

M. Palatková, E. Mráčková,  
M. Kittner, O. Kašťák, J. Šesták

# Management *cestovních* kanceláří a agentur

*legislativní úprava činnosti cestovních kanceláří a agentur a ochrana spotřebitele*

*funkční a procesní management v cestovní kanceláři a agentuře*

*sestavení podnikatelského plánu cestovní kanceláře*

 GRADA®



M. Palatková, E. Mráčková,  
M. Kittner, O. Kašťák, J. Šesták

# Management *cestovních* kanceláří a agentur

*legislativní úprava činnosti cestovních kanceláří a agentur a ochrana spotřebitele*

*funkční a procesní management v cestovní kanceláři a agentuře*

*sestavení podnikatelského plánu cestovní kanceláře*

Grada Publishing

**Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy**

*Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude trestně stíháno.*

**Ing. Monika Palatková, Ph.D.**

**Ing. Eva Mráčková**

**Milan Kittner**

**Ing. Ondřej Kašťák**

**JUDr. Josef Šesták**

## **Management cestovních kanceláří a agentur**

---

### TIRÁŽ TIŠTĚNÉ PUBLIKACE

Kniha je monografie

#### **Autorský kolektiv:**

Ing. Monika Palatková, Ph.D. – kapitoly 2 a 3 kromě pasáže „Zákon o DPH – úprava zvláštního režimu“ a „Kalkulace ceny cestovní služby (zájezdu)“ v kapitole 3.2.3 a kromě příkladu 3.15

Ing. Eva Mráčková – kapitoly 1.3 a 1.4, podíl na kapitole 1.2.3 a odborné konzultace ke kapitolám 1.1 a 1.2 a ke kapitolám 2 a 3

Milan Kittner – kapitola 3.2.3, pasáž „Zákon o DPH – úprava zvláštního režimu“ a „Kalkulace ceny cestovní služby (zájezdu)“, příklad 3.15, celá kapitola 4 a odborné konzultace ke kapitolám 1, 2 a 3, zpracování přílohy 2

Ing. Ondřej Kašťák – kapitoly 1.1 a 1.2, podíl na kapitole 1.2.3

JUDr. Josef Šesták – kapitola 3.2.7

Vydala Grada Publishing, a.s.

U Průhonu 22, 170 00 Praha 7

tel.: +420 234 264 401, fax: +420 234 264 400

[www.grada.cz](http://www.grada.cz)

jako svou 5048. publikaci

Odborně recenzovala:

Prof. Ing. Lenka Pražská, CSc.

Vydání odborné knihy schválila Vědecká redakce nakladatelství Grada Publishing, a.s.

Odpovědná redaktorka Mgr. Andrea Bláhová

Grafická úprava a sazba Eva Hradiláková

Počet stran 224

První vydání, Praha 2013

Vytiskly Tiskárny Havlíčkův Brod, a.s.

© Grada Publishing, a.s., 2013

Cover Design © Eva Hradiláková

ISBN 978-80-247-3751-5

---

### ELEKTRONICKÉ PUBLIKACE:

ISBN 978-80-247-8202-7 (ve formátu PDF)

ISBN 978-80-247-8205-8 (ve formátu EPUB)

# Obsah

<b>O autorech</b> .....	9
<b>Úvod</b> .....	11
<b>1 Právní aspekty činnosti cestovních kanceláří a agentur</b> .....	13
<b>1.1 Cestovní kanceláře a agentury, zájezdová činnost</b> .....	13
1.1.1 Základní pojmy .....	13
1.1.2 Historický vývoj cestovních kanceláří a agentur .....	14
<b>1.2 Legislativní rámec pro podnikání cestovních kanceláří a agentur</b> .....	16
1.2.1 Legislativní úprava podnikání .....	16
1.2.2 Legislativní úprava činnosti cestovních kanceláří a agentur v EU .....	20
1.2.3 Legislativní úprava činnosti cestovních kanceláří a agentur v ČR .....	25
<b>1.3 Legislativní úprava vztahů cestovních kanceláří a agentur vůči spotřebitelům</b> .....	28
1.3.1 Občanský zákoník .....	28
1.3.2 Zákon na ochranu spotřebitele .....	32
1.3.3 Zákon o ochraně osobních údajů .....	33
1.3.4 Informační povinnosti cestovní kanceláře/agentury vůči cestujícím při dopravě .....	34
<b>1.4 Sdružení cestovních kanceláří a agentur</b> .....	35
1.4.1 Úloha podnikatelských sdružení .....	35
1.4.2 Sdružení CK a CA ve světě .....	36
1.4.3 Sdružení cestovních kanceláří a agentur v České republice .....	36
<b>1.5 Shrnutí a úkoly</b> .....	37
<b>2 Management cestovní kanceláře a agentury — funkční přístup</b> .....	39
<b>2.1 Management cestovní kanceláře a agentury — teoretická východiska</b> .....	39
2.1.1 Systém managementu .....	39
2.1.2 Management a podnikání .....	40
2.1.3 Manažerské procesy — funkční a procesní přístup .....	41
2.1.4 Funkční přístup k managementu a obsah managementu .....	42
2.1.5 Baťova soustava řízení .....	44
2.1.6 Specifika managementu v cestovní kanceláři a agentuře .....	46
<b>2.2 Plánování v cestovní kanceláři a agentuře</b> .....	47
2.2.1 Prostředí managementu — situační analýza .....	47
2.2.2 Plánování — východiska, dokumenty, metody .....	54
<b>2.3 Organizování v cestovní kanceláři a agentuře</b> .....	73
2.3.1 Organizování a organizace .....	73
2.3.2 Struktura a organizace v cestovní kanceláři (agentuře) .....	75
<b>2.4 Informace a komunikace</b> .....	85
2.4.1 Informace a znalosti — znalostní management .....	85

2.4.2	Marketingový výzkum v cestovní kanceláři a agentuře .....	89
2.4.3	Komunikace a komunikace .....	93
<b>2.5</b>	<b>Management lidských zdrojů .....</b>	<b>96</b>
2.5.1	Management lidských zdrojů v cestovní kanceláři (agentuře) .....	96
2.5.2	Vedení a vůdcovství — nový trend managementu .....	102
<b>2.6</b>	<b>Rozhodovací problémy a procesy — nejistota a riziko .....</b>	<b>103</b>
2.6.1	Rozhodovací proces a informační potřeby manažerů .....	103
2.6.2	Metody rozhodování v cestovní kanceláři (agentuře) .....	104
<b>2.7</b>	<b>Organizační (firemní) kultura .....</b>	<b>106</b>
2.7.1	Firemní kultura .....	106
2.7.2	Identita firmy .....	109
<b>2.8</b>	<b>Kontrolní činnosti v cestovní kanceláři a agentuře .....</b>	<b>111</b>
2.8.1	Vnitřní kontrola .....	112
2.8.2	Vnější kontrola státními orgány .....	113
<b>2.9</b>	<b>Shrnutí a úkoly .....</b>	<b>115</b>
<b>3</b>	<b>Management cestovní kanceláře a agentury — procesní přístup .....</b>	<b>121</b>
<b>3.1</b>	<b>Procesní řízení — teoretická východiska .....</b>	<b>121</b>
3.1.1	Proces a procesní řízení .....	121
3.1.2	Posun paradigmatu — management změny .....	122
3.1.3	Procesní řízení v cestovní kanceláři a agentuře .....	122
<b>3.2</b>	<b>Procesní řízení v cestovní kanceláři .....</b>	<b>123</b>
3.2.1	Procesy v cestovní kanceláři a mapa procesů .....	124
3.2.2	Tvorba produktu .....	130
3.2.3	Cenová politika a kalkulace ceny .....	139
3.2.4	Distribuční politika a rezervační systém .....	153
3.2.5	Komunikační strategie a strategie značky .....	160
3.2.6	Management kvality a udržitelnost .....	172
3.2.7	Cestovní kanceláře a letecké společnosti .....	176
<b>3.3</b>	<b>Procesní řízení v cestovní agentuře .....</b>	<b>181</b>
<b>3.4</b>	<b>Shrnutí a úkoly .....</b>	<b>183</b>
<b>4</b>	<b>Podnikatelský plán (business plán, projekt) .....</b>	<b>187</b>
<b>4.1</b>	<b>Co je smyslem podnikatelského plánu? .....</b>	<b>187</b>
<b>4.2</b>	<b>Jaké informace uvádět do podnikatelského plánu? .....</b>	<b>187</b>
4.2.1	Obsah rychlého podnikatelského plánu .....	187
4.2.2	Podnikatelský plán přináší odpovědi na tyto otázky .....	188
4.2.3	Několik praktických rad pro tvorbu podnikatelského plánu .....	188
4.2.4	Nejčastější chyby v podnikatelském plánu .....	188
4.2.5	Jak reagovat na kritiku při prezentaci plánu? .....	189

---

<b>4.3</b>	<b>Případová studie: Podnikatelský plán – CK TWIGA</b>	190
4.3.1	Stručné shrnutí	190
4.3.2	Popis projektu	191
4.3.3	Analýzy	194
4.3.4	SWOT analýza	196
4.3.5	Návrhová část	196
4.3.6	Finance pro rok 2012	197
4.3.7	Analýza rizik	204
<b>4.4</b>	<b>Shrnutí a úkoly</b>	205
<b>Závěr</b>		206
<b>Shrnutí/Summary</b>		207
<b>Příloha 1</b>	<b>Abonentní smlouva</b>	209
<b>Příloha 2</b>	<b>Smlouva o obchodním zastoupení</b>	213





## O autorech



**Ing. Monika Palatková, Ph.D.**

Vystudovala Fakultu mezinárodních vztahů se specializací na mezinárodní ekonomické vztahy a cestovní ruch na Vysoké škole ekonomické v Praze (1993). V rámci postgraduálního studia absolvovala část studia na Universität St. Gallen ve Švýcarsku (1996). Pracovala v České centrále cestovního ruchu (CzechTourism), kde se zabývala marketingovými průzkumy zaměřenými zejména na zkoumání zahraniční poptávky po destinaci Česká republika. Od roku 1998 působila na pozici ředitelky marketingu a zastupovala CzechTourism v sekci Evropské komise cestovního ruchu zaměřené na marketingový výzkum a plánování. Později působila v cestovní kanceláři Fischer, nejprve jako manažerka produktu pro domácí a příjezdový turismus a poté jako manažerka pro prodej a marketing v oblasti domácího a příjezdového turismu. V současné době se věnuje přednáškové a konzultační činnosti v oblasti vysokoškolského a celoživotního vzdělávání. V rámci expertní činnosti se zabývá i zpracováním strategií a podobných dokumentů ve společnosti Czech It – Institute for Strategic Studies on Tourism, kde mimo jiné vedla i zpracování marketingové strategie České republiky na zahraničním trhu. Od roku 1998 je členkou Mezinárodní organizace odborníků v oblasti turismu AIEST.



**Ing. Eva Mráčková**

Vystudovala Obchodní fakultu VŠE v Praze, kde poté působila na katedře cestovního ruchu a veřejného stravování jako odborný asistent. Rozsáhlou praxi získala v cestovní kanceláři Čedok, kde pracovala na generálním ředitelství v oblasti koncepcí a marketingu. Účastnila se mezinárodních i celostátních konferencí o cestovním ruchu. Pracuje jako manažer v Asociaci cestovních kanceláří ČR, kde se zaměřuje na oblast legislativy, konzultací a spolupráci s odbornými školami. Je autorkou příruček pro cestovní kanceláře týkajících se uplatňování legislativních předpisů v praxi cestovních kanceláří a agentur a pravidelně publikuje v měsíčníku COT business.



**Milan Kittner**

Vystudoval Střední průmyslovou školu elektrotechnickou v Plzni. Studium oboru Technická kybernetika na Vysoké škole elektrotechnické v Plzni předčasně ukončil. Od roku 1985 do roku 1990 pracoval jako průvodce Cestovní kanceláře mládeže (CKM). Od roku 1990 se věnuje podnikání v cestovním ruchu, především v oblasti outgoingu, domácího cestovního ruchu a incentivního turismu. V letech 2004 a 2005 absolvoval manažerské vzdělávání v programech společnosti BIC Plzeň vedené americkými lektory a v letech 2008, 2009 a 2010 se pod vedením Mgr. Petra Parmy účastnil programů firemního koučování, leadershipu a projektového řízení. Již osmým rokem je členem představenstva Asociace cestovních kanceláří ČR, kde se zaměřuje na zákon 159/1999 Sb. a DPH v činnosti cestovních kanceláří a agentur. V současné době se věnuje přednáškové činnosti na VŠO Praha, poradenské a konzultační práci v oblasti řízení obchodních týmů, profesionalizaci manažerské práce, optimalizaci procesů a krizovému managementu.



### **Ing. Ondřej Kaš'ák**

Vystudoval obor Management cestovního ruchu na Vysoké škole obchodní v Praze, kde od absolvování v roce 2008 působí jako externí přednášející na katedře cestovního ruchu a katedře ekonomiky cestovního ruchu. Současně pracuje jako obchodní manažer v cestovní kanceláři Čedok, kde působí také jako člen dozorčí rady. V pedagogické činnosti se věnuje managementu cestovních kanceláří a provázanosti veřejné správy s cestovním ruchem. Od roku 2009 působí ve správní radě společnosti Czech It – Institute for Strategic Studies on Tourism, která se specializuje na odborné zpracování programových a strategických dokumentů na mezinárodní, národní a regionální úrovni. Tato společnost se prezentuje jako koordinační, vzdělávací, statisticko-prognostické, informační a propagační centrum pro udržitelný rozvoj cestovního ruchu v České republice.



### **JUDr. Josef Šesták**

Vystudoval školu pro cestovní ruch v Karlových Varech a Právnickou fakultu Univerzity Karlovy Praha. Dvacet let pracoval v Českých aeroliniích v různých odborných a vedoucích funkcích v ČR i v zahraničí. V roce 1992 uspěl ve výběrovém řízení na funkci generálního ředitele americko-francouzské cestovní kanceláře Carlson Wagonlit Travel. V této funkci působil šestnáct let a za svoji práci obdržel ocenění Vynikající manažer roku 2005 ČR. V současné době působí na Vysoké škole obchodní jako zástupce vedoucího katedry letecké dopravy, je členem vědecké rady LIGS a tutorem. Působí jako člen poradního týmu Leader's Magazin a angažuje se jako člen Československého ústavu zahraničního.

# Úvod

Publikace Management cestovních kanceláří a agentur přináší pohled na zprostředkovatele služeb turismu z funkční i procesní perspektivy. Za posledních dvacet let prošel trh turismu nejen v České republice dynamickým vývojem a jeho další vývoj je ovlivněn zejména technologickými trendy a legislativním prostředím. Trh turismu je velice rozdílný co do nabízeného produktu, zaměření na domácí či zahraniční publikum, ale i co do velikosti zprostředkovatelských subjektů. Téma managementu cestovních kanceláří a agentur je obsáhlé a není možné vtěsnat jej do jedné publikace. Přesto autoři věří, že své publikum si předložená kniha najde v řadách podnikatelských subjektů, odborníků v oblasti turismu i studentů. Pohled na management jako disciplínu kombinující praxi a zkušenosti na straně jedné a teorii a vědecké metody na straně druhé je v knize řešen kombinací teoretického základu managementu doplněného praktickými příklady.

První část publikace se zaměřuje na legislativní podmínky vzniku a fungování cestovní kanceláře a cestovní agentury s důrazem na české prostředí. Legislativní základ fungování cestovních kanceláří a cestovních agentur zahrnuje vysvětlení právní úpravy platné v době vydání publikace, i když právě v době závěrečné korektury publikace probíhala jednání o novelizaci zákona č. 159/1999 Sb. Novelizace zákona se zabývá změnami limitu minimální pojistné částky pro povinné pojištění cestovní kanceláře proti úpadku, posílením pravomocí Ministerstva pro místní rozvoj, přesnějším vymezením povinnosti v případě prodeje zájezdů na dálku apod.

Ve druhé části je podán obecný, stručný teoretický základ managementu s důrazem na funkční přístup k managementu. Druhá část využívá i některých zásad Baťovy soustavy řízení, které jsou jistě inspirací nejen pro současný management cestovních kanceláří a agentur, ať už v oblasti managementu lidských zdrojů, uplatňování znalostního managementu, principů organizování, či v rozhodování. Druhá kapitola využívá obecných zásad managementu, které řada menších, středních či velkých zprostředkovatelů subjektů turismu uplatňuje třeba nevědomky, ale intuitivně správně. Jestliže je druhá část obecnější, jde více do teorie managementu a využívá tradiční funkční pohled aplikovaný na oblast cestovních kanceláří a cestovních agentur, pak se třetí část publikace zaměřuje na procesy spojené s vytvářením a prodejem produktů cestovní kanceláře. I když má management subjektů nabízejících a zprostředkovávajících služby turismu svá specifika, je možné i zde uplatnit obecné principy procesního managementu. Čtvrtou částí publikace je podnikatelský plán zpracovaný jako případová studie vzniku konkrétní cestovní kanceláře. Podnikatelský plán je návodem k tomu, jak by mohla malá nebo i středně velká cestovní kancelář nebo cestovní agentura při tvorbě podnikatelského plánu postupovat.

Předložená témata jsou dokumentována tabulkami, příklady či obrázky. V závěru každé kapitoly si mohou čtenáři prověřit pochopení problematiky na úkolech a praktických cvičeních.

Autoři by rádi poděkovali za výbornou spolupráci všem subjektům, které se zapojily do přípravy praktických příkladů uváděných v publikaci (subjekty jsou řazeny v abecedním pořadí):

- Cestovní agentura TourTrend – Marek Meitner;
- Cestovní agentura zájezdy.cz – Kateřina Komedová;
- Cestovní kancelář ATIS, a. s. – Petr Krč;
- Cestovní kancelář Čedok a. s. – Ondřej Kašák;
- Cestovní kancelář ESO travel, a. s. – Hynek Špinar;
- Cestovní kancelář EuroAgentur Hotels & Travel, a. s. – Josef Bára;
- Cestovní kancelář Marco Polo International, spol. s r.o. – Jan Papež;
- Cestovní kancelář Quality Tours – Martin Topol;
- Neckermann Cestovní kancelář – Veronika Jaszová;
- Společnost Guarant International, a. s. – Ivo Miksa;
- Společnost Smartis, s. r. o. – Petr Huml;
- Viliam Sivek – SIVEK HOTELS – Viliam Sivek.

Upřímné poděkování patří i prof. Ing. Lence Pražské, CSc., která se ujala recenze předkládané publikace.



# 1 Právní aspekty činnosti cestovních kancelářů a agentur

## 1.1 Cestovní kanceláře a agentury, zájezdová činnost

### 1.1.1 ZÁKLADNÍ POJMY

#### Cestovní kancelář

Dle zákona 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu, je cestovní kancelář podnikatel, který je na základě koncese oprávněn nabízet a prodávat zájezdy (podrobněji viz kapitola 1.2.3). Můžeme se však setkat i s dalšími definicemi pojmu cestovní kancelář, které nevycházejí přesně z české legislativní úpravy, resp. ji předcházejí. To je příklad definice Goeldnera a Richieho: „Cestovní kancelář je podnik nebo osoba prodávající spotřebitelům individuální služby nebo kombinaci služeb cestovního ruchu.“ [1] Pojem cestovní kancelář tak, jak je definován v České republice, odpovídá světově užívanému označení *tour operator* (něm. *Reiseveranstalter*) s tím, že cestovní kancelář je ze své koncese současně oprávněna vykonávat i činnosti cestovní agentury.

#### Cestovní agentura

Cestovní agentura je podnikatel, který je oprávněn na základě příslušného oboru volné živnosti nabízet a prodávat jednotlivé služby cestovního ruchu a ty kombinace, které nesplňují definici zájezdu. V případě zájezdu může prodej pouze zprostředkovat pro cestovní kancelář, která má platné oprávnění k podnikání. V mezinárodním měřítku není pro cestovní agenturu jednoznačně přesné označení (*travel agency* nebo *travel agent* může znamenat jak cestovní kancelář, tak cestovní agenturu); vzhledem k odlišné legislativní úpravě totiž toto rozlišení není v řadě zemí EU nutné (v německém prostředí nicméně *Reisebüro* znamená jen cestovní agenturu).

#### Zájezdová činnost

Chápání pojmu zájezd se během doby utvářelo od původního označení pro jakoukoliv organizovanou cestu po definici užívanou nyní v evropském prostoru: zájezd je ve smyslu zákona [2] předem sestavená kombinace 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.

Ke kombinaci služeb za účelem tvorby zájezdu patří:

- 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.

Původně byly jako „předem sestavená kombinace“ vykládány pouze zájezdy sestavené pro předem neznámého zákazníka a nabízené ve formě katalogů či jiných propagačních materiálů. Později rozhodnutím Soudního dvora Evropské unie došlo k rozšíření výkladu i na kombinace sestavené až na základě objednávky, tzv. *forfaity*.

V poslední době probíhají na úrovni Evropské unie jednání ohledně dalšího rozšíření definice zájezdu i na tzv. dynamické balíčky, tj. kombinace služeb, které si zákazník sestaví sám na základě konkrétní nabídky jednotlivých služeb na webových stránkách. Debata ještě není ukončena a přesné podmínky budou teprve schvalovány.

**Co tedy je zájezd [3]**

- Doprava a program v místě určení, jehož cena tvoří alespoň 20 % ceny zájezdu nebo pokud je program pro účastníka zájezdu významný a celek přesáhne 24 hodin;
- doprava a ubytování, které není doplňkem dopravy (doplňkem dopravy je trajekt vč. kabiny, lůžko ve vlaku; za doplněk dopravy nelze označit turistický okruh lůžkovým vlakem, plavby na luxusních lodích apod.);
- ubytování a stravování, pokud stravování není jen doplňkem ubytování. V takovémto případě se za doplněk ubytování považuje vždy snídaně; stravování nad tento rozsah může být považováno za doplněk ubytování výhradně v hotelích, které nabízejí všem hostům ubytování pouze v režimu all inclusive apod.;
- ubytování a program v místě určení, jehož cena tvoří alespoň 20 % ceny zájezdu nebo pokud je program pro účastníka zájezdu významný (např. teambuildingové akce, školení, speciální kulturní či sportovní událost).

**Co zájezd není [3]**

- Fakultativní služby, jako jsou například výlety, obědy a večeře apod. zakoupené až v místě ubytování;
- pozdější dokoupení dopravního spojení, a to i u stejné cestovní kanceláře, kde zákazník zakoupil pouze ubytování;
- jednodenní výlety bez ubytování nepřesahující 24 hodin (např. organizování výletů do Vídně v době adventu apod.);
- prodej ubytování cestovní agenturou a nabídka zprostředkování prodeje pravidelné dopravy bez jejich vzájemné komplety;
- kombinace dopravy a ubytování, pokud je doprava doplňkem ubytování – např. transfer z letiště do hotelu a zpět;
- nabídka ubytovacího zařízení (např. pronájem automobilu v hotelu apod.);
- kombinace služeb cestovního ruchu prodávaná jinému podnikateli za účelem jeho dalšího podnikání;
- kombinace služeb cestovního ruchu, jejíž nabídka a prodej nespĺňuje znaky živnostenského podnikání.

Samostatnou problematikou, pokud jde o definici zájezdu, jsou lázeňské a wellness pobyty. V případě, že se jedná o léčebný pobyt ve státním i nestátním lázeňském zařízení ve smyslu zákona č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách, účinného od 1. 4. 2012, návazně na novelu zákona o DPH se stejnou účinností, není tento pobyt považován za zájezd, pokud splňuje léčebný či rehabilitační účel, a to i v případě, že obsahuje kombinaci služeb. Naopak relaxační a wellness pobyty jsou již považovány za zájezd. Rozhodujícím článkem v rozlišování zájezdů v těchto případech je lékařská péče jako určující pro náplň procedur. Podrobnější výklad rozdílů a charakteristických znaků léčebného pobytu podává *Informace k uplatnění DPH ve zdravotnictví od 1. 4. 2012*, vydaná Ministerstvem financí.<sup>1</sup>

Prodávat zájezdy mohou pouze cestovní kanceláře při splnění podmínek dle zákona. Zprostředkování prodeje zájezdu pak mohou provádět jak cestovní kanceláře, tak cestovní agentury.

S masovým rozšířením používání internetu jako prodejního kanálu se rozšířila i nabídka zájezdů na slevových serverech. Přímou na slevovém serveru si však zákazník nekupuje zájezd, nýbrž pouze kupon. Teprve uplatněním kuponu v cestovní kanceláři dochází ke koupi zájezdu se všemi důsledky s tím spojenými.

**1.1.2 HISTORICKÝ VÝVOJ CESTOVNÍCH KANCELÁŘÍ A AGENTUR****Historický vývoj ve světě**

Historii cestovních kanceláří a agentur můžeme mapovat již v 17. a 18. století prodejem dostavníkových lístků, avšak hlavní vývoj cestovních kanceláří a agentur započal v polovině 19. století ve Velké Británii, konkrétně v roce 1841. Tehdejší truhlář Thomas Cook uspořádal pro 500 cestujících první hromadnou organizovanou cestu vlakem z Leicesteru do Loughborough, aby upozornil na sociální problémy související s alkoholem.

<sup>1</sup> V praxi však lázeňské a hotelové objekty tento výklad nedodržují a zpochybňují; ani v ostatních zemích EU se takto přísný výklad neužívá. Lze očekávat, že výklad bude řešen v rámci další novely zákona č. 159/1999 Sb. s platností navazující na nový občanský zákoník.

Během následujících tří let zorganizoval postupně cesty mezi Leicesterem, Nottinghamem, Derby a Birminghamem. V roce 1845 založil cestovní kancelář a uskutečnil první zájezd do Liverpoolu; tento projekt převyšoval jeho předchozí činnosti. Součástí cesty byla i šedesátistránková příručka na cestu, jež byla předchůdcem současných katalogů cestovních kancelářů. V té době Cook ještě ani netušil, že se stal průkopníkem podnikání v oblasti cestovních kancelářů. Do konce roku 1850 zorganizoval zájezdy do Walesu, Skotska a Irska, avšak stále chtěl dosáhnout vyšších cílů, zejména uspořádání zájezdů do Evropy, Spojených států a do Svaté země. Přípravy na tento projekt započaly Světovou výstavou v Londýně, která se konala v roce 1851. Na tuto průmyslovou výstavu dopravil téměř 150 000 návštěvníků.

První zahraniční zájezd vypravil v roce 1855 na Světovou výstavu v Paříži. Kvůli neochotě přepravních firem na kanále La Manche ke spolupráci mohl použít cestu pouze mezi Harwichem a Antverpami. To mu však otevřelo možnost uspořádat velkou výpravu zahrnující Brusel, Kolín nad Rýnem, Heidelberg, Baden-Baden, Štrasburk a Paříž. O rok později již začal pořádat pravidelné zájezdy do těchto zemí. V roce 1863 poprvé navštívil s několika cestujícími Švýcarsko a do konce roku pak vypravil téměř 2000 klientů do Paříže, z nichž 500 pokračovalo do Švýcarska. Díky dobré spolupráci s Paříží, Lyonem a železnicemi ve Středomoří začal poprvé vydávat okružní jízdenky po těchto zemích, jež se staly hitem; díky tomu se rozhodl rozšířit cesty přes Alpy. První cesta se konala v létě 1864 do italských měst Florencie, Řím a Neapol.

V návaznosti na úspěchy v Evropě zapojil do podnikání také svého syna Johna Masona Cooka, který poprvé vypravil turisty do Ameriky. Díky svému přátelství s hoteliéry vytvořil v roce 1868 tzv. blanketové úvěrové listy, které sloužily k placení ubytování a stravování (dnešní vouchery) a o šest let později zavedl „oběžná akreditiva“ – předchůdce dnešních cestovních šeků, umožňující získat hotovost v místní měně. V dalších letech otevřel své pobočky v Bruselu, Kolíně nad Rýnem, Paříži a ve Vídni. V roce 1871 založil společnost Thomas Cook & Son a o rok později uspořádal první cestu kolem světa za 222 dní, jež byla vrcholem jeho kariéry.

V době Cookovy smrti roku 1892 byla již jeho společnost světoznámá. Vydávala noviny *The Excursionist* s nabídkami zájezdů a tehdejší předchůdce turistických průvodců. Roku 1928 jeho vnuci společnost prodali belgické cestovní a železniční společnosti *Compagnie Internationale des Wagons-Lits et des Grands Express Européens*, jež provozovala i luxusní *Orient Express*. Krátce po vypuknutí druhé světové války a po okupaci sídla společnosti byla cestovní kancelář znárodněna britskou vládou a později prodána hlavní britské železniční společnosti, jež byla v roce 1948 opět zestátněna. V roce 1972 se společnost vrátila do soukromého vlastnictví a prodělala radikální reorganizaci. Roku 1980 se začala soustředit na daleké cesty. V současné době společnost patří mezi největší cestovní kanceláře světa.

## Historický vývoj v České republice

Vývoj cestovních kancelářů v České republice začal téměř o 80 let později. V roce 1920 byla smlouvou mezi československou bankou *Bohemia* a Zemským cizineckým svazem založena Československá cestovní a dopravní kancelář s filiálkami v Praze, Brně, Karlových Varech a Františkových Lázních, jako protiváha zahraničního *Wagon-Lits* a *Cook*. Hlavním výnosem společnosti byl prodej železničních lístků do uhelných dolů a prodej lodních lístků vystěhovalcům do Ameriky.

V roce 1922 byly otevřeny pobočky v Paříži, Londýně, Bratislavě a ve Vídni. V polovině 20. let přišla nová strategie, a to zapojení sítě autokarů a v té době moderních leteckých spojů. Společnost začala pořádat vyhlídkové okružní cesty po Praze a cesty dálkovými autobusy, s nimiž jako jedna z prvních cestovních kancelářů dobývala horské průsmyky. Letadla využívala pro zámořské cesty do Egypta a Maroka a pro okružní lety po Itálii, Francii a Španělsku – jedná se tak o první organizaci těchto zájezdů ve střední Evropě, stejně jako vydávání vlastních cestovních šeků. V roce 1926 začala společnost užívat zkrácený název *Čedok*.

V polovině 20. let vydal *Čedok* pod názvem *Naše cesty* první ucelené katalogy skupinových zájezdů, které nabízely cestování po evropských metropolích, Středomoří, Skandinávii, severní Africe a Jugoslávii. V roce 1926 již nabízel zájezdy na Jadran zejména v okolí Terstu a v Opatiji, pro náročnější klientelu připravoval zájezdy do známého místa Lido v blízkosti Benátek nebo na ostrov Capri u Neapole. Počátkem 30. let měl *Čedok* již dvacet tuzemských prodejen a výrazně rozšířil nabídky katalogových zájezdů.

Během druhé světové války se *Čedok* stal členem německé cestovní kanceláře *Mehr* a pořádal jednodenní výlety vlakem a cesty na tuzemské rekreace továrních dělníků. Po skončení války byla rychle obnovena činnost cestovní kanceláře pořádáním okružních jízd Prahou pro zámořské turisty. V letech 1948–1950

pořádal pouze tuzemské rekreace ROH (Revoluční odborové hnutí) a lázeňské pobyty pro obnovu pracovní síly a jako první cestovní kancelář zavedl vánoční dárkové poukazy.

V roce 1954 byla obnovena zahraniční zájezdová činnost. Čedok pořádá cesty do Bulharska, Rumunska, Maďarska, NDR a Sovětského svazu. Od poloviny 60. let začaly zároveň působit specializované cestovní kanceláře: CKM – Cestovní kancelář mládeže (ČSM, resp. SSM), jež se zaměřovala na cestování mladých; Rekrea a Tatratur – cestovní kanceláře spotřebních družstev; Balena a Slovakoterma – založené generálním ředitelstvím lázní; Sportturist a Slovakoturist – cestovní kanceláře Československého svazu tělovýchovy; Autoturist – založený Automotoklubem ČSSR, který se zaměřoval na motoristy a výjezdový cestovní ruch. Po obsazení vojsky východního bloku roku 1968 nastal útlum cestovního ruchu, který se dál soustředil na domácí turistiku, popřípadě výjezdy do tzv. spřátelených zemí. Pro účast na zájezdech do tzv. západních zemí (vč. Jugoslávie) byly stanoveny omezující podmínky s cílem omezit možnosti emigrace: zájezdů se mohli účastnit pouze důchodci anebo podnikové kolektivy (kolektivem se rozuměly nejméně 3 osoby ze stejného podniku). Pořádání zájezdů do nesocialistických zemí bylo zároveň absolutně omezeno stanoveným devizovým limitem. V tomto ohledu byly příznivější podmínky pro organizování zájezdů do tzv. rozvojových zemí, kde mělo Československo přebytky ze zahraničního obchodu. Roku 1972 byl zorganizován první charterový let z ČSSR do Dillí.

Po roce 1989 došlo velmi rychle k drobení monopolu dosavadních cestovních kanceláří. Zpravidla tak, že jejich zaměstnanci nebo průvodci využili svých kontaktů a know-how a založili privátní firmu (příp. s pomocí vnějšího kapitálu). Šlo o zcela liberální proces, mezi činnostmi cestovních kanceláří a agentur se nerozlišovalo. (Např. cestovní kancelář, která dnes působí pod názvem Eso Travel, se při naprosto stejném druhu činnosti původně nazývala Agentura Eso.) Koncem roku 1990 se počet cestovních kanceláří zdesateronásobil. Během 90. let došlo díky mimořádnému zájmu o cesty do zahraničí (ale částečně i naopak díky zájmu o cesty ze Západu za „železnou oponu“) k bouřlivému rozvoji podnikání v cestovním ruchu. Počty živnostenských oprávnění k provozování cestovní kanceláře a průvodcovské činnosti překročily číslo 10 000. Nabídka značně převyšovala poptávku. Kvůli tvrdé konkurenci, úpdkům na poli leteckých společností v předchozím roce a výrazné změně kurzu koruny v roce 1997 mnoho cestovních kanceláří zkrachovalo. Po pádu Travely, jedné z největších cestovních kanceláří v České republice v té době, následovaly v rychlém sledu další cestovní kanceláře, částečně v důsledku dominového efektu. To vyvolalo společenskou poptávku po regulaci v oblasti podnikání cestovních kanceláří, o kterou předtím marně usilovala Asociace cestovních kanceláří České republiky již řadu let. Výsledkem tohoto tlaku byl vznik zákona 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu, jenž vstoupil v účinnost v roce 2000. Návazně na tento zákon došlo k důslednému rozlišení cestovních kanceláří a cestovních agentur. Přesto má Česká republika nejhustší síť cestovních kanceláří v Evropě; jen k 31. 12. 2010 bylo evidováno 1394 koncesovaných cestovních kanceláří. [4] V roce 2012 se počet aktivních CK pohybuje kolem 1100.

## 1.2 Legislativní rámec pro podnikání cestovních kanceláří a agentur

### 1.2.1 LEGISLATIVNÍ ÚPRAVA PODNIKÁNÍ

Podnikání v oblasti činnosti cestovních kanceláří a agentur upravuje celá řada zákonů; od těch, které upravují podnikání jako takové (primárně živnostenský zákon) až po zákon o ochraně osobních údajů. Zvláštním zákonem upravujícím podnikání cestovních kanceláří a agentur je zákon č. 159/1999 Sb., kterému se budeme věnovat v samostatných kapitolách. Nejdůležitějšími obecnými zákony jsou níže uvedené zákony:

- zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání;
- zákon č. 513/1990 Sb., obchodní zákoník;
- 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.

Dále jsou to zákony s výše uvedenými bezprostředně související, jako např. zákon o zaměstnanosti, devizový zákon, zákon o některých opatřeních proti legalizaci výnosů z trestné činnosti a financování terorismu, jakož i zákony a nařízení o dopravě.

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

Tento zákon upravuje podmínky živnostenského podnikání a kontroly jejich dodržování včetně stanovení sankcí. Živností neboli živnostenským podnikáním je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených živnostenským zákonem.

### **Subjekty oprávněné provozovat živnost**

- Živnost může provozovat fyzická nebo právnická osoba, splní-li podmínky stanovené živnostenským zákonem; státní povolení k provozování živnosti (koncese) se vyžaduje jen v případech vymezených tímto zákonem.
- Živnost může taktéž provozovat fyzická osoba s bydlištěm nebo právnická osoba se sídlem mimo území České republiky za stejných podmínek a ve stejném rozsahu jako česká osoba, pokud z tohoto nebo zvláštního zákona nevyplývá něco jiného, přičemž za českou osobu se považuje fyzická osoba s bydlištěm nebo právnická osoba se sídlem v České republice.

### **Všeobecné podmínky provozování živnosti u fyzických osob**

- Dosažení věku 18 let;
- způsobilost k právním úkonům;
- trestní bezúhonnost – osoba nebyla pravomocně odsouzena pro trestný čin.

### **Překážky provozování živnosti**

Živnost nemůže provozovat fyzická nebo právnická osoba:

- pokud byl na její majetek vyhlášen konkurz;
- po dobu 3 let od právní moci rozhodnutí o zamítnutí insolvenčního návrhu, protože majetek dlužníka nebude postačovat k úhradě nákladů insolvenčního řízení;
- pokud jí bylo zrušeno živnostenské oprávnění podle §58.

Živnost nemůže dále provozovat fyzická osoba, které byl soudem nebo správním orgánem uložen trest nebo sankce zákazu činnosti v oboru nebo příbuzném oboru.

### **Druhy živností**

Rozlišujeme dva základní druhy živností.

a) Ohlašovací – vznikají na základě ohlášení a dělí se na:

- živnosti řemeslné – uvedené v příloze č. 1 živnostenského zákona;
- živnosti vázané – uvedené v příloze č. 2;
- živnosti volné – uvedené v příloze č. 4;

b) Koncesované – smějí být provozovány na základě koncese, výpis těchto živností je uveden v příloze č. 3.

Provozování cestovních agentur dle výše uvedeného výpisu spadá do živností volných, není tak nutné prokazovat odbornou způsobilost, jak tomu bylo v minulosti. Oproti tomu provoz cestovních kanceláří spadá do živností koncesovaných.

## Podmínky vydání koncese pro provoz cestovních kanceláří [2]

K žádosti o koncesi na provozování cestovní kanceláře připojuje své stanovisko Ministerstvo pro místní rozvoj. V žádosti nesmí chybět následující dokumenty:

- smlouva s pojišťovnou o pojištění pro případ úpadku cestovní kanceláře;
- podnikatelský záměr, včetně bližších údajů, které by měly obsahovat informace, ve kterých oblastech cestovního ruchu bude živnost provozována;
- prohlášení, že nedošlo ke zrušení živnostenského oprávnění k provozu cestovní kanceláře nebo agentury v posledních pěti letech z důvodu porušení povinností uložených zákonem nebo z důvodu jejího úpadku;
- prohlášení o předpokládaném datu zahájení činnosti.

K vydání koncesované živnosti je taktéž nutné prokázat odbornou způsobilost jedním z níže uvedených bodů:

- vysokoškolské vzdělání ve studijním programu a studijním oboru zaměřeném na cestovní ruch;
- vyšší odborné vzdělání v oboru zaměřeném na cestovní ruch;
- středoškolské vzdělání s maturitní zkouškou v oboru zaměřeném na cestovní ruch;
- jakékoliv vysokoškolské vzdělání a 1 rok praxe v oboru;
- jakékoliv vyšší odborné vzdělání a 3 roky praxe v oboru;
- jakékoliv střední vzdělání a 6 let praxe v oboru;
- osvědčení o rekvalifikaci vydané akreditovaným zařízením;
- doklad o dílčí kvalifikaci pro provozování cestovní kanceláře dle zvláštního předpisu zákona 179/2006 Sb. a 2 roky praxe v oboru.

Živnostenské oprávnění vzniká právními osobám již zapsaným do obchodního rejstříku, právními osobám, které se do obchodního rejstříku nezapisují, a fyzickým osobám u ohlašovacích živností dnem ohlášení, u koncesovaných živností dnem nabytí právní moci rozhodnutí o udělení koncese.

### Provozovny

Pro živnostenské podnikání je nutné stanovit provozovny – tedy prostory, v nichž jsou živnosti provozovány. Za provozovnu je možné považovat i automatické zařízení sloužící k prodeji zboží nebo poskytování služeb (informační kiosk s platebním terminálem) nebo mobilní provozovnu, jež na jednom místě není delší dobu než 3 měsíce. Podnikání může probíhat ve více provozovnách, a to v případě, kdy k nim podnikatel má vlastnická nebo užívací práva. Provozovna musí být způsobilá pro provozování živnosti dle zvláštních právních předpisů a v případě, že je určena pro prodej zboží nebo poskytování služeb spotřebitelům, musí být permanentně řádně označena níže uvedenými údaji:

- název obchodní firmy nebo jméno a příjmení;
- identifikační číslo;
- sídlo společnosti nebo trvalý pobyt;
- odpovědná osoba;
- otevírací doba;
- u ubytovacích zařízení taktéž kategorie a třída.

## Zákon č. 513/1990 Sb., obchodní zákoník

Obchodní zákoník upravuje obchodní závazkové vztahy, postavení podnikatelů a jiné vztahy, které souvisejí s podnikáním. Zároveň obsahuje náležitosti vybraných smluv, jako je například smlouva o obchodním zastoupení, což je nejpoužívanější instrument ve vztahu cestovní kanceláře s cestovními agenturami – jejími prodejci.

Obchodní zákoník definuje podnikání jakou soustavnou činnost prováděnou samostatně vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku. Podnikání můžeme rozdělit na dva základní proudy:

- fyzické osoby, taktéž nazývané „osoby samostatně vydělečně činné“ (dále jen OSVČ), podnikající na základě živnostenského listu;
- právní osoby, obchodní společnosti nebo družstva podnikající na základě živnostenského listu, společenské smlouvy a zápisu do obchodního rejstříku nebo jiné evidence dle zvláštních předpisů.