



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

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

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra obchodu a cestovního ruchu

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Obchodní podnikání

Specializace: Cestovní ruch

Bakalářská práce

Odměňování průvodců cestovního ruchu

Vypracoval: Lenka Hromadková

Vedoucí práce: doc. Ing. Ján Oriška, PhD.

České Budějovice

2014

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Lenka HROMADKOVÁ**
Osobní číslo: **E11614**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Obchodní podnikání**
Název tématu: **Odměňování průvodců cestovního ruchu**
Zadávající katedra: **Katedra obchodu a cestovního ruchu**

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

Cíl práce:

Cílem práce je zdůvodnit význam pracovní činnosti průvodců cestovního ruchu, analyzovat současný systém jejich odměňování za vykonanou práci a navrhnout možnosti jeho zdokonalení.

Metodický postup:

1. Studium odborné literatury včetně elektronických zdrojů
2. Zpracování východisek řešení problému bakalářské práce na základě hloubkové rešerše dostupné literatury
3. Sběr dat v terénu
4. Analýza současného systému odměňování průvodců cestovního ruchu
5. Vlastní návrhy na zdokonalení systému odměňování průvodců cestovního ruchu

Rámcová osnova:

1. Úvod (zdůvodnění významu řešení práce, cíl práce, materiál, použité metody, struktura práce) 2. Východiska řešení problému zpracované na základě hloubkové literární rešerše (pracovní funkce průvodce cestovního ruchu, význam pracovní činnosti průvodce cestovního ruchu, průvodce bez živnostenského oprávnění, průvodce živnostník, obecné zásady odměňování průvodců cestovního ruchu, resp. ceny za průvodcovské služby) 3. Metodika řešení problému 4. Výsledky řešení problému (analýza současného systému odměňování průvodců cestovního ruchu, resp. ceny za průvodcovské služby v podmínkách vybraných cestovních kanceláří a cestovních agentur; komparace se zahraničím; návrh možností zdokonalení systému odměňování průvodců cestovního ruchu) 5. Závěr 6. Seznam použitých zdrojů 7. Seznam příloh 8. Přílohy.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**
Rozsah pracovní zprávy: **40 - 50 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**
Seznam odborné literatury:

Asociace průvodců České republiky. Dostupné na internetu:

www.asociacepruvodcu.cz.

ČSN EN 13809 (76 1201). Služby cestovního ruchu - Cestovní agentury a cestovní kanceláře (touroperátoři) - Terminologie. Česká technická norma. Praha: Český normalizační institut, 2004

European Federation of Tourist Guide Association. Dostupné na internetu: www.touristguides-europe.org.

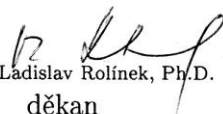
GÚČIK, M. a kol. Cestovní ruch, hotelierstvo, pohostinstvo - výkladový slovník. Bratislava: SPN, 2006. ISBN 80-10-00360-3.

ORIEŠKA, J. Metodika činnosti průvodce cestovního ruchu. 6. vyd. Praha: Idea servis, 2007. ISBN 978-80-85970-57-9.

ORIEŠKA, J. Služby v cestovním ruchu. Praha: Idea servis, 2010. ISBN 978-80-85970-68-5.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Ján Oriška, Ph.D.**
UMB EF BB

Datum zadání bakalářské práce: **11. ledna 2013**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2014**


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (25)
370 05 České Budějovice


Ing. Viktor Vojtko, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 6. března 2013

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci na téma „Odměňování průvodců cestovního ruchu“ jsem vypracovala samostatně, pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

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

Datum

.....
Hromadková Lenka

Poděkování

Touto cestou bychom ráda poděkovala vedoucímu své bakalářské práce doc. Ing. Jánovi Oriěškovi, PhD., za pomoc, připomínky a užitečné rady při zpracování této práce. Ráda bychom taky poděkovala předsedu Asociace průvodců České republiky, Stanislavu Volemanovi, za pomoc při získání kontaktů pro dotazníkové šetření a všem, kteří mi napomohli při zpracování mé práce. Poděkování taktéž patří i mojí rodině a nejbližším za podporu, kterou mi po celou dobu studia prokazovali.

Obsah

1. ÚVOD	8
2. VÝCHODISKA ŘEŠENÍ PROBLEMATIKY ODMĚŇOVÁNÍ PRŮVODCŮ CESTOVNÍHO RUCHU NA ZÁKLADĚ HLOUBKOVÉ LITERÁRNÍ REŠERŠE	9
2.1. Význam činnosti průvodců cestovního ruchu.....	9
2.2. Průvodce cestovního ruchu	12
2.2.1. Vymezení pojmu průvodce cestovního ruchu	13
2.2.2. Osobnost průvodce cestovního ruchu.....	15
2.3. Právní úprava činnosti průvodců cestovního ruchu	18
2.4. Kooperace průvodce cestovního ruchu s cestovní kanceláří.....	23
2.4.1. Pracovněprávní vztah průvodce a cestovní kanceláře	23
2.4.2. Obchodní vztah průvodce a cestovní kanceláře	25
2.5. Systém odměňování průvodců cestovního ruchu	27
2.5.1. Všeobecné zásady odměňování	27
2.5.2. Odměňování průvodců cestovního ruchu	29
3. CÍL A METODIKA ŘEŠENÉ PROBLEMATIKY	32
4. ŘEŠENÍ PROBLEMATIKY A JEJÍ VÝSLEDKY	34
4.1. Analýza současného systému odměňování průvodců cestovního ruchu ...	34
4.2. Kvalitativní rozhovory se zástupci cestovních kanceláří	35
4.3. Vyhodnocení dotazníkového šetření	39
4.4. Vyhodnocení hypotéz	61
4.5. Syntéza výsledků	63
4.6. Vlastní návrhy a opatření	66
5. ZÁVĚR	68
I. Summary and keywords	70

Keywords	71
II. Seznam použitých zdrojů	72
III. Seznam grafů a tabulek	
IV. Seznam příloh	
V. Přílohy	

1. ÚVOD

„Mají potřebu kontaktu s lidmi. Jsou družní, lehce uzavírají přátelství a mají široký okruh známých. Mezi nimi platí za čilé a podnikavé kamarády. Někdy působí jako upovídaní, protože mají dar výřečnosti a sdílnost jim také nechybí. Jsou aktivní, žádni peciválové, jsou pohotoví a bystří.“

Podle Drobné a Morávkové (2010, p. 148) se asi nejvíce toto označení hodí právě pro průvodce cestovního ruchu, kterého v organizovaném cestovním ruchu nelze nahradit žádnou technikou, mechanickými ani jinými prostředky či pomůckami.

Průvodci cestovního ruchu jsou osoby, bez kterých si málokdo ví účast na cestovním ruchu představit. Jsou to lidé, kteří svým výstupem, ochotou, lidskostí, starostlivostí a přátelskostí dokážou účastníkům cestovního ruchu zpříjemnit celkový dojem ze zájezdu a přivést je k maximální spokojenosti.

V cestovním ruchu má osobnost průvodce velice významnou a důležitou roli. Patří mezi ty, kteří mají pro svoji práci nadšení a milují ji. Každý, kdo se chce tomuto povolání věnovat, by měl mít pozitivní vztah především k sobě samému a dokázat porozumět i ostatním. Svoji lásku a touhu po poznání by měl dál rozdávat mezi lidi a cestování. Jenom tak může tuto náročnou profesi vykonávat co nejlépe.

Být ideálním průvodcem je velmi obtížné. Jeho práce si vyžaduje nesmírný počet činností, které ovlivňuje především jeho psychika a vytrvalost.

Za svoji průvodcovskou činnost přináleží průvodcům cestovního ruchu určitá odměna. Tento způsob úhrady získávají od podnikatelských subjektů věnujícím se účasti na cestovním ruchu. Každý z těchto subjektů by měl vést individuální systém odměňování, neustále ho zdokonalovat a věnovat mu nesmírnou pozornost.

Systém odměňování je jednou z nejdůležitějších personálních činností každého podnikatelského subjektu. Měl by být nejenom motivací pro lepší pracovní výkon, ale i uspokojením potřeb průvodců cestovního ruchu a samotného podnikatelského subjektu. Měl by být stanoven tak, aby vyhovoval všem zainteresovaným stranám a napomáhal vytváření harmonických vztahů v podniku.

Cílem této bakalářské práce je zdůvodnit význam pracovní činnosti průvodců cestovního ruchu, analyzovat současný systém jejich odměňování za vykonanou práci a navrhnout možnosti jeho zdokonalení.

2. VÝCHODISKA ŘEŠENÍ PROBLEMATIKY ODMĚŇOVÁNÍ PRŮVODCŮ CESTOVNÍHO RUCHU NA ZÁKLADĚ HLOUBKOVÉ LITERÁRNÍ REŠERŠE

Řešení problematiky odměňování průvodců cestovního ruchu si vyžaduje zaměřit se především na ty, kteří službu průvodce cestovního ruchu vykonávají.

Průvodci cestovního ruchu se považují za nejpočetnější skupinu ze všech kategorií průvodců v cestovním ruchu. Jejich spolupráce probíhá hlavně s cestovními kancelářemi, cestovními agenturami a turistickými informačními centry. (Orieška, 2007, p. 7)

2.1. Význam činnosti průvodců cestovního ruchu

Cestovní ruch je závislý zejména na živé práci různých profesí, které přispívají ke spokojenosti návštěvníků s celkovým produktem cestovního ruchu. (Orieška, 2007, p. 3)

Hesková (2011, p. 133) zastává názor, že lidský faktor je zejména v provádění služeb podstatně vyšší, než u klasického produktu a že „*bez profesionálně zdatného personálu nelze službu úspěšně realizovat*“. To samé můžeme říci i o službách samotných průvodců cestovního ruchu.

„Služby průvodců cestovního ruchu, podobně jako i ostatní služby, jsou součástí produktu cestovního ruchu. Předmětem služeb průvodců je opakované provázení účastníků cestovního ruchu, péče o dodržování dohodnutého programu a standardu služeb a poskytování odborného výkladu o navštívených místech s důrazem na přírodní a kulturní dědictví národa.“ (Orieška, 2010, p. 255)

Celkem podobně je vystihuje Gúčík a kol. (2006, p. 171), a to jako „*opakované doprovázení skupin návštěvníků anebo jednotlivců, starostlivost o dodržování dohodnutého programu, standardu služeb a poskytování informací za úhradu*“.

Evropská federace asociací turistických průvodců (European Federation of Tourist Guide Associations [online], cit. 21. 01. 2014) vymezuje činnost průvodců cestovního ruchu jako „*seznamování zahraničních skupin nebo jednotlivců památkami,*

pamětihodnostmi a muzei daného regionu nebo města a zábavnou formou v jazyce návštěvníka interpretovat kulturní a národní dědictví a přírodní prostředí“.

Průvodcovské služby jsou společně s animačními službami součástí péče o účastníka cestovního ruchu, tzv. asistence, na které zajištění se v cestovním ruchu podílí více profesí. Blíže je specifikuje česká technická norma (ČSN 13809) upravující terminologii služeb cestovních kanceláří a cestovních agentur. (Orieška, 2010, pp. 253-254)

Během poznávání objektů potřebují účastníci cestovního ruchu někoho, kdo by je vedl, umožnil jim orientaci a doplnil představy o zajímavé údaje. Jde o působení osobní složky a není důležité, jestli je poznání objektu cestovního ruchu na ní závislé celkem nebo jenom zčásti. (Kunešová & Nedvědová, 1992, p. 45)

Průvodci cestovního ruchu patří svojí činností mezi pracovníky prvního kontaktu a mají rozhodující vliv na spokojenost účastníků cestovního ruchu. Svým chováním a pracovními výsledky dopomáhají k vytváření názoru především zahraničních návštěvníků na českou pohostinnost. (Orieška, 2010, p. 255)

Všechno je nanic bez schopného průvodce a žádný jiný faktor není v průběhu zájezdu tak důležitý jako výkonnost průvodce. (Lansangan-Cruz, 2008, p. 33)

Totíž žádnými propagačními materiály ani prostředky se přítomnost průvodce a jeho vytvářející se osobní kontakt s účastníky cestovního ruchu, nedá nahradit. Služby průvodců cestovního ruchu se podílejí i na efektivním trávení volného času účastníků cestovního ruchu. (Orieška, 2007, pp. 6-17)

Průvodci patří mezi osoby, které jsou návštěvníkům schopné vytvořit takovou atmosféru, po které budou mít zájem se znovu na dané místo vrátit a svůj pobyt si o pár dní prodloužit. (Novacká & kol., 2010, p. 365)

Podle Oriešku (2007, pp. 8-9) mohou průvodci cestovního ruchu vykonávat činnost odborných průvodců, technických průvodců a delegátů cestovních kanceláří. To vše závisí od poskytování nebo i neposkytování odborného výkladu. Průvodci se mohou dále specializovat činností loveckého průvodce, průvodce garantované trasy, ekoprůvodce či geoprůvodce. V případě loveckého průvodce je vztah mezi návštěvníkem a průvodcem cestovního ruchu osobnější než u jiných forem účasti na cestovním ruchu. Péče průvodce o návštěvníka výrazně ovlivňuje celkový úspěch lovu a spokojenost hosta.

Průvodci cestovního ruchu mají v cestovním ruchu nezastupitelnou roli. Svoji činnost vykonávají jako samostatné podnikatelské subjekty. Významnou úlohou se podílejí na reprezentaci svého města, regionu či země. (Seifertová & kol., 2013, p. 27)

Účastníkům cestovního ruchu mohou přiblížit mentalitu národa v navštívené destinaci, jakož i jeho zvyky, tradice, kulturu i každodenní způsob života. Neznalost místního obyvatelstva může vést ke zbytečným konfliktům nebo komplikacím. (Baráth, Leška & Hermochová, 1989, pp. 26-27)

Místa, oblasti a celé země promlouvají ústy průvodců cestovního ruchu. Jedině dobří průvodci mohou svoji činností a výkladem ze vzácné zeminy plné drahokamů beze zbytku vytěžit. Pro své účastníky jsou pravými mluvčími vlasti, jakož i obhájcem a strážcem všech tajemství, které se v ní skrývají. (Huňáček, 1989, pp. 7-8)

Nejcennějším příspěvkem průvodců cestovního ruchu pro úspěch akce je jejich výklad. V něm promítnou veškeré svoje průvodcovské vlastnosti a celkovou přípravu na danou akci. Posluchačstvo mají průvodci neustále před sebou a vstupují s ním do bezprostředního kontaktu. To umožňuje okamžitě vycítit, jak je daný výklad průvodců přijímán a jak velmi posluchače zaujal. (Huňáček, 1989, pp. 106-107)

Zpravidla s nimi stojí přímo před věcí, o které mluví. Proto si nemůžou dovolit podávat svým svěřencům mylné či lživé informace. Průvodci cestovního ruchu taktéž dbají na přání jednotlivých účastníků. Ve svém zájmu se snaží, aby návštěvníci co nejvíce utratili v naší zemi a odnášeli si naše výrobky jako reklamu a vizitku naší země. (Huňáček, 1989, p. 56)

Činnost průvodců cestovního ruchu je náročná nejenom z časového hlediska, ale i z hlediska psychického. Pohybují se v neznámém prostředí a stýkají se s různými lidmi, což je nutí neustále se přizpůsobovat. I naproti tomu je práce průvodců cestovního ruchu určitým posláním. Ovlivňují myšlení a jednání s lidmi. Základy psychologie jim pomáhají druhým porozumět a zcela účinně na ně působit. Jejich činnost je možno chápat jako dvoustranný psychologický proces, při kterém průvodci cestovního ruchu ovlivňují psychiku účastníků a naopak účastníci zase ovlivňují psychiku samotných průvodců. (Baráth, Leška & Hermochová, 1989, pp. 90-95)

Průvodci hájí zájmy svých svěřenců, jakož i dobrou pověst své cestovní kanceláře i své vlasti. Jejich práce si vyžaduje čisté svědomí, které by neznemožňovalo

jakýkoliv zásah vůči nim. Skutečná spokojenost jejich svěřenců je pro ně největší odměnou. (Huňáček, 1989, p. 105)

Předpokladem úspěchu průvodců cestovního ruchu je respekt ke klientům. Velmi výstižný je postoj Zelenku a kol. (1996, p. 10), podle kterého je potřeba dávat víc, než partneři očekávají.

Služby klientům jsou především o uspokojování jejich potřeb a o tom, aby z daného místa odcházeli vždycky spokojeni. (Baker, 1996, p. 167)

Služby průvodců cestovního ruchu jsou poskytované nejenom návštěvníkům, ale i cestovním kancelářím, kteří si je najímají. Jde o služby osobní, proto se na osobnost jejich poskytovatelů kladou určité požadavky. (Seifertová & kol., 2013, p. 85)

Jsou to hlavně psychické vlastnosti, organizační předpoklady, fyzická kondice, slovní projev a především kvalita zprostředkovaných informací. Předpokladem pro kvalitní výkon činnosti průvodce cestovního ruchu je nejen všeobecná a odborná příprava, ale též neustálá individuální příprava před každou pracovní akcí. (Orieška, 2010, pp. 253-255)

Průvodcovské služby jsou součástí balíčku služeb cestovního ruchu, který cestovní kancelář na základě cestovní smlouvy prodává svým zákazníkům jako zájezd. Celková spokojenost klientů se zájezdem závisí tedy hlavně od kvalitně provedené služby průvodce. V plné míře ale za kvalitu průvodcovských služeb odpovídá jedině cestovní kancelář. (Ministerstvo pro místní rozvoj [online], cit. 11. 04. 2014)

Občanský zákoník (Zákon 89/2012 Sb. [online], cit. 08. 04. 2014) taktéž vystihuje, že pořadatel odpovídá zákazníkovi za splnění povinností ze smlouvy o zájezdu bez ohledu na to, jestli jednotlivé služby během zájezdu cestovního ruchu poskytují jiné osoby. V tomto případě je pořadatelem cestovní kancelář.

2.2. Průvodce cestovního ruchu

Průvodce cestovního ruchu hraje v cestovním ruchu nezastupitelnou roli, na co poukázala kapitola 2. 1. o významu činnosti průvodců cestovního ruchu. Proto je důležité se s pojmem průvodce cestovního ruchu blíže seznámit a zároveň poukázat na jeho osobnost při vykonávání tak náročné profese v cestovním ruchu.

2.2.1. Vymezení pojmu průvodce cestovního ruchu

Vymezením pojmu průvodce cestovního ruchu se zabývá více autorů. Oriška (2007, p. 15) definuje pojem průvodce cestovního ruchu jako „osobnost, kterou charakterizuje souhrn duševních vlastností a schopností nezbytných pro práci v cestovním ruchu“. Na základě nich se průvodce cestovního ruchu dokáže pohotově rozhodovat a řešit nepředvídatelné situace. Průvodce cestovního ruchu je ten, kdo by měl vědět předpokládat chování návštěvníků, mít určitou autoritu a předcházet nedorozuměním. Musí se stát jedním z členů skupiny a být její reprezentantem směrem k návštěvníkovi i k obchodním partnerům. Měl by to být někdo, kdo svoji práci vykonává tak, jako by to byl jeho koníček.

Podle Zelenku a kol. (1996, p. 9) je průvodcem cestovního ruchu „člověk, který aktivně poznává zvyky jiných národů, tvářnost krajiny, minulé i současné výsledky lidského snažení a dokáže tyto svoje poznatky sdělit ostatním, podělit se s nimi“. Studium různých předpisů i chování lidí mu napomáhají postarat se o skupinu i těch méně rozvážných účastníků cestovního ruchu a neztrácet při tom nakažlivě dobrou náladu.

Průvodce je také „zprostředkovatelem kultury a historie místa a je často pro návštěvníka jediným místním zdrojem informací o dané zemi a regionu, o jejích tradicích, praktických informací a dalších zajímavostech“. (Seifertová & kol., 2013, p. 27)

Je to někdo, kdo podává základní informace pro hladký průběh cesty, dohlíží na dodržování itineráře zájezdu a na čerpání všech zaplacených a objednaných služeb. (Jakubíková, 2011, p. 35)

„Průvodcem je ten, kdo někoho vede po cestě k vytčenému cíli.“ Je to někdo, kdo přináší nám prospěšné a pravdivé informace o všem, co je u nás dobré. Průvodce cestovního ruchu je znalcem minulých i současných dějin a v zájmu své vlasti podává srozumitelný a působivý výklad. (Huňáček, 1989, p. 4)

Průvodce cestovního ruchu je ten, kdo má kontrolu nad skupinou, šíří informace a v rámci možností doprovází lidi k mnohým památkám. Ten, kdo učí historii a reprezentuje město co nejpríznivějším způsobem. Jednou z charakteristik průvodce cestovního ruchu je schopnost provádět širokou škálu úkolů a funkcí současně. (Lansangan-Cruz, 2008, p. 33)

Gúčik a kol. (2006, p. 170) považuje za průvodce cestovního ruchu „pracovníka cestovního ruchu, který doprovází skupiny nebo jednotlivých návštěvníků, poskytuje jim odborný výklad, stará se o dodržování dohodnutých podmínek programu zájezdu, a dohodnutý standard služeb“.

Zelenka a Pásková (2012, p. 451) vymezují definici průvodce cestovního ruchu jako „fyzickou osobu, která poskytuje odborný výklad v jazyce podle výběru návštěvníků o příslušné destinaci cestovního ruchu, jejím kulturním a přírodním dědictví a současném životě v ní s výjimkou jednotlivých uzavřených nebo místně prostorově ohraničených objektů, kde je zajištění prohlídky v kompetenci správce nebo majitele objektu“.

Evropská federace asociací turistických průvodců (European Federation of Tourist Guide Associations [online], cit. 21. 01. 2014) vytvořila stručnou definici průvodce cestovního ruchu. Je to „osoba, která vlastní kvalifikaci vydanou a uznávanou příslušnou veřejnou autoritou v příslušné zemi. Úkolem průvodce cestovního ruchu je provádět skupiny nebo individuální návštěvníky ze zahraničí nebo domácí v jazyce dle jejich přání a prezentovat přírodní a kulturní dědictví oblasti jeho kvalifikace“.

Průvodce cestovního ruchu podle Světové federace asociací turistických průvodců (World federation of Tourist Guide Associations [online], cit. 21. 01. 2014) je „osoba, která provádí návštěvníky v jazyce podle jejich výběru s interpretací kulturního a přírodního dědictví oblasti. Na tento výklad má kvalifikaci obvykle vydanou nebo uznanou příslušným úřadem“.

Evropská norma (ČSN EN 13809, 2004, p. 12) vystihuje průvodce cestovního ruchu jako „fyzickou osobu, která provádí návštěvníky v jazyce podle jejich výběru a poskytuje výklad o kulturním a přírodním dědictví oblasti, přičemž tato osoba má obvykle specializaci na příslušnou oblast vydanou anebo uznávanou příslušným úřadem“.

Na první pohled se povolání průvodce může zdát jako jedno z nejkrásnějších a nejzajímavějších profesí přinášející množství výhod. Ale opak je pravdou. Podle uvedených definicí je zřejmé, že jde o náročné povolání. Spojuje se s ním velké množství aktivit a odpovědností vůči svěřené skupině nebo jednotlivci. To všechno si vyžaduje důležitou přípravu, odbornost a spolehlivost zároveň. Průvodce cestovního ruchu dle mého názoru asi nejpřesněji vystihuje Evropská norma, uvádějící základní

kategorii průvodcovských služeb v cestovním ruchu. Asi nejvíc bych se přiklonila k autorům Oriška, Zelenka a Huňáček, kteří při definování průvodce cestovního ruchu poukazují hlavně na jeho lidskou stránku jako důležitý prvek pro vykonávání tak náročné profese v cestovním ruchu.

2.2.2. Osobnost průvodce cestovního ruchu

Osobnost se ve všeobecnosti jeví jako souhrn duševních vlastností daný společenskými vztahy. Člověka kromě práce charakterizuje i jeho chování ve společnosti, jeho vztah ke společenským a pracovním povinnostem. Důležitý je i vztah k lidem i k sobě samému. Tyto vztahy vytváří morální profil osobnosti i její danou pozici ve společenském životě. (Baráth, Leška & Hermochová, 1989, p. 9)

Osobnost se u člověka jeví jako celek psychických charakteristik, který je u každého jedinečný a přizpůsobivý. (Šípek & Štýrský, 2005, p. 22)

Proto se i psychika průvodce projevuje a vytváří v průběhu tzv. psychické činnosti, kdy poznává svět okolo sebe. Na základě pozorování si o něm vytváří určitý subjektivní model a hodnotí charakter jiných. Důležitým psychologickým předpokladem činnosti průvodce je sebepoznání, sebekritika a usměrňování vlastní činnosti. Proto by průvodce měl být schopen co nejvíce se přiblížit k požadavkům na psychickou připravenost. (Baráth, Leška & Hermochová, 1989, p. 71)

Povolání průvodce cestovního ruchu může být schopen pouze pohotový člověk v domněnání, že jeho život je napořád poznamenán cestováním z místa na místo. (Huňáček, 1989, p. 17)

Většinou se setkává s lidmi krátkodobě, proto je důležité, aby byl schopen v co nejkratším čase odhadnout podstatu a skladbu duševního stavu klienta. Rozdílnost osobních vlastností, zájmů a potřeb lidí si od průvodce cestovního ruchu vyžaduje velkou přizpůsobivost. (Baráth, Leška & Hermochová, 1989, pp. 72-73)

Jedním z předpokladů úspěchů průvodce cestovního ruchu je jeho společenský takt. Jde o projev příjemného společníka a o umění rozptýlit špatnou náladu. Usnadňuje jednání s lidmi a dokáže mnohokrát zachránit situaci, proto by si ho měl průvodce nezbytně osvojit. (Zelenka & kol., 1996, pp. 26-27)

Základem přirozené autority průvodce je optimistický, soudružský vztah k lidem a schopnost získávat si jejich přízeň. (Baráth, Leška & Hermochová, 1989, p. 16)

Dá se říci, že největší zbraní průvodce cestovního ruchu je za všech okolností jeho úsměv a vlídnost. (Huňáček, 1989, p. 106)

Svůj projev by měl vědět ovládat a klientům poskytnout možnost k dotvoření závěrů. (Šípek & Štýrský, 2005, p. 65)

Návštěvníkům by měl dát průvodce najevo svůj zájem a být jim přítelem. Svým cílevědomým a rozvázným jednáním by si měl vědět získat jejich důvěru. Často je při prvním setkání průvodce se skupinou důležitý vnější projev jeho osobnosti, jako jsou gesta, pohyby, intonace, způsob vyjadřování, výraz tváře, oblečení, apod. (Orieška, 2007, p. 15)

Zásady dobrého průvodce cestovního ruchu:

1. snažit se porozumět druhým,
2. přizpůsobit své chování typu jednajícího člověka,
3. taktnost a zdvořilost odzbrojí i nejvíce rozladěného klienta,
4. schopnost vyslechnout druhého,
5. schopnost ovládat se i ve složitých situacích,

1. snaha poskytnout klientovi objektivní informace. (Baráth, Leška & Hermochová, 1989, p. 74)

Je důležité si uvědomit, jaké vlastnosti a schopnosti si výkon průvodcovské činnosti vyžaduje od osobnosti průvodce cestovního ruchu. Z nejdůležitějších základních vlastností a schopností je především psychická odolnost, odborné znalosti, všeobecní přehled, smysl pro orientaci ve městě i v terénu a práce s mapou. Dále jsou to výborné komunikační dovednosti, správná výslovnost, výborná paměť, bohatá slovní zásoba, znalost pravidel rétoriky, schopnost improvizace, asertivity a rozvaha. Průvodce cestovního ruchu by neměl taktéž zapomínat na trvalou touhu po vzdělání a pečlivě se mu z pohledu výborného výkonu své práce věnovat. (Tittelbachová & kol., 2011, p. 23)

Plaňava (2005, p. 76) je zastáncem toho, že člověk by měl umět kvalitně komunikovat. Bez dlouhodobé paměti bychom neuměli věci pojmenovat, ani na nic z minulosti navázat. Dokonce bychom toho, s kým jsme se právě seznámili, nebyli

schopni poznat vůbec. A doplňuje, že jaký člověk, taková je i jeho řeč a platí to i naopak.

Dále k základním vlastnostem a schopnostem průvodce patří smysl pro pořádek, pohotové reakce, logické myšlení, důvtip, rozlišování podstatného a naléhavého, chuť pracovat v kolektivu a kvalita vlastního chování. (Orieška, 2007, p. 15)

Jeho schopnosti by měli spočívat i v dobré organizaci. Měl by se vyznačovat sociální citlivostí a v neposlední řadě být schopen ovládat se v každé situaci. Ze základních vlastností průvodce cestovního ruchu je potřebné opomenout i ambice, vytrvalost, zásadovost, aktivita, zdravé sebevědomí a vnitřní motivace. Dobrým průvodcem se nemůže stát nikdo, kdo nemá chuť cestovat a poznávat. (Zelenka & kol., 1996, pp. 8-10)

Při výběru zájemců o pozici průvodce cestovního ruchu se vychází spíše z objektivního hlediska. Pozornost se přikládá zejména na dobrý zdravotní stav, bezúhonnost, spolehlivost a poctivost průvodce. Kladou se nároky na znalosti v oblasti legislativy, administrativy a práci s finančními prostředky. (Tittelbachová & kol., 2011, p. 23)

Z dalších znalostí jsou to znalosti geografické, kulturní, historické, společensko-politické, právní, ekonomické, znalosti jazyků, společenského protokolu a etikety. (Zelenka & kol., 1996, p. 10)

Průvodce cestovního ruchu je neoddělitelnou součástí hromadného cestovního ruchu. Ve velké míře se podílí na doplňování služeb poskytovaných ze strany cestovních kanceláří a dodavatelů služeb. Konkrétně můžeme hovořit o službách prostředníka, informátora, zprostředkovatele, organizátora, tlumočníka, společníka a řešitele mimořádných událostí. (Zelenka & kol., 1996, p. 8)

Jelikož průvodci spolupracují spíše s cestovními kancelářemi, hovoříme jim taktéž i průvodci cestovních kanceláří, průvodci pobytových a poznávacích zájezdů. (Orieška, 2007, p. 8)

Předpokladem pro dobrý výkon pracovní činnosti průvodce je sebedůvěra ve své vlastnosti, schopnosti a znalosti. Dalším předpokladem jsou talent, inteligence, dobrý zdravotní stav a fyzická kondice. Na jeho pracovním výkonu se taktéž odráží i neustálá práce na zdokonalování se jako osobnosti i jako zdroje pravdivých a dobře podaných

informací ve směru ke klientovi. Proto je pro vykonávání činnosti průvodce nezbytné vhodně zvolit metodu přípravy, technické podpory a mít chuť poznávat lidi. (Zelenka & kol., 1996 p. 8)

Dostatek spánku, správná životospráva a vyhýbaní se kouření i alkoholickým nápojům mu k dobrému výkonu mohou jenom prospět. (Orieška, 2007, p. 16)

Pro úspěšnost své práce by měl být vyzbrojen moudrým poznáním a duševní vyrovnaností. (Baráth, Leška & Hermochová, 1989, p. 95)

I v těch nejkritičtějších situacích se průvodce musí chovat diskrétně, umět se vcítit do druhé osoby a mít schopnost vhodně reagovat, ba dokonce nereagovat vůbec. Jeho klidné chování působí pozitivně na psychiku návštěvníků a na jejich vztah k samotnému průvodci. Tím se vytváří příznivá atmosféra pro obě strany. Svým odborným profilem především v zahraničním cestovním ruchu patří průvodce mezi nejučinnější činitele rozhodujících pro utváření názorů o naší krajině. (Orieška, 2007, pp. 16-17)

Nejlepší a spolehlivou školitelkou průvodce je praxe. S praxí je úzce spojené i sebevzdělávání průvodce. (Orieška, 2007, p. 17)

Zdrojem získání zkušeností z práce mezi lidmi jsou pro každého průvodce dlouhodobé akce domácího a pasivního cestovního ruchu. Proto je nezbytné nepodceňovat osobní přípravu průvodce ani veškerý jeho zájem o řešení problémů, které by se mohli během akce vyskytnout. Kvalita činnosti průvodce cestovního ruchu může zhodnotit nebo i znehodnotit předchozí úsilí pracovníků cestovních kanceláří i vše dobré, co krajina svým návštěvníkům může nabídnout. (Baráth, Leška & Hermochová, 1989, p. 85)

Je proto zřejmé, že průvodce může svým výkonem přinášet jak pozitivní, tak i negativní důsledky. (Novacká & kol, 2010, p. 365)

2.3. Právní úprava činnosti průvodců cestovního ruchu

Činnost průvodců cestovního ruchu patří mezi průvodcovskou činnost, kterou v České republice upravuje zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů.

Podle Nařízení vlády č. 278/2008 Sb. (Příloha č. 4 [online], cit. 04. 01. 2014) ze dne 23. července 2008, o obsahových náplních jednotlivých živností je průvodcovská činnost definována jako „*doprovázení skupiny osob nebo jednotlivců, při němž je v jazyku podle jejich výběru poskytován výklad o kulturním a přírodním dědictví země. Výklad obsahuje zejména informace o kultuře (historické, umělecké, archeologické, folkloristické, etnologické, gastronomické a podobně), životním prostředí (geologické, přírodní, klimatické a podobně), jednotlivých lokalitách (historických, průmyslových, městských centrech a podobně), místech (muzea, kostely a podobně) a oblastech (turistických regionech, krajích a podobně). Zajištění dalších nezbytných činností spojených s doprovodem skupiny osob nebo jednotlivců, vedením a kontrolou itineráře, zajištěním programu, obstaráním základních informací během cesty, včetně praktických informací vztahujících se k místu pobytu, a poskytováním základní pomoci doprovázeným osobám*“.

Novelou živnostenského zákona č. 130/2008 Sb. došlo 01. 07. 2008 z hlediska živnostensko-právní úpravy průvodcovské činnosti k zásadní změně. Tato změna se týkala přearažení živností průvodcovské činnosti cestovního ruchu z živností ohlašovacích vázaných na živnosti ohlašované volné. (Seifertová & kol., 2013, p. 25)

U této kategorie živnostenský zákon nevyžaduje dokladování tzv. zvláštních podmínek provozování živnosti, tedy odborné ani jiné způsobilosti, které zákon 455/1991 Sb. § 7 odst. 5 v rámci provozování živnosti vymezuje. Zvláštní podmínky pro provozování živnosti se v současnosti prokazují pouze u horského průvodce. Jeho činnost zůstala nadále pod režimem živností ohlašovacích vázaných. Blíže o ní pojednává Příloha č. 2 k nařízení vlády č. 278/2008 Sb. (www.osha.europa.eu). (Seifertová & kol., 2013, p. 63)

Novela živnostenského zákona výrazně ovlivnila kvalitu poskytovaných průvodcovských služeb. (Seifertová & kol., 2013, p. 63)

Se živnostensko-právní změnou průvodcovské činnosti došlo i ke zrušení vyhlášky Ministerstva pro místní rozvoj č. 295/2001 Sb., o provádění a obsahové náplni zkoušky odborné způsobilosti pro výkon průvodcovské činnosti v cestovním ruchu. Výrazně to narušilo systém odborného vzdělávání průvodců. (Seifertová & kol., 2013, p. 26)

I nadále je však prioritou získání odborné způsobilosti průvodců jako předpoklad pro opětovné přeřazení průvodcovské činnosti do živností vázaných. (Seifertová & kol., 2013, p. 26)

Tuto skutečnost požadují i profesní organizace průvodců, sdružené pod Svazem obchodu a cestovního ruchu. Podle předsedy Asociace průvodců České republiky Stanislava Volemana jsou návštěvníkům České republiky poskytovány průvodcovské služby nekvalifikovanými průvodci nebo dokonce řidiči. Bez hlubší znalosti dějin i znalosti českého jazyka si naši historii a tradice upravují podle svého uvážení. Tímto způsobem jim sdělují chybné informace a nereprezentují správně Českou republiku. Ve většině turisticky vyspělých států je činnost průvodce považována za vysoce odbornou. Naproti tomu v České republice ji může bez značného omezení a rizika postihu vykonávat víceméně každý, co se projevuje i na kvalitě průvodců v naší zemi. (Průvodce vašim podnikáním [online], cit. 13. 04. 2014)

Zařazení průvodcovské činnosti do živnosti volné mělo podle tehdejšího mluvčího Asociace českých cestovních kanceláří a agentur Tomia Okamury přinést možnost průvodcům provádět návštěvníky i v zahraničí. Návštěvníci si tak podle něj nemusí za drahé služby průvodců vlastních licenci připlácet. Taktéž dodává, že pokud chce mít průvodce výhodu u cestovních kanceláří nebo u klientů, může si kdykoliv průvodcovský kurz udělat dobrovolně. (Průvodce vašim podnikáním [online], cit. 13. 04. 2014)

Novela živnostenského zákona tedy zavedla pouze jednu živnost volnou (dříve 125 živností volných). Podnikatel má možnost vykonávat všechny obory činností, na které tato živnost poukazuje. To znamená, že nemusí na každý obor činnosti vlastnit zvláštní živnostenské oprávnění. Zároveň je osvobozen od placení zvláštního poplatku za každé takové oprávnění. V tomto případě úplně postačuje, když je podnikatel vlastníkem platného živnostenského oprávnění a svůj obor činností, kterému se bude v rámci živnosti věnovat, pouze u živnostenského úřadu oznámí. (Seifertová & kol., 2013, pp. 62-63)

Průvodcovskou činnost je možné od 01. 07. 2008 poskytovat přeshraničně. V každé krajině Evropské unie je výkon průvodcovské činnosti upraven odlišně. Žadatel země, kde je činnost průvodců cestovního ruchu živností volnou, doloží v cizině osvědčení o vykonávání průvodcovské činnosti alespoň 2 roky za posledních 10 let.

Občanům České republiky vydává toto osvědčení odbor živností Ministerstva průmyslu a obchodu. Naši průvodci se v zemích Evropské unie s vázanou živností musí registrovat, zatímco cizí průvodci na území České republiky tuto povinnost nemají. Znamená to, že neexistuje žádný předpis, podle kterého by činnost cizích průvodců byla v naší zemi kontrolována. Řešením pro tuto situaci by podle Ministerstva pro místní rozvoj České republiky (Ministerstvo pro místní rozvoj [online], cit. 11. 04. 2014) mohla být jednotná legislativa Evropské unie, tedy jednotný evropský průkaz.

Průvodcem cestovního ruchu podle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, v platném znění, může být každý občan České republiky, případně občan jiného členského státu Evropské unie se základní znalostí českého jazyka a platným povolením pro trvalý pobyt na území České republiky průvodců. (Seifertová & kol., 2013, p. 62)

Všeobecné podmínky provozování živnosti fyzickými osobami, pokud tento zákon nestanoví jinak, jsou:

1. dosažení věku 18 let,
2. způsobilost k právním úkonům,
3. trestní bezúhonnost. (Zákon č. 455/1991 Sb. [online], cit. 04. 01. 2014)

Seifertová a kol. (2013, p. 62) k tomu navíc přidává další tři podmínky k provozování živnosti. Jde o prokázání skutečnosti, že pokud fyzická osoba na území České republiky podniká nebo podnikala:

1. nemá na svém osobním účtu evidovány daňové nedoplatky z podnikání,
2. nemá nedoplatky na platbách pojistného na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti,
3. nemá nedoplatky na pojistném veřejném zdravotním pojištění.

V současnosti je velmi jednoduché získat živnost pro provozování průvodcovské činnosti. Povinností fyzické nebo právnické osoby je tuto skutečnost ohlásit u kteréhokoliv obecního živnostenského úřadu na území České republiky. Tuto možnost má taktéž i pomocí kontaktního místa veřejné zprávy Czech pointu. (Městská část Praha 1 [online], cit. 10. 04. 2014)

Seifertová a kol. (2013, p. 128) se domnívá, že bez žádných dalších znalostí a dovedností by průvodce svoji činnost nemohl vykonávat. A právě to je na tom to pravé,

na co by jako budoucí podnikatel neměl zapomínat. Činnost průvodce cestovního ruchu vykonávají spíše fyzické osoby.

Fyzická osoba s místem bydliště na území České republiky je povinna společně s ohlášením živnosti doložit živnostenskému úřadu:

1. doklad prokazující právní důvod k užívání prostor, do kterého podnikatel umístil své místo podnikání (liší-li se od místa bydliště),
2. doklad o zaplacení správního poplatku - 1000 Kč. (Městská část Praha 1 [online], cit. 10. 04. 2014)

Pokud je žadatelem o živnost volnou majitel jiné živnosti, poplatek pro provozování průvodcovské živnosti je 500 Kč a není potřeba novou živnost ohlásit. (Tittelbachová & kol., 2011, p. 35)

Živnostenský úřad do 5 dnů ode dne doručení ohlášení živnosti a po splnění všech podmínek pro ohlášení živnosti provede zápis do živnostenského rejstříku a podnikateli vydá výpis. Živnostenské oprávnění je platné ode dne ohlášení živnosti. (Městská část Praha 1 [online], cit. 10. 04. 2014)

Žadatel musí postoupit ohlášení vůči dalším úřadům. Pomocí přihlášky k daňové evidenci je povinen se přihlásit na Finanční úřad. Dále se musí registrovat na zdravotní pojišťovně a podat oznámení pojišťovně jako fyzické osoby o zahájení nebo ukončení samostatné výdělečné činnosti. Na příslušné Správě sociálního zabezpečení je povinen podat oznámení o zahájení nebo ukončení samostatné výdělečné činnosti OSVČ a podat přihlášku k důchodovému a nemocenskému pojištění OSVČ. Nakonec na Úřadě práce ohlásí volné pracovní místo resp. jeho obsazení. Týká se to jak fyzické osoby, tak i právnické osoby. (Parmová, Dvořák & Frková, 2013, pp. 153-154)

Podle Tittelbachové a kol. (2011, p. 35) je žadatel povinen podat přihlášku na finanční úřad do 30 dnů po splnění všech všeobecných podmínek a po zaplacení správního poplatku a do 8. dne následujícího kalendářního měsíce provést registraci na zdravotní pojišťovně a na správě sociálního zabezpečení. Udělené živnostenské oprávnění je platné na celém území České republiky.

2.4. Kooperace průvodce cestovního ruchu s cestovní kanceláří

Úspěšnost spolupráce mezi průvodcem cestovního ruchu a cestovní kanceláří spočívá především na tom, jestli je průvodcovská činnost prováděná na základě živnostenského oprávnění nebo bez něho. Obsah a forma právní úpravy vztahu mezi průvodcem a cestovní kanceláří se odvíjí na dohodě obou stran. Dodržováním práv a povinností umožňuje partnerům předcházet zbytečným problémům. (Orieška, 2007, pp. 51-52)

Průvodce má možnost se svobodně rozhodnout, do jakého vztahu s cestovní kanceláří vstoupí. Průvodcovskou činnost může vykonávat jako svoje hlavní zaměstnání na hlavní pracovní poměr. Další možností je zařadit práci průvodce mezi své koníčky a věnovat se jí pouze jako doplňku svého dosavadního povolání, při studiu nebo důchodu. K tomu musí přizpůsobit i rozsah svojí průvodcovské činnosti. Může ho rozšiřovat i na více objektů, čím se zvyšuje možnost uplatnění průvodce na trhu práce. (Tittelbachová & kol., 2011, p. 38)

Vztah průvodce cestovního ruchu s cestovní kanceláří tedy rozdělujeme na pracovněprávní a na obchodní vztah, kterým se blíže věnují další dvě podkapitoly.

2.4.1. Pracovněprávní vztah průvodce a cestovní kanceláře

Průvodce cestovního ruchu vstupuje do pracovněprávního vztahu s cestovní kanceláří podle zásad a předpisů platných pro přijímání zaměstnanců. (Kunešová a Nedvědová, 1992, p. 49)

Pracovněprávní vztah průvodce cestovního ruchu a cestovní kanceláře upravuje zákoník práce a s ním související předpisy.

Zákoník práce (Zákon č. 262/2006 Sb. [online], cit. 26. 01. 2014) rozlišuje tři formy pracovněprávního vztahu:

1. hlavní pracovní poměr,
2. dohoda o provedení práce,
3. dohoda o pracovní činnosti.

Do hlavního pracovního poměru vstupuje průvodce s cestovní kanceláří se všemi právy a povinnostmi vyplývající ze zákoníku práce na základě písemně sjednané pracovní smlouvy. (Orieška, 2007, p. 52)

Zákoník práce (Zákon č. 262/2006 Sb. [online], cit. 26. 01. 2014) vymezuje přesný obsah pracovní smlouvy. Ve smlouvě musí být uveden druh práce, který bude zaměstnanec pro svého zaměstnavatele vykonávat, místo nebo místa výkonu práce, ve kterých má být tato práce vykonávána a v neposlední řadě i den nástupu do práce.

V tomto vztahu se nachází minimum průvodců vykonávající průvodcovskou činnost. Vše závisí od potřeb cestovní kanceláře a od charakteru pracovní činnosti průvodce. Obecně se počet průvodců a jazyky, které by cestovní kancelář potřebovala, nedají nikdy přesně naplánovat. (Seifertová & kol., 2013, p. 126)

Z ekonomického hlediska vlivem finančních krizí a jiných jevů není pro cestovní kancelář velmi výhodné zaměstnávat průvodce cestovního ruchu celoročně na hlavní pracovní poměr. (Tittelbachová & kol., 2011, p. 34)

Tento interní pracovník pobírá celoročně stálou mzdu. Při zahraničních cestách má ze zákona o cestovních náhradách nárok na cestovní náhrady. (Tittelbachová & kol., 2011, p. 34)

Na základě pracovní smlouvy sjednané s cestovní kanceláří odpovídá průvodce za způsobenou škodu v plné výši. (Rux, 2007, p. 12)

Zaměstnanci jako internímu pracovníkovi vzniká nárok na placenou dovolenou na zotavenou, na náhradu mzdy v případě překážek, které se mu naskytli při vykonávání své činnosti. Dále mu vzniká nárok na zvláštní odměnu za práci přesčas a za svátky. (Orieška, 2007, p. 53)

Průvodce cestovního ruchu může svoji činnost v hlavním pracovním poměru vykonávat v památkových objektech a turistických cílech. Klasickým příkladem jsou hrady a zámky. (Seifertová & kol., 2013, p. 126)

Pro malé a středně velké cestovní kanceláře je daleko výhodnější vstoupit s průvodci cestovního ruchu do jiného pracovněprávního vztahu, a to mimo hlavní pracovní poměr. Poukazují na to i další dvě formy pracovněprávního vztahu průvodce cestovního ruchu s cestovní kanceláří, a to dohoda o provedení práce a dohoda o pracovní činnosti. (Tittelbachová & kol., 2011, p. 35)

Z těchto dvou mimopracovních poměrů mezi průvodcem a cestovní kanceláří se častěji využívá dohoda o provedení práce. (Seifertová & kol., 2013, p. 127)

Tento vztah se mezi oběma stranami sjednává pouze písemně. Rozsah práce sjednané na základě dohody o provedení práce nesmí podle zákoníku práce (Zákon č. 262/2006 Sb. [online], cit. 26. 01. 2014) přesáhnout 300 hodin v kalendářním roce. Do tohoto rozsahu se započítává i doba práce zaměstnance vykonávána pro zaměstnavatele ve stejném kalendářním roce na základě jiné dohody o provedení práce. V písemné formě tohoto mimopracovního vztahu musí být uvedena doba, na kterou se tato dohoda uzavírá.

Dohoda je vhodná pro příležitostnou průvodcovskou činnost. Zaměstnanci pracující na základě této dohody nejsou plátcí nemocenského a zdravotního pojištění. Z tohoto vztahu neplyne pracovníkovi nárok na dovolenou, není-li to v dohodě uvedeno. Tento druh smluvního vztahu je vhodný pro studenty (o prázdninách) a je výhodný pro obě smluvní strany. (Seifertová & kol., 2013, p. 127)

Třetí formou pracovněprávního vztahu je vztah průvodce s cestovní kanceláří uzavřen na základě dohody o pracovní činnosti. Tento mimopracovní poměr se uzavírá pouze písemně. (Tittelbachová & kol., 2011, p. 35)

Na základě dohody o pracovní činnosti není možné vykonávat práci v rozsahu překračujícím průměrnou polovinu týdenní pracovní doby. Jde o dobu, na kterou byl tento druh mimopracovního vztahu sjednaný, nejdéle však za období 52 týdnů. Tento vztah může zaměstnavatel s fyzickou osobou uzavřít i v případě, že rozsah práce nepřesáhne v kalendářním roce 300 hodin. V dohodě musí být uveden rozsah práce a pracovní doba, na kterou se tato dohoda uzavírá. (Zákon č. 262/2006 Sb. [online], cit. 26. 01. 2014)

Z tohoto vztahu neplyne pracovníkovi nárok na dovolenou, není-li to v dohodě uvedeno. (Tittelbachová & kol., 2011, p. 35)

2.4.2. Obchodní vztah průvodce a cestovní kanceláře

Průvodce cestovního ruchu může vstoupit i do obchodního vztahu s cestovní kanceláří, kde vystupuje v roli obchodního partnera. Tento vztah je upraven pomocí občanského a obchodního zákoníku. Cestovní kancelář podle svých potřeb objednává u těchto partnerů průvodcovské služby zájezdů, za které jim přináležejí přiměřená cena uvedená smluvně mezi oběma stranami. Jde o průvodce, kteří vykonávají svoji činnost

pravidelně. Nabízejí ji i koncovému zákazníkovi a jsou držitelem vlastního živnostenského oprávnění. (Orieška, 2007, p. 52)

V tomto vztahu vystupuje průvodce cestovního ruchu jako osoba samostatně výdělečně činná, tedy podnikatel. Tento vztah se považuje za nejvýhodnější formu jejich vzájemné spolupráce. Je sjednaný na základě smlouvy, podle které je průvodce odměňován. Průvodce jako živnostník ručí ve své činnosti celým svým majetkem za způsobené škody. Tuto skutečnost však mnohý průvodci podceňují. Na trhu není zatím žádný vhodný typ pojištění odpovědnosti škody odpovídající potřebám průvodce. Cestovní kancelář mu není povinna hradit cestovní náhrady. V případě nesplnění představ cestovní kanceláře ze strany průvodce se může rozhodnout jejich vzájemnou spolupráci ukončit. (Tittelbachová & kol., 2011, p. 35)

Někteří průvodci pracujících na živnost se sdružují do agentur a zastupují je ve vztahu k cestovním kancelářím. Tím provádí i funkci dispečinku a reagují na přicházející objednávky od cestovních kanceláří. Cestovní agentury fakturují provedené průvodcovské i agenturní služby cestovní kanceláři a přijaté ceny odevzdá průvodci za jeho práci. (Orieška, 2007, p. 52)

Průvodce živnostník vede daňovou evidenci, je povinen podávat daňové přiznání podle zákonů České republiky a registrovat se u zdravotní pojišťovny a České zprávy sociálního zabezpečení. Na tyto povinnosti bylo již poukázáno v kapitole o právní úpravě činnosti průvodců cestovního ruchu. (Tittelbachová & kol., 2011, p. 35)

Z hlediska rizik, za které průvodce v tomto vztahu odpovídá, na rozdíl od interního pracovníka, požaduje ze strany cestovní kanceláře i vyšší odměny za svoji vykonanou práci. Tento vztah průvodce cestovního ruchu s cestovní kanceláří je pro samostatné podnikatele nejlepší a často i jedinou možností, jak se v cestovním ruchu uplatnit. (Tittelbachová & kol., 2011, p. 35)

Smlouva mezi průvodcem živnostníkem a cestovní kanceláří může nabývat různé podoby. Její podoba závisí především od předmětu, kterým se bude zabývat. Předmětem klasické smlouvy je závazek průvodce zajistit cestovní kanceláři průvodcovské služby a závazek cestovní kancelář zaplatit průvodci cenu za tyto vykonané služby. Předmětem u rámcové smlouvy je závazek průvodce spolupracovat s cestovní kanceláří a závazek cestovní kanceláře zajistit průvodci určité protiplnění. Přínosem tohoto typu smlouvy mezi průvodcem a cestovní kanceláří je stanovení

podmínek pro zasílání a přijímání objednávek. Dalším přínosem této smlouvy je stanovení podmínek odměňování za objednané služby průvodce a stanovení podmínek fakturace. Průvodce cestovního ruchu by měl být v případě odpovědnosti škody pojištěn. Jedině tak má cestovní kancelář možnost domáhat se náhrady škody způsobené průvodcem. Dobrá smlouva mezi průvodcem a cestovní kanceláří by měla řádně vymezovat poskytnutí průvodcovské služby. V tomto směru se bere v úvahu zaměření cestovních kanceláří a jimi nabízené průvodcovské služby. (Asociace cestovních kanceláří ČR [online], cit. 10. 04. 2014)

2.5. Systém odměňování průvodců cestovního ruchu

Zákoník práce vymezuje pojem „odměňování za vykonanou práci“ u všech forem pracovněprávních vztahů. Patří sem hlavní pracovní poměr a právní vztahy založené dohodami o pracích konaných mimo pracovní poměr, tedy dohoda o provedení práce a dohoda o pracovní činnosti. Blíže na ně poukázala podkapitola 2.4.1. (Neščáková & Jakubka, 2012, p. 175)

2.5.1. Všeobecné zásady odměňování

Armstrong (2007, p. 524) se domnívá, že v rámci odměňování pracovníků prodeje neexistují žádná jednotná pravidla, kterými by se toto odměňování řídilo. Všechno závisí od typu organizace a od výrobků a služeb, které zaměstnanci svým klientům nabízí. Systém odměňování těchto pracovníků závisí i od skutečnosti, podle které se prodej těchto výrobků a služeb uskutečňuje.

Průvodce cestovního ruchu může s podnikatelským subjektem vstoupit do pracovněprávního nebo obchodního vztahu. Na jednotlivé typy těchto vztahů poukázaly podkapitoly 2.4.1. a 2.4.2.

Hlavním účelem vstupu zaměstnance do pracovního poměru je dosažení mzdy za svojí vykonanou práci. V tomto vztahu vzniká zaměstnavateli povinnost stanovenou mzdu svému zaměstnanci uhradit se všemi podmínkami, které z pracovní smlouvy vyplývají. (Kocourek & Trylč, 2004, p. 130)

Podle zákona se vylučuje, aby závislá práce byla v pracovněprávním vztahu vykonávána bez úplaty, tedy mzdy, platu a odměny z dohod jako plnění za pracovní

výkon. Nejde pouze o plnění za pouhou existenci pracovněprávního vztahu mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. (Neščáková & Jakubka, 2012, p. 175)

Mzdu vymezuje zákoník práce (Zákon č. 262/2006 Sb. [online], cit. 26. 01. 2014) jako peněžité plnění a plnění peněžité hodnoty (naturální mzdu), které zaměstnavatel poskytuje svému zaměstnanci za práci, pokud to jinak tento zákon nestanovuje.

Platem se rozumí peněžité plnění poskytované zaměstnanci zaměstnavatelem, v tomto případě státem, územním samosprávním celkem, státním fondem. Dále to může být příspěvková organizace, která náklady na platy a odměny za pracovní pohotovost čerpá z příspěvku na provoz nebo pomocí úhrad podle zvláštních právních předpisů. Plat může poskytovat i školská právnická osoba zřízená Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, krajem, obcí, nebo dobrovolných svazkem obcí podle školského zákona. Výjimku tvoří plat poskytovaný cizím občanům vykonávající práci mimo území České republiky. (Zákon č. 262/2006 Sb. [online], cit. 26. 01. 2014)

Mzda a plat jsou zaměstnancům poskytovány podle složitosti, odpovědnosti a namáhavosti práce. Při poskytnutí peněžního plnění se berou v úvahu i obtížnost pracovních podmínek, pracovní výkonnost a dosahované pracovní výsledky. (Zákon č. 262/2006 Sb. [online], cit. 26. 01. 2014)

Organizace si může volně zvolit, jakou formu odměňování bude nejvíce využívat. Nejčastější formou odměňování je časová mzda nebo plat poskytovaných z hlediska časového období. Jde o součin mzdové nebo platové sazby a odpracovaného času za určité období. Tento způsob odměňování se využívá především u těch prací, které nemožno odměňovat nijak jinak, než z hlediska časového. Časová mzda nebo plat může být hodinová, a to podle počtu odpracovaných hodin nebo taktéž měsíční, kde se bere v úvahu kalendářní měsíc. Samozřejmě se při odměňování prací konaných na základě času může stanovit i jiné časové období. Tehdy hovoříme například o mzdovém nebo platovém tarifu na směnu, na období kalendářního dne, kalendářního týdne apod. (Čopíková & Horváthová, 2010, pp. 72-73)

Nejjednodušší formou odměňování je úkolová mzda nebo plat z hlediska výkonu. Z toho vyplývá, že při odměňování zaměstnance se bere v úvahu jednotka práce, kterou odvede. Jde o násobek počtu jednotek práce a mzdové nebo platové sazby

za jednotku práce. Tento druh odměny je založen na spravedlivé odměně pro průměrného zaměstnance. (Čopíková & Horváthová, 2010, p. 74)

Odměna z dohod je peněžitým plněním poskytovaným na základě dohody o provedení práce a na základě dohody o pracovní činnosti. (Zákon č. 262/2006 Sb. [online], cit. 26. 01. 2014)

2.5.2. Odměňování průvodců cestovního ruchu

Práce průvodců cestovního ruchu si vyžaduje kvantum činností, odbornosti a profesionality, proto by měla být v závislosti na náročnosti této profese nějakým způsobem ohodnocena. (Orieška, 2007, p. 57)

Odměňování pracovníků vykonávající svoji průvodcovskou činnost na hlavní pracovní poměr, probíhá podle platných mzdových předpisů v rámci podmínek konkrétních podnikatelských subjektů cestovního ruchu. Cena za práci průvodce je obvykle stanovena podle interních honorářových sazebníků jednotlivých cestovních kanceláří nebo jednorázovou fixní sazbou. Zpracování honorářového sazebníku závisí od ekonomické situace konkrétní cestovní kanceláře nebo od výše inflací a mnohých dalších činitelů. S výší odměny, kterou stanoví každá cestovní kancelář individuálně, může průvodce souhlasit, nebo nikoliv. (Orieška, 2007, pp. 53-57)

Mzda průvodců cestovního ruchu nesmí být nižší než minimální mzda. Podobně je to i u pracovníků vykonávající svoji činnost na základě dohod konaných mimo pracovní poměr. (Orieška, 2007, p. 54)

Minimální mzdou se podle zákoníku práce (Zákon č. 262/2006 Sb. [online], cit. 26. 01. 2014) rozumí nejnižší možná přípustná výše odměny za práci vykonanou v základním pracovněprávním vztahu. U mzdy a platu se do této nejnižší možné přípustné odměny nezahrnuje mzda ani plat za práci přesčas, ani příplatek za práci v době svátku a za práci přes noc. Dále se tu nezapočítává ani příplatek za práci ve stíženém pracovním prostředí, ani příplatek za práci v sobotu a v neděli.

Odměna za vykonanou práci průvodců je vyplácená buď na formuláři cestovní kanceláře, nebo smluvně, podle stanovených podmínek mezi průvodcem a cestovní kanceláří. Těmto interním pracovníkům vyplácí cestovní kancelář odměnu přímo v hotovosti podle výplatné listiny, poštovní poukázkou přímo na adresu průvodce nebo i

převodem na jeho bankovní účet. Odměny interních pracovníků cestovní kancelář zdaňuje. (Orieška, 2007, pp. 53-57)

Výše odměny průvodců může záviset od pracovní doby průvodce. Ta je stanovena buď hodinovou, nebo denní sazbou. V případě vícedenního zájezdu se odměna stanoví podle skutečně odpracovaného počtu hodin. Druh cestovního ruchu a různorodost činnosti průvodce během zájezdu mají také vliv na výši odměny. Dalším vlivem na výši odměny je druh použitého dopravního prostředku a z hlediska své náročnosti to může být i používaný cizí jazyk. (Orieška, 2007, p. 54)

Průvodci cestovního ruchu mají možnost příplatku i v případě, když se požadovaná skupina při příjezdovém cestovním ruchu nedostaví na určené místo. V tomto směru se bere v úvahu i příprava průvodce na zájezd, který se kvůli dané okolnosti neuskuteční. (Orieška, 2007, p. 56)

Odměňování pracovníků, kteří svojí práci vykonávají na základě dohod o pracích vykonávaných mimo pracovní poměr, tedy na dohody, probíhá podle platných mzdových předpisů. (Orieška, 2007, p. 54)

Zásadou při odměňování za práci na základě dohody o provedení práce a dohody o pracovní činnosti je volnost smluvních partnerů. Při tom je potřeba respektování požadavku, a to zamezit neodůvodněnému výraznému rozdílu v rámci srovnatelných okolností s ohledem na druh provedené práce a na podmínky jejího výkonu. V rámci určování odměny na základě těchto dohod není potřeba uvádět vztah k platným mzdovým předpisům ani výši odměny nijakým způsobem odůvodňovat. V případě výrazně odlišné výši odměny plynoucí z těchto dohod od stanovených platných předpisů je potřeba v řešení odměňování postupovat individuálně v závislosti od konkrétního případu. (Kocourek & Trylč, 2004, p. 99)

Odměňování průvodců pracujících na živnost probíhá na základě dohody mezi průvodcem a cestovní kanceláří, za svoji službu mu náleží odměna od cestovní kanceláře. Odměna u těchto pracovníků se vyplácí nezdaněná podle platných zákonů a vyhlášek. Průvodci jsou tedy povinni ve stanovené lhůtě podat daňové přiznání a stanovenou výši daně zaplatit. Odměnu za jejich pracovní výkon zasílá cestovní kancelář převodem ze svého účtu na účet tohoto pracovníka. (Orieška, 2007, pp. 54-57)

Cestovní kancelář by měla v rámci výše odměny přihlídnout i na odbornost průvodce, jeho jazykové schopnosti a možnosti, profesionalitu, hodnotu jeho práce,

rentabilitě cestovní kanceláře i samotného průvodce, k dobrému jménu, žádanosti průvodce klienty cestovní kanceláře na trhu práce, oblíbenosti apod. Z tohoto hlediska můžeme říci, že odměňování průvodců cestovního ruchu probíhá individuálně, např. na základě náročnosti pracovního výkonu, destinace, rozsahu poskytovaných služeb, počtu účastníků, apod. Všeobecně možno říci, že odborné znalosti a zkušenosti průvodců hodnotí každý provozovatel zájezdů podle vlastního stanoveného řebříčku hodnot. (Orieška, 2007, p. 57)

3. CÍL A METODIKA ŘEŠENÉ PROBLEMATIKY

Východiska řešení problematiky odměňování průvodců cestovního ruchu jsem zpracovala na základě studia a hloubkové rešerše odborné literatury a internetových zdrojů.

Potřebnou odbornou literaturu jsem získala z Akademické knihovny Jihočeské Univerzity v Českých Budějovicích a ze Studijní a vědecké knihovny plzeňského kraje v Plzni. Veškeré sekundární zdroje, včetně elektronických, zabývající se danou problematikou, jsou uvedené v seznamu použité literatury.

Pro zpracování této práce jsem dále věnovala pozornost analýze současného systému odměňování průvodců cestovního ruchu za jimi vykonanou pracovní činnost. Nejdřív jsem vycházela ze všeobecných zásad systému odměňování za vykonanou průvodcovskou činnost. V rámci této problematiky jsem oslovila osoby na nejvyšších pozicích organizací, kterých činnost souvisí s prací průvodce, na jejich odpovědi poukazuji v kapitole 4.1.

Odměňování je velmi citlivou záležitostí, o které se nechce vyjadřovat žádná cestovní kancelář. Jelikož jde o docela interní zásah do činnosti podnikatelského subjektu, zvolila jsem metodu kvalitativních rozhovorů se zástupci vybraných cestovních kanceláří. Konkrétně šlo o celkem tři rozhovory a všechny se uskutečnily telefonickou formou. Každý z rozhovorů obsahoval celkem 12 stejných otázek zabývajících se danou problematikou, na základě kterých se mi podařilo získat všeobecné informace v otázkách systému odměňování průvodců cestovního ruchu v té které cestovní kanceláři. Z důvodu této citlivé záležitosti jsem v této bakalářské práci neuveřejnila jména těchto podnikatelských subjektů.

Poslední metodou, kterou jsem zvolila pro řešení dané problematiky, bylo dotazníkové šetření, směřující k osobám, kteří činnost průvodce vykonávají. Toto dotazníkové šetření probíhalo v období od listopadu do února. Pro vyplňování dotazníku jsem zvolila elektronickou formu, vytvořenou na serveru survio.cz. Dotazník obsahoval celkem 21 otázek, z toho 10 polo-uzavřených, 8 uzavřených a 3 otevřené, kde měli respondenti možnost svobodně vyjádřit svůj postoj k dané otázce. Dotazník zodpovědělo dohromady 164 respondentů, v našem případě průvodců cestovního ruchu. Po ukončení platnosti elektronické verze dotazníku jsem dospěla k vyhodnocení všech odpovědí, a to v reportu elektronického portálu survio.cz. Pro přehlednější analýzu

daných otázek jsem pomocí programu Microsoft Office Excel vypracovala celkem 16 grafů a 2 tabulky. Celkové vyhodnocení dotazníku pro danou problematiku je součástí kapitoly 4.2.

Cílem práce je zdůvodnit význam pracovní činnosti průvodců cestovního ruchu, analyzovat současný systém odměňování za jejich vykonanou práci a navrhnout možnosti jeho zdokonalení.

Pro tuto bakalářskou práci jsem stanovila tři pracovní hypotézy vázané k problematice odměňování průvodců cestovního ruchu, a to:

1. více, než 70 % respondentů vykonává průvodcovskou činnost na základě živnostenského listu,
2. více, než 40 % respondentů je se systémem odměňování za jimi vykonanou průvodcovskou činnost spokojeno a
3. více, než 40 % respondentů se domnívá, že největší vliv na výši odměny za jejich vykonanou práci průvodce, má jazyková vybavenost.

Na základě současné analýzy dané problematiky a získaných výsledků dotazníkovým šetřením jsem dospěla k potvrzení nebo vyvrácení stanovených hypotéz. Zároveň jsem navrhla i možnosti vylepšení systému odměňování průvodců cestovního ruchu, popřípadě i jeho změny.

4. ŘEŠENÍ PROBLEMATIKY A JEJÍ VÝSLEDKY

V rámci řešení problematiky systému odměňování průvodců cestovního ruchu je součástí této kapitoly analýza tohoto systému v současnosti, vyhodnocení odpovědí získaných od zástupců třech cestovních kanceláří, vyhodnocení dotazníkového šetření prováděného směrem k respondentům, kteří činnost průvodce vykonávají a taktéž vyhodnocení hypotéz stanovených k této problematice. Závěr této kapitoly patří syntéze výsledků na základě jednotlivých odpovědí a následně samotným návrhům pro vylepšení systému odměňování průvodců cestovního ruchu nebo jeho změnám.

4.1. Analýza současného systému odměňování průvodců cestovního ruchu

Pro stanovení analýzy současného systému odměňování průvodců cestovního ruchu jsem vycházela ze všeobecných zásad systému odměňování za jejich vykonanou práci průvodce. V rámci této problematiky jsem oslovila osoby na nejvyšších pozicích organizací, kterých činnost souvisí s prací průvodce. Konkrétně šlo o zástupce cestovních kanceláří.

Největší autoritou průvodců cestovního ruchu na území České republiky je Asociace průvodců České republiky, jako profesní organizace kvalifikovaných průvodců. Podle předsedy této organizace JUDr. Stanislava Volemana, neexistuje žádná všeobecně závazná norma, podle které by byli průvodci cestovního ruchu na území České republiky jednotně odměňováni. Tuto skutečnost potvrzuje i Pražská informační služba pod vedením PhDr. Jaroslavy Novákové.

Ke všeobecným zásadám systému odměňování se blíže vyjádřil i jeden z respondentů, kterého myšlenky o dané problematice zachycuji v následujících řádcích.

Z vyjádření tohoto respondenta možno usoudit, že pravidla pro odměňování průvodců cestovního ruchu si určují cestovní kanceláře samy. Což znamená, že si podmínky odměňování stanovují na základě svých vlastních interních předpisů. Na její vlastní pravidla může průvodce přistoupit, nebo jít dál. Všechno to závisí od toho, jestli jde o průvodce v důchodu, který si může ještě svojí odměnu od cestovní kanceláře vybírat nebo jestli jde o mladé, nezkušené průvodce cestovního ruchu, kterým tento nárok nepřínáleží. Samozřejmě ale je potřebné říci, že asi největším motivem pro

odměnu průvodce cestovního ruchu je jeho jazyková vybavenost a náročnost. Na jejím základě si mnohý průvodci od cestovní kanceláře vyžadují i vyšší odměny, ale to je velmi individuální. V podstatě záleží na dvou faktorech. Tím prvním je vzájemná korelace cestovní kancelář - průvodce. Tím druhým je docela obyčejná korupce: „já ti dám práci a ty mi za to něco dáš z tvé odměny.“

Jelikož se o všeobecných zásadách odměňování průvodců cestovního ruchu nedá v plné míře hovořit, analýzu dané problematiky jsem dále uskutečnila na základě kvalitativních rozhovorů vedených s kompetentními osobami vybraných cestovních kanceláří, které v této bakalářské práci nejsou jmenovány. Na tyto rozhovory poukazuje následující podkapitola.

4.2. Kvalitativní rozhovory se zástupci cestovních kanceláří

Na základě řízených rozhovorů se zástupci vybraných cestovních kanceláří se mi podařilo dospět k jednotlivým odpovědím. Cestovním kancelářím jsem položila celkem 12 otázek týkajících se problematiky systému odměňování v jejich podnicích. Na ty nejdůležitější odpovědi všech třech zástupců cestovních kanceláří poukazuji v následujících řádcích. Celkový průběh jednotlivých rozhovorů je součástí příloh.

První otázka se týkala toho, jestli cestovní kancelář zaměstnává průvodce cestovního ruchu na hlavní pracovní poměr, na dohodu, nebo spíše s nimi spolupracuje jako se živnostníky. Součástí této otázky bylo i to, v čem vidí cestovní kancelář výhodu těchto vztahů. První cestovní kancelář poukázala na to, že s průvodci je ve vztahu pouze obchodním, tedy s nimi spolupracuje jako se živnostníky. Největší výhodou této spolupráce je pro ni administrativní jednoduchost. Druhá cestovní kancelář se průvodcům snaží přizpůsobovat. Tato cestovní kancelář se dále vyjádřila, že není pro ni důležitý způsob spolupráce, ale spíše kvalita služby průvodců. Z uvedeného vyplývá, že spolupracuje s průvodci jako se živnostníky nebo je zaměstnávají i na základě dohody. Na hlavní pracovní poměr nezaměstnávají žádné průvodce. Odpověď třetí cestovní kanceláře je celkem podobná s odpovědí první cestovní kanceláře. Spolupracuje s průvodci především na základě živnostenského listu. Výhodu tohoto obchodního vztahu vidí především v tom, že nemusí za průvodce živnostníky platit odvody. Kromě tohoto vztahu využívá cestovní kancelář i vztah s průvodci na základě dohody, ale je to málokdy. Spíše jsou pro ni v tomto vztahu průvodci k dispozici z hlediska výpomoci.

Druhou otázkou jsem zjišťovala, jestli využívá cestovní kancelář nějaký ucelený systém odměňování, podle kterého průvodce cestovního ruchu odměňuje. Tedy jestli má k dispozici určité manuály nebo honorářové sazebníky, podle kterých při odměňování postupuje. První cestovní kancelář u této otázky uvedla, že má honorářové sazebníky, kterých vytvoření závisí od více faktorů. Uvedla však, že jde při tom především o délku spolupráce průvodců s cestovní kanceláří. Druhá cestovní kancelář se vyjádřila, že je v rámci odměňování interně stanovena obvyklá cena za každý den průvodcovských služeb. Třetí cestovní kancelář nemá ucelený systém odměňování, podle kterého by postupovala. To znamená, že žádná kritéria ani manuály pro odměňování ve svém podniku nevyužívá. V tomto směru je odměňování poměrně individuální, rozhodují především kvality činnosti průvodce.

Na třetí otázku, kdo v organizaci řídí celkový systém odměňování nebo tedy kdo má v tomto směru největší kompetence, uvedla první cestovní kancelář produktových specialistů, mezi kterými existuje určitá dohoda a jemné odlišnosti v této záležitosti si určuje každý z nich sám. Odpověď druhé cestovní kanceláře spočívala v tom, že za odměňování průvodců je zodpovědný majitel organizace, který jako první přichází do kontaktu s novými průvodci. Každý z nich projde přijímacím pohovorem, během kterého je seznámen s podmínkami organizace, a které mohou být nastaveny i individuálně podle podmínek průvodce. U třetí cestovní kanceláře jsou za odměňování průvodců v organizaci zodpovědní manažeři na vyšších pozicích.

Čtvrtá z kladených otázek se týkala způsobu odměňování v organizaci, který využívá pro určení odměny průvodců. Zjišťovala jsem, jestli jde o jednorázovou fixní sazbu, hodinovou sazbu, celodenní paušál nebo individuální formu, tedy jich cestovní kancelář vyplácí úkolově. První a druhá cestovní kancelář se v této odpovědi shodly. Obě cestovní kanceláře v rámci způsobu odměňování průvodců využívají především celodenní paušál. Třetí cestovní kancelář při odměňování využívá především individuální paušál a taktéž postupuje podle vykonaného úkolu průvodce.

Pátou otázkou jsem směřovala k tomu, jestli má cestovní kancelář stanoveny určité kritéria, od nichž se odměňování průvodců odvíjí. Šlo například o druh cestovního ruchu, druh zájezdu, obtížnost jazyka, druh jazyka, vzdělání průvodce, zkušenosti průvodce. Současně jsem touto otázkou zjišťovala, které z těchto kritérií ovlivňují výši odměny průvodců nejvíce. První cestovní kancelář nemá stanoveny žádná konkrétní kritéria pro hodnocení průvodce. V tomto případě jde pouze o spokojenost

klientů. Druhá a třetí cestovní kancelář se v odpovědi shodly. V jejich podnicích neexistují žádná kritéria pro hodnocení průvodců, tedy žádná kritéria neovlivňují výši odměny průvodce za jimi vykonanou činnost. U třetí cestovní kanceláře asi nejvíce výši odměny průvodce ovlivňuje druh jazyka, který využívá při své práci. Ze všech nejvíce je to japonština, za kterou dostane zapláceno i čtyřikrát více než například za angličtinu.

Šestou otázkou jsem poukazovala na to, jestli trvání zájezdu a počet účastníků cestovního ruchu ovlivňují výši odměny průvodce nejvíce. Tedy čím delší trvání zájezdu a čím větší počet doprovázených osob, tím i větší odměna průvodce. Vyjádření první cestovní kanceláře spočívalo v tom, že celodenní sazba samozřejmě navyšuje celkovou odměnu průvodce, ale počet klientů v tomto směru roli nehraje. U druhé cestovní kanceláře výši odměny průvodců rozhoduje především doba zájezdu a u třetí cestovní kanceláře je samozřejmostí, že i délka zájezdu i počet zákazníků ovlivňuje výši odměny průvodců.

Sedmá otázka poukazuje na určité specifické činnosti, které mohou výrazně ovlivnit klasickou výši odměny průvodce v podobě příplatku. Podle vyjádření první cestovní kanceláře, dostávají průvodci navýšení své odměny za to, že se podílí na tvorbě zájezdu společně s cestovní kanceláří. Tuto navýšenou odměnu dostanou přednostně k odprovázení a s průvodci spolupracuje cestovní kancelář i mimo jejich průvodcovské činnosti v rámci podnikatelského subjektu. Druhá cestovní kancelář nevyklučuje takové specifické činnosti, které by mohli výši odměny výrazně ovlivnit, ale samotná cestovní kancelář nadstandardní služby od průvodců nevyžaduje. Příplatku se může průvodce dočkat například u činnosti asistence v případě poruchy dopravního prostředku. Konkrétní specifické činnosti průvodce, které by výrazně ovlivnily výši odměny průvodců, podle třetí cestovní kanceláře neexistují. Tato možnost je akorát v případě výkonu průvodce dvou a více činností, kde je možnost příplatku. Například když popří práci průvodce, vykonává současně i práci horského průvodce nebo cykloprůvodce.

Na osmou otázku, jestli klade cestovní kancelář před uzavřením pracovního, mimopracovního nebo obchodního vztahu s průvodcem cestovního ruchu nějaké požadavky, které by měli průvodci do určité míry splňovat, odpověděla první z oslovených cestovních kanceláří, že těchto požadavků je poměrně dost a má i náročná výběrová řízení, kde si průvodce pečlivě vybírá. Asi nejvíce jde o znalost místa, organizační schopnosti průvodce, nadšení pro práci, jazykovou vybavenost a zkušenosti. U druhé cestovní kanceláře jsou nastavena určitá kritéria, ze kterých

nejdůležitější je jazyková vybavenost, empatický přístup k zákazníkům, nevýstřední vystupování, znalost navštěvovaných míst a znalost reálií. Cestovní kancelář v tomto směru taktéž hodně dává i na doporučení průvodců. Třetí cestovní kancelář dává přednost živnostenskému listu, jelikož spíše spolupracují se živnostníky. Dále klade důraz na jazykovou vybavenost a samozřejmě reference, tedy zkušenosti průvodce, které se při jejich výběru velmi zohledňují.

Devátou otázkou jsem poukazovala na způsob, kterým by cestovní kancelář zjišťovala spokojenost průvodců s odměňováním za jimi vykonanou práci ve svém podniku. Součástí této otázky bylo i zjištění, jestli jsou podle organizace průvodci s odměňováním v jejím podniku spokojeni. Podle první cestovní kanceláře jsou průvodci v porovnání s ostatními cestovními kancelářemi spokojeni a nijak zvlášť jejich spokojenost nezjišťuje. Druhá cestovní kancelář se vyjádřila, že způsob a výše odměny průvodce jsou vždycky předem stanoveny. Z toho vyplývá, že průvodce je už před samotným uzavřením smlouvy s cenou za svoji službu obeznámen, a pokud s ní souhlasí, musí tedy být i spokojen. Tedy opět tato cestovní kancelář nijakým způsobem spokojenost průvodců s odměňováním nezjišťuje. Třetí cestovní kancelář se spokojeností průvodců s odměňováním taktéž nijak zvlášť nezaobírá. V podstatě se domnívá, že s výší své odměny jsou průvodci spokojeni.

Zněním desáté otázky jsem zjišťovala, jestli dává cestovní kancelář prostor svým zákazníkům vyjádřit se ke spokojenosti nebo i nespokojenosti se službami průvodce v jejím podniku a jestli jejich spokojenost či nespokojenost nějakým způsobem ovlivňuje výši odměny průvodce. Byly na mysli nějaké dotazníky nebo formuláře, kde se mohou zákazníci vyjádřit ke službám průvodce. Pouze první cestovní kancelář využívá takzvané odpovědní lístky, které klienti dostávají a jejich spokojenost nebo nespokojenost výši odměny průvodce ovlivňuje. Druhá a třetí cestovní kancelář se v odpovědi v podstatě shodují. Obě totižto tvrdí, že žádné dotazníky ani formuláře ke zjišťování spokojenosti klientů se službami průvodce nevyužívají a výše odměny průvodce to nijakým způsobem neovlivní. Třetí cestovní kancelář dodává, že v případě, když k nespokojenosti klienta dojde, služby jejich průvodce využívat dál nemusí.

Jedenáctou otázkou jsem poukazovala na to, jestli v dané cestovní kanceláři dochází i k situacím, kdy jsou průvodci cestovního ruchu sankciovaní a o jaké situace přesně jde. Současně jsem touto otázkou zjišťovala, jakým způsobem tyto sankce vůči průvodcům cestovní kancelář provádí. Odpověď první cestovní kanceláře spočívá

v tom, že k sankcím dochází například v případě nenastoupení průvodce na zájezd nebo pozdního vyúčtování zájezdu. Veškeré podmínky jsou uvedené ve smlouvách, které cestovní kancelář s průvodci uzavírá. Podle druhé cestovní kanceláře jsou průvodci sankciováni pouze při hrubém porušení předem dohodnutých podmínek, například u samovolného nedodržení programu zájezdu z osobních důvodů. V některých ojedinělých případech dochází i k rozvázání spolupráce mezi oběma stranami. V případě třetí cestovní kanceláře se při takových situacích provádí určité férové jednání ze strany podnikatelského subjektu. Jde o další šetření nebo takzvanou férovou reklamaci. Spíše, než snížení odměny průvodců, upřednostňuje cestovní kancelář ukončení mimopracovního nebo obchodního vztahu, a to hlavně tehdy, když k dané situaci ze strany průvodce dojde opakovaně.

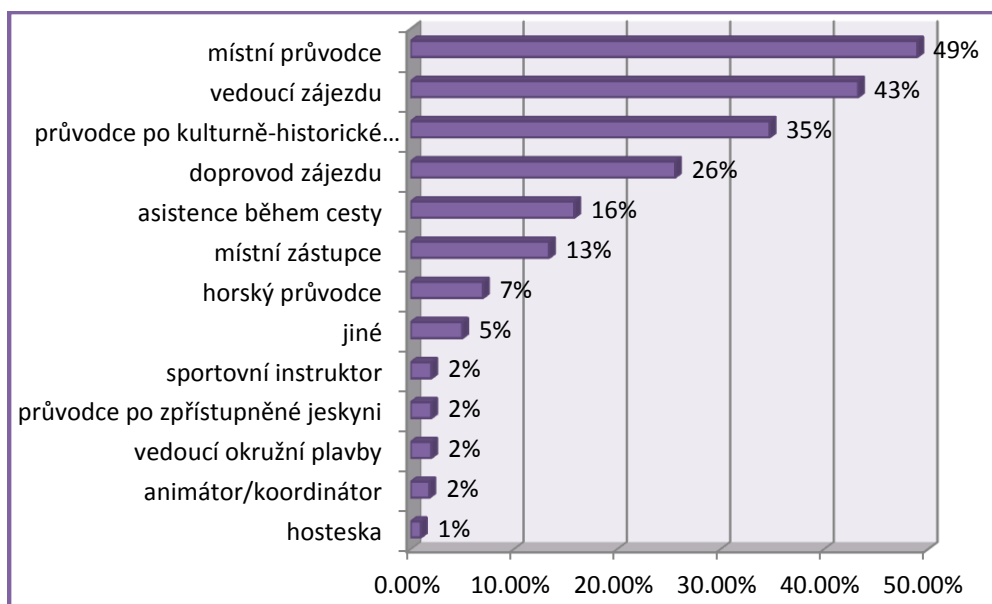
Dvanáctou otázkou jsem směřovala k tomu, jestli jsou průvodci cestovního ruchu důležitou součástí cestovní kanceláře. Pro první cestovní kancelář jsou průvodci naprosto zásadní. Pro druhou cestovní kancelář patří průvodci cestovního ruchu mezi důležité články v jejím podniku. Podle ní by měli určitě patřit mezi ty důležité a ve většině případů se považují za pomyslnou „třešničku na dortu“. Podle ní by měla kvalita činnosti průvodce spočívat v znalostech, vědomostech a profesionálním přístupu ke klientovi a nenásilnou formou vzbudit zájem o navštívenou destinaci a o cestování vůbec. Třetí cestovní kancelář považuje průvodce za důležitou posilu v podnikatelském subjektu, a to zvláště u zájezdů. Podle ní v podstatě český klienti bez průvodce nevyjíždí a jeho osobnost bude pro zákazníky v budoucnu velmi postradatelnou záležitostí.

4.3. Vyhodnocení dotazníkového šetření

Dotazníkového šetření probíhajícího elektronickou formou se zúčastnilo celkem 164 respondentů, v našem případě průvodců cestovního ruchu. Všechny otázky jsem tedy vyhodnotila na základě 164 odpovídajících respondentů.

Otázka 1: Jakou funkci v rámci průvodcovské činnosti konkrétně provádíte?

Graf 1: Funkce průvodcovské činnosti respondentů

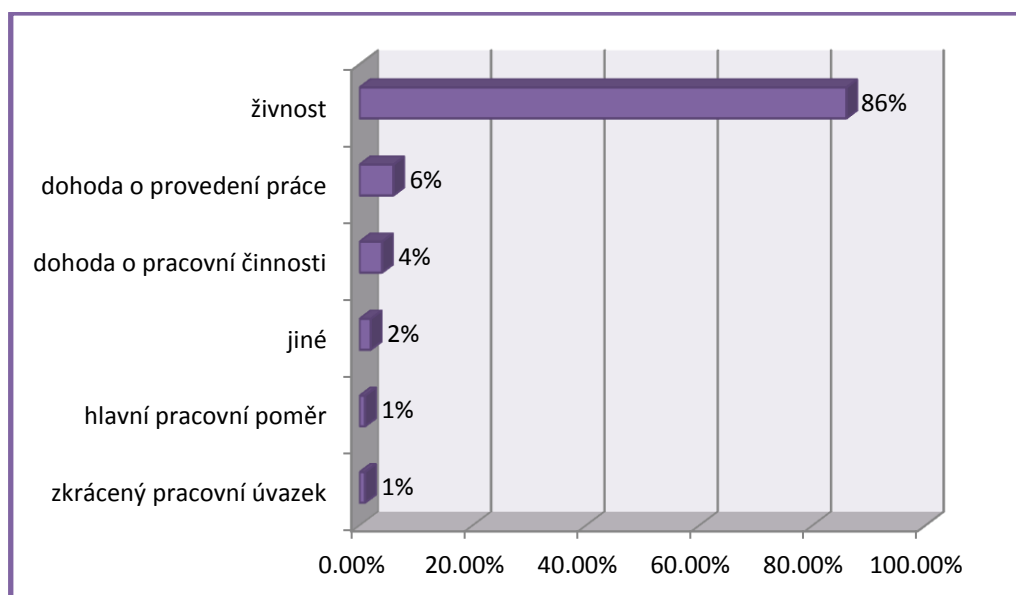


Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření.

První otázkou jsem pojednávala o tom, jakou jinou funkci kromě činnosti průvodce cestovního ruchu respondenti vykonávají. Tady mohli volit i více možností. Z grafu je patrné, že ze 164 respondentů se 49 %, což je 80 odpovídajících, věnuje i funkci místního průvodce. Funkci vedoucího zájezdu vykonává 43 % respondentů, funkci průvodce po kulturně – historické památce 35 % a doprovodu zájezdu se věnuje 26 % respondentů. Dále se funkci asistence během cesty věnuje 16 % respondentů, místního zástupce vykonává celkem 13 % respondentů a práci horského průvodce se věnuje zhruba 7 % respondentů. Někteří respondenti se vyjádřili i k výkonu jiné práce, než byly nabídnuté možnosti, a to 5 % respondentů odpovědělo – překladatel, cesty a přednášky pro tělesně postižené, delegát, doprovod poutníků na církevní pouti, turistika, presstripy a famtripy. Jeden z respondentů se dokonce vyjádřil k výkonu všestranného ekologického průvodce. Další z respondentů vykonávají práci sportovního instruktora, a to 2 %. Stejný počet respondentů vykonává činnost průvodce po zpřístupněné jeskyni, stejný počet respondentů se věnuje činnosti vedoucího okružní plavby a 2 % respondentů pracují taktéž i jako animátor/koordinátor. Nejmenší počet respondentů se věnuje práci hostesky, a to 1 % respondentů.

Otázka 2: V jakém právním vztahu vykonáváte činnost průvodce?

Graf 2: Typ právního vztahu respondentů

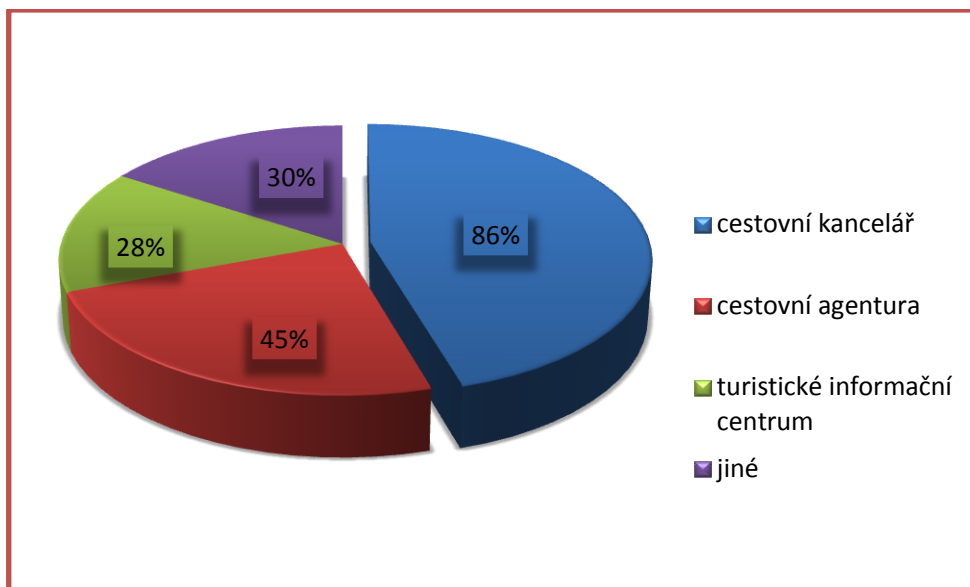


Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření.

Druhou otázkou jsem se věnovala právnímu vztahu respondentů. Tady byla možnost zaškrtnout nejvíce jednu odpověď. Největší počet respondentů vykonává svoji průvodcovskou činnost na základě živnostenského listu, a to 86 %, což činí 141 respondentů. Práci na dohodu vykonává dohromady 10 % respondentů, z toho 6 % respondentů pracuje na dohodu o provedení práce a 4 % respondentů pracuje na dohodu o pracovní činnosti. 2 % respondentů odpovědělo na jinou možnost právního vztahu – v rámci pracovní náplně, z toho 1 respondent se průvodcovské činnosti věnuje vzájemně i na živnost i na dohodu o provedení práce. Na hlavní pracovní poměr pracuje pouze 1 % respondentů, tedy 2 odpovídající a stejný počet respondentů pracuje na zkrácený pracovní úvazek.

Otázka 3: S jakými subjekty spolupracujete při výkonu vaší práce průvodce?

Graf 3: Subjekty spolupracující s respondenty

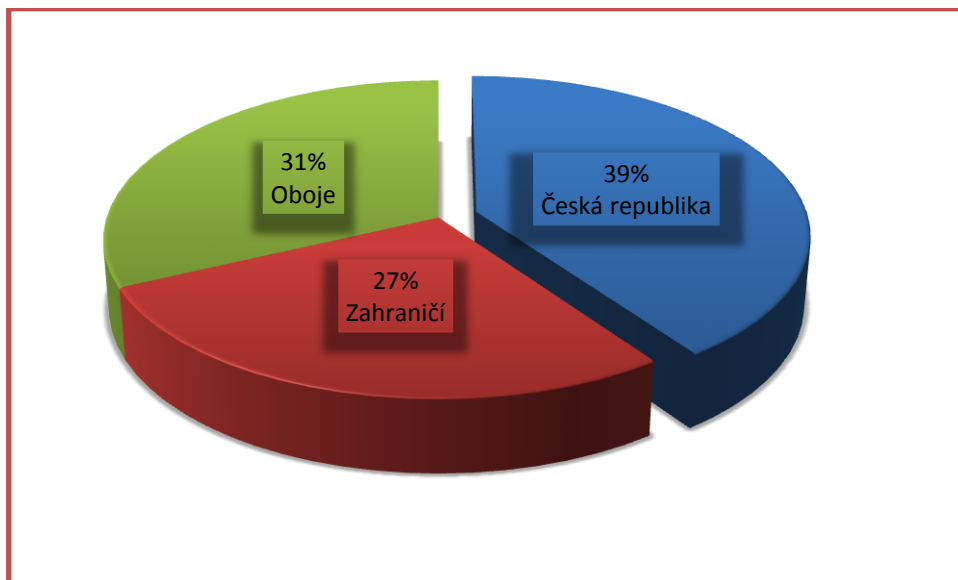


Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření.

Třetí otázkou jsem poukazovala na spolupráci respondentů se subjekty při výkonu svoji práce. Otázka dávala možnost vyplnit i více odpovědí. 86 % respondentů vykonává svoji práci ve spolupráci s cestovní kanceláří, což činí 141 odpovídajících. S cestovní agenturou spolupracuje 45 % respondentů. 30 % respondentů využilo možnost jiné odpovědi spolupráce – příspěvková organizace, univerzita, lázeňský dům, festivaly, individuální cestování, školy, firmy, kluby, autobusoví dopravci, domovy důchodců, kulturní centra a zahraniční partneři. Většina z tohoto počtu respondentů odpovědělo - hotely, vlastní klienti, vlastní kontakty, soukromá osoba a osobní internetové stránky. Jeden z těchto respondentů je partnerem místní cestovní kanceláře a 1 zase spolupracuje s PIS – Pražská informační služba. Svoji činnost ve spolupráci s turistickým informačním centrem vykonává nejméně respondentů, a to 28 %, tedy 46 odpovídajících.

Otázka 4: Kde z geografického hlediska vykonáváte svoji průvodcovskou činnost?

Graf 4: Geografická působnost respondentů

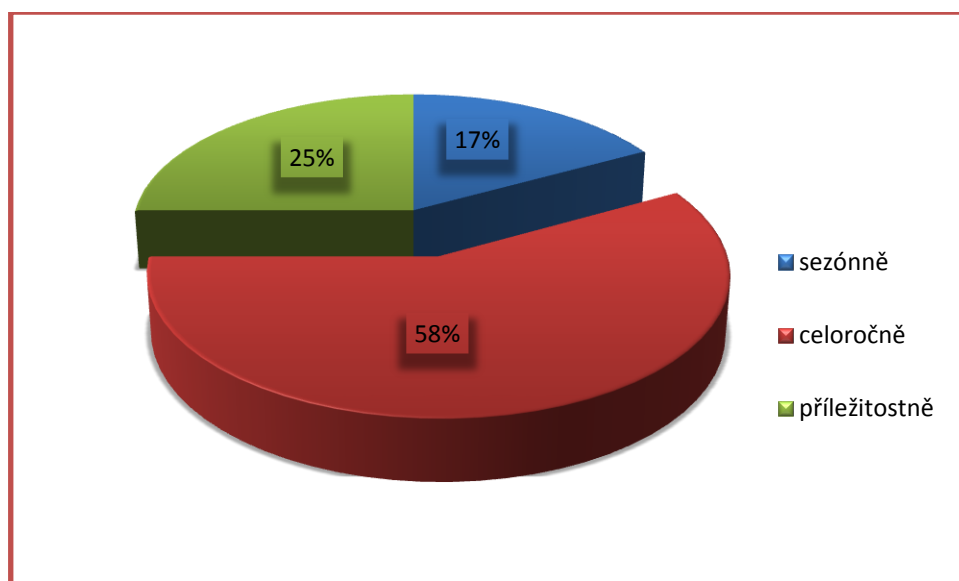


Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření.

Čtvrtou otázkou jsem zjišťovala geografické působnosti respondentů při výkonu jejich práce. Respondenti se mohli přiklonit i k oběma variantám možné odpovědi. Dokonce mohli svobodně vyplnit i konkrétní krajiny, pokud šlo o zahraniční zemi jejich působnosti. Na území České republiky vykonává průvodcovskou činnost 39 % respondentů, dohromady tedy 65 odpovídajících. 27 % respondentů se vyjádřilo, že svoji průvodcovskou činností působí pouze v zahraničí a 31 % respondentů, což je 51 odpovídajících, působí při výkonu svojí práce na území České republiky i v zahraničí. Co se týče své zahraniční působnosti, šlo většinou o evropské krajiny, ke kterým se vyjádřilo 61 % respondentů. K nejpočetnějším patří Rakousko, Německo, Francie, Maďarsko, Itálie, Slovensko, Chorvatsko, Polsko a Španělsko. Dále to jsou Portugalsko, Švýcarsko, Nizozemsko, Rumunsko, Anglie, Bulharsko, Slovinsko, Řecko, Irsko, Lichtenštejnsko, Skotsko, Norsko, Bosna a Hercegovina, Finsko a Ukrajina. Dalšími zajímavými zeměmi působení respondentů byly např. Mallorca, Mexiko, Guatemala, Kanárské ostrovy, Thajsko, Turecko, Tunisko, Asie, Nepál, Maroko, Ekvádor, Bolivie, Peru, Spojené státy americké, Austrálie, Nový Zéland, Havaj, Madeira, Kanada a Andalusie.

Otázka 5: Kdy z časového hlediska provádíte svoji průvodcovskou činnost?

Graf 5: Časová působnost respondentů

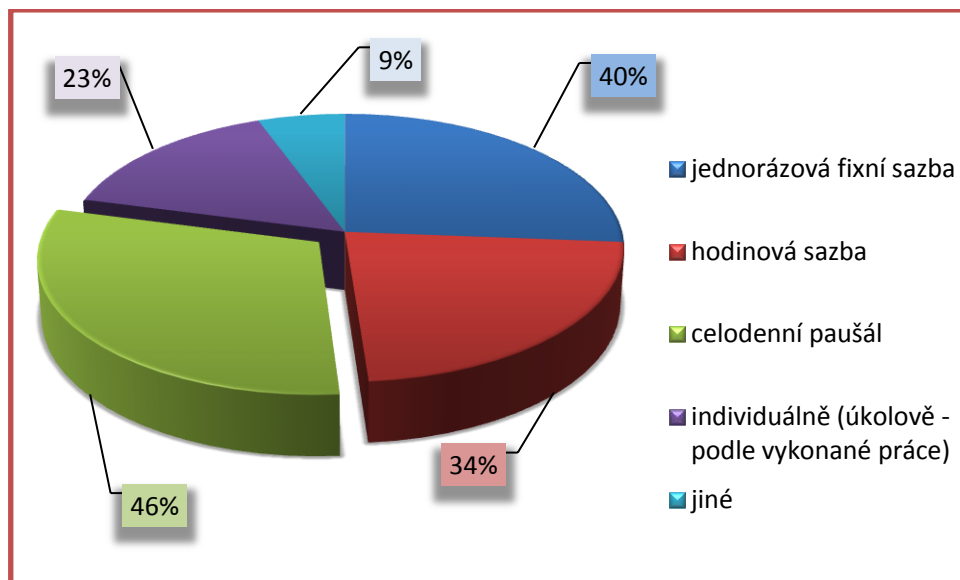


Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření.

Touto otázkou jsem poukazovala na výkon průvodcovské činnosti respondentů z časového hlediska. Respondenti měli k dispozici celkem tři varianty odpovědí a mohli vyplnit pouze jednu z nich. Celoročně vykonává průvodcovskou činnost 58 % respondentů, tedy 95 odpovídajících. Příležitostně se průvodcovské činnosti věnuje 25 % respondentů. Pouze 17 % respondentů, což je 28 odpovídajících, vykonává průvodcovskou činnost sezónně.

Otázka 6: Jakou formou jste obvykle odměňováni za Vámi vykonanou průvodcovskou činností?

Graf 6: Typ odměny respondentů za vykonanou průvodcovskou činnost

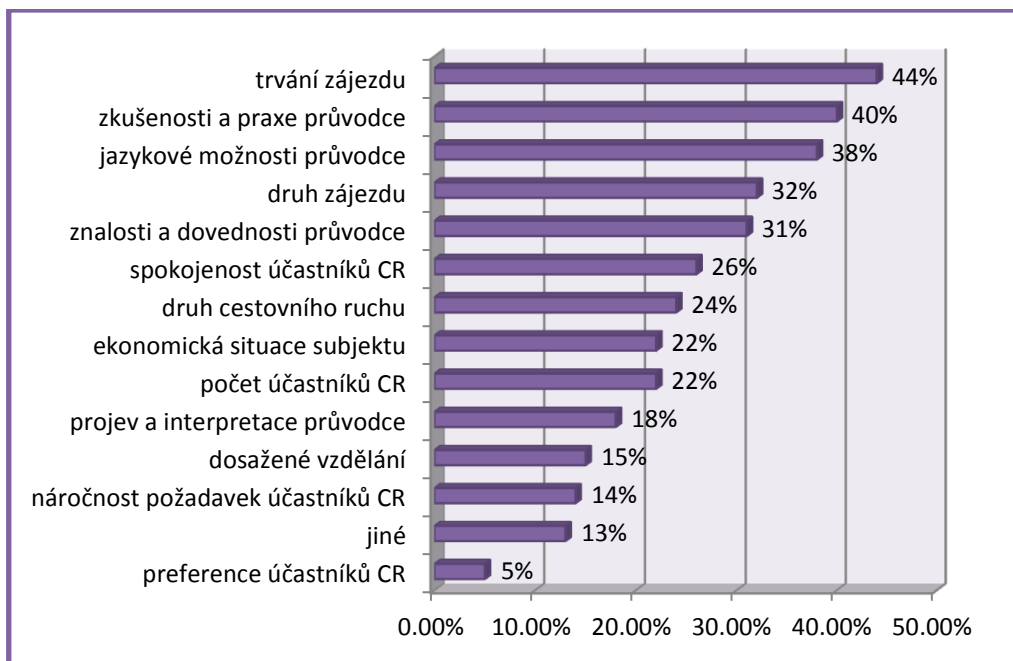


Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření.

Šestou otázkou jsem věnovala pozornost typu odměny respondentů za jejich vykonanou práci. Respondenti mohli zaškrtnout i více variant ze všech čtyř možností odpovědí a mohli se svobodně vyjádřit i k jiné možnosti získání odměny. 46 % respondentů, což činí dohromady 75 odpovídajících, je obvykle odměňováno celodenním paušálem. Jednorázovou fixní sazbou je odměněno 40 % respondentů a hodinovou sazbou o něco méně, a to 34 % respondentů. Nejmenší počet respondentů se vyjádřilo, že dostávají odměnu za svoji práci individuálně, tedy úkolově. Počet těchto respondentů činil 23 %, tedy 38 odpovídajících. K jiné možnosti získání své odměny se vyjádřilo 9 % respondentů. Odměnu za svoji práci obvykle získávají na základě smluvní ceny, dohody a měsíčního paušálu. Jeden z respondentů získává svoji odměnu na základě provize z prodeje na místech zastavení. Další z respondentů zase podle spokojenosti zaměstnavatele nebo podle typu zákazníka, tedy z určitého rozsahu hodinové sazby. Jeden z respondentů se k dané problematice nevěděl jednoznačně vyjádřit.

Otázka 7: Co nejvíce ovlivňuje výši odměny za vámi vykonanou práci průvodce?

Graf 7: Vlivy na odměnu respondentů



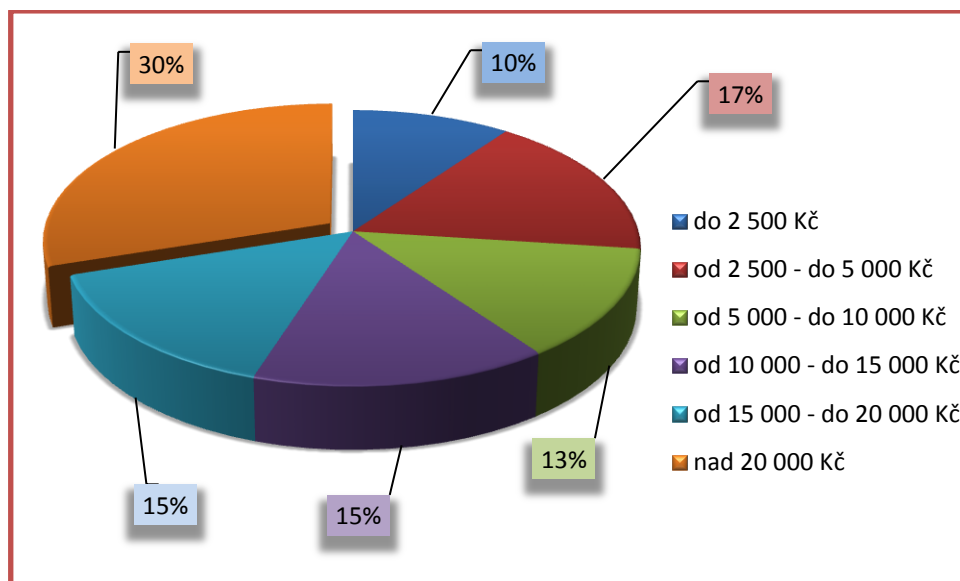
Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření.

Touto otázkou jsem zjišťovala vliv na výši odměny respondentů za jejich vykonanou průvodcovskou činnost. Respondenti měli k dispozici celkem třináct možných variant odpovědí, kde mohli zaškrtnout i více z nich. Taktéž se mohli svobodně vyjádřit i k jiné variantě odpovědí. Největší počet respondentů, a to 44 %, tedy 72 odpovídajících si myslí, že výši jejich odměny závisí hlavně od trvání zájezdu. Tato varianta byla docela zavádějící a v podstatě se i dalo předpokládat její umístnění. 40 % respondentů se přiklonilo ke zkušenostem a praxi průvodce, 38 % respondentů k jazykovým možnostem průvodce a 32 % respondentů se domnívá, že výše odměny závisí od druhu zájezdu. Znalosti a dovednosti průvodce ovlivňují výši odměny podle 31 % respondentů, spokojenost účastníků cestovního ruchu podle 26 % respondentů a k možnosti druh cestovního ruchu se přiklání 24 % respondentů. Ekonomická situace subjektu a počet účastníků cestovního ruchu vyplnilo stejný počet respondentů, a to 22 % odpovídajících. 18 % respondentů se vyjádřilo k možnosti projev a interpretace průvodce a k dosaženému vzdělání se hlásí 15 % respondentů. Náročnost požadavek účastníků cestovního ruchu ovlivňuje výši odměny podle 14 % respondentů. Nejmenší počet respondentů, tedy 5 %, což činí 9 odpovídajících, se přiklání k preferencím

účastníků cestovního ruchu. Až 13 % respondentů se svobodně vyjádřilo i o jiných možnostech ovlivňujících výši jejich odměny. Je to třeba kvalita činnosti průvodce, zaběhaná spolupráce s určitými cestovními kancelářemi nebo spolupráce se zahraniční cestovní kanceláří. Dále to může být i sezonnost, což záleží na daném měsíci. Čtyři respondenti se vyjádřili, že výši odměny neovlivňuje vůbec nic. Důvodem je vlastní sazba cestovní kanceláře, kterou platí průvodcům bez ohledu na jejich vzdělání a schopnosti. Nebo to může být stejná sazba za všechny typy zájezdu. Podle jednoho z respondentů může výši odměny ovlivnit i tzv. spropitné při provizi z prodeje, jako např. kůže nebo koberců. Jeden z respondentů je názoru, že co si kdo nevyjedná, to nemá. Našel se i takový, který se k dané problematice nevěděl jednoznačně vyjádřit. V tomto případě šlo o stejného respondenta, jako i u otázky č. 6.

Otázka 8: V jakém rozmezí se obvykle pohybuje výše vašeho hrubého měsíčního příjmu za výkon průvodcovské činnosti?

Graf 8: Výše hrubého měsíčního příjmu respondentů



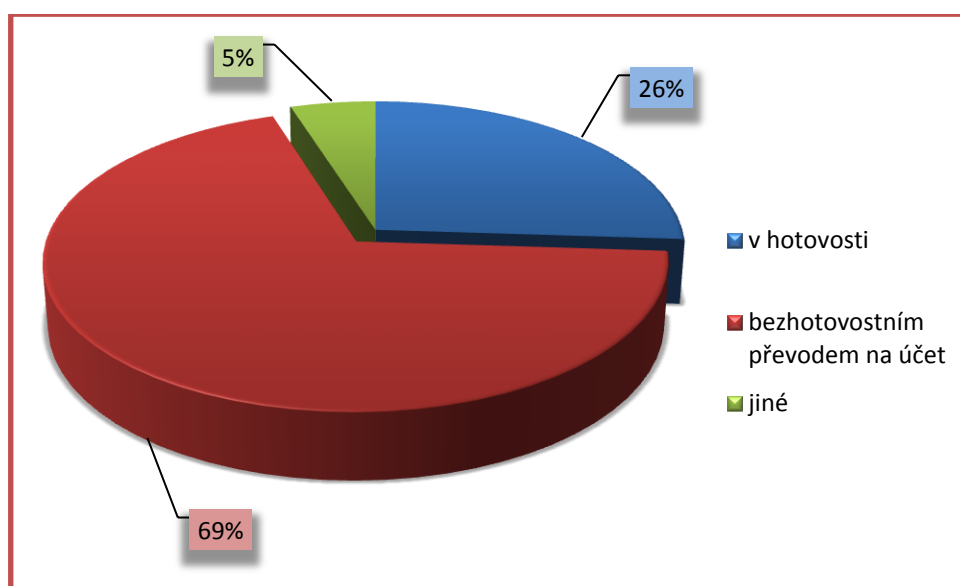
Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření.

Danou otázkou jsem pojednávala o výši hrubého měsíčního příjmu respondentů za jejich vykonanou práci průvodce. Respondenti mohli zaškrtnout pouze jednu z nabízených variant odpovědí. 30 % respondentů, tedy 49 odpovídajících, dostává za svůj výkon průvodcovské činnosti nad 20 000 Kč a 17 % respondentů pobírá výši hrubého měsíčního příjmu v rozmezí od 2 500 – do 5 000 Kč. Hrubý měsíční příjem u

15 % respondentů se pohybuje v rozmezí od 10 000 – do 15 000 Kč a stejný počet respondentů, tedy 15 % dostává příjem v rozmezí od 15 000 – do 20 000 Kč. Hrubý měsíční příjem v rozmezí od 5 000 – do 10 000 Kč pobírá 13 % respondentů a do 2 500 Kč zase nejmenší počet. Jde tedy o 10 % respondentů, což činí dohromady 17 odpovídajících.

Otázka 9: V jaké formě si obvykle přejete dostávat odměnu za Vámi vykonanou průvodcovskou činností?

Graf 9: Možnost odměny respondentů



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření.

Touto otázkou jsem se věnovala možnosti odměny respondentů při výkonu jejich práce. Respondenti měli k dispozici dvě varianty odpovědí, přičemž se mohli svobodně vyjádřit i k jiné možnosti dostávání své odměny. Nejvíce respondentů se přiklonilo k možnosti dostání své odměny bezhotovostním převodem na účet, a to 69 %, tedy 112 odpovídajících. 26 % respondentů si přeje dostávat svoji odměnu přímo v hotovosti. 5 % respondentů, tedy 9 odpovídajících, využívá obě varianty pro vyplácení svojí odměny. Podle jednoho z těchto respondentů vyplácení odměny záleží na tom, jestli ho platí individuální cizinec nebo cestovní kancelář či agentura.

Otázka 10: Myslíte si, že měsíční výše vašeho hrubého příjmu je vzhledem k následujícím formám uvedených v tabulce adekvátní?

Tabulka 1: Míra souhlasu adekvátnosti příjmu respondentů (%)

Stupnice souhlasu	1	2	3	4	5	Nevím
Vykonaná průvodcovská činnost	24	22	27	19	6	2
Vzdělání	21	23	22	20	12	2
Zkušenosti a praxe	22	20	19	26	11	2
Jazyková obtížnost	24	24	26	16	8	2
Znalosti a dovednosti	23	22	18	25	10	2

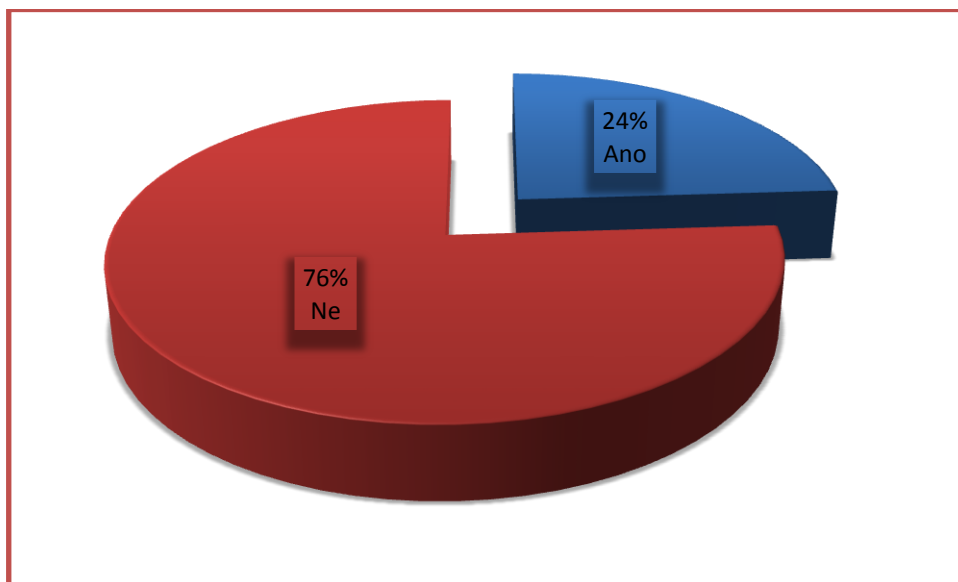
Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření.

Touto otázkou jsem zjišťovala adekvátnost hrubého měsíčního příjmu respondentů vzhledem k jejich vykonané průvodcovské činnosti, vzdělání, zkušenostem a praxi, dále také k jejich jazykové obtížnosti, znalostem a dovednostem. Respondenti měli k dispozici stupnici od 1 do 5 (1 – absolutně souhlasím; 2 – spíše souhlasím; 3 – souhlasím; 4 – spíše nesouhlasím; 5 – absolutně nesouhlasím), kde mohli vyjádřit míru souhlasu k těmto jednotlivým položkám. Míru adekvátnosti příjmu vzhledem k vykonané průvodcovské činnosti respondentů vyjádřilo 73 % respondentů, tedy 120 odpovídajících. Z tohoto počtu uvedlo absolutní adekvátnost 24 % respondentů, podle 22 % respondentů je hrubý měsíční příjem vzhledem k vykonané činnosti spíše adekvátní a pouze adekvátní je u 27 % odpovídajících. Podle zbylých 25 % respondentů, což činí 41 odpovídajících, se přiklání k neadekvátnosti příjmu, z toho 19 % odpovídajících vyjadřuje spíše neadekvátnost a 6 % respondentů zase úplnou neadekvátnost příjmu vůči vykonané činnosti. Míru adekvátnosti příjmu respondentů vzhledem k jejich vzdělání vyjádřilo 66 %, a to 107 odpovídajících. 21 % respondentů se přiklání k absolutní adekvátnosti, podle 23 % odpovídajících je příjem vůči vzdělání spíše adekvátní a 22 % respondentů je názoru pouze adekvátnosti příjmu vzhledem ke vzdělání. 32 % ostatních respondentů, tedy 54 odpovídajících, se přiklání

k neadekvátnosti jejich příjmu vzhledem ke vzdělání. 20 % z tohoto počtu respondentů vyjadřuje spíše neadekvátnost a 12 % úplnou neadekvátnost jejich příjmu vůči vzdělání. Třetí míra souhlasu se týkala adekvátnosti příjmu respondentů vzhledem k jejím zkušenostem a praxi. Svoji adekvátnost vyjádřilo 61 % respondentů, tedy 99 odpovídajících. K absolutní adekvátnosti se přiklání 22 % respondentů, 20 % respondentů se domnívá, že příjem je vzhledem ke zkušenostem a praxi spíše adekvátní a 19 % odpovídajících je názoru pouze jeho adekvátnosti. Zbýlých 37 % respondentů, tedy 61 odpovídajících je názoru neadekvátnosti jejich příjmu vůči zkušenostem a praxi. Z toho 26 % vyjádřilo spíše jeho neadekvátnost a 11 % odpovídajících se přiklání k úplné neadekvátnosti jejich příjmu vzhledem ke zkušenostem a praxi. Čtvrtá míra souhlasu se týkala adekvátnosti příjmu respondentů vzhledem k jazykové obtížnosti. Adekvátnost v tomto směru vyjádřilo 74 % respondentů, tedy 121 odpovídajících. K absolutné adekvátnosti a spíše adekvátnosti se přiklání stejný počet respondentů, a to 24 %. 26 % odpovídajících je názoru pouze adekvátnosti příjmu vůči jazykové obtížnosti. Zbýlých 24 % respondentů, tedy 39 odpovídajících se domnívá, že jejich příjem je neadekvátní vzhledem k jazykové obtížnosti. Z toho 16 % respondentů se přiklání ke spíše jeho neadekvátnosti a 8 % odpovídajících k úplné neadekvátnosti jejich příjmu vzhledem k jazykové obtížnosti. Poslední míra souhlasu se zabývala adekvátností příjmu vzhledem ke znalostem a dovednostem respondentů. K jeho adekvátnosti se přiklání 63 % respondentů, dohromady 103 odpovídajících. Absolutní adekvátnost příjmu vyjádřilo 23 % respondentů, spíše adekvátní je příjem vůči znalostem a zkušenostem podle 22 % odpovídajících a pouze adekvátnost příjmu vyjádřilo 18 % respondentů. Zbýlých 35 % respondentů, tedy 57 odpovídajících, se přiklání k jeho neadekvátnosti. Z toho 25 % odpovídajících je názoru spíše neadekvátnosti příjmu a 10 % respondentů zase vyjádřilo úplnou neadekvátnost jejich příjmu ke znalostem a dovednostem. Úplně stejný počet respondentů, tedy 2 % odpovídajících, nevědělo u jednotlivých položek vyjádřit svůj postoj k adekvátnosti příjmu vzhledem k těmto jednotlivým položkám.

Otázka 11: Stalo se Vám někdy, že jste neměli nárok na vyplácení odměny za Vámi vykonanou práci průvodce nebo jste byli o určitou částku odměny ukráćeni?

Graf 10: Ukrácená odměna respondentů



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření.

Otázkou jsem pojednávala o ukrácení odměny respondentů při výkonu jejich pracovní činnosti. Na výběr byly pouze dvě varianty odpovědí. U kladné odpovědi měli respondenti možnost svobodně se vyjádřit i k důvodu, proč k ukrácení odměny došlo. Celkem u 76 % respondentů, což je 125 odpovídajících, nedošlo vůbec o ukrácení odměny za jejich vykonanou práci průvodce. Zbýlých 24 %, tedy 39 odpovídajících bylo o svoji odměnu ukráceno. Důvodem ukrácení jejich odměny bylo v převážné míře krach cestovní kanceláře nebo cestovní agentury, ekonomické potíže těchto subjektů nebo bezdůvodné nezaplacení odměny ze strany zmíněných subjektů a jejich šetrnost na odměnách. U 3 odpovídajících to byla neodůvodněná stížnost klientů a další 3 odpovídající byli ukráceni o svoji odměnu z důvodu jejich pozdního příchodu ke svým klientům. Dalšími důvody nezaplacené odměny respondentů byli nedostatečná obsazenost zájezdu, nedodržení stanoveného programu ze strany respondenta, nedodržení pravidel a chyba ze strany cestovní kanceláře, např. při tvorbě rozpočtu pro klienta. Jeden z odpovídajících se vyjádřil k neshodě s cestovní kanceláří a další uvedl důvod tzv. promotion akci pro získání nových klientů. Další z respondentů se vyjádřil k insolvenční objednavatele a další zase ke sloučení jazyků. Ze všech

respondentů se našel i takový, kterému nebyla vyplacena odměna z důvodu neobtížnosti zájezdu a zároveň z důvodu provázení pouze Čechů po území České republiky.

Otázka 12: Do jaké míry jste celkově spokojeni se systémem odměňování průvodců cestovního ruchu na územích uvedených v tabulce?

Tabulka 2: Míra spokojenosti odměňování respondentů (%)

Stupnice souhlasu	1	2	3	4	5	Nevím
Česká republika	7	19	21	29	6	18
Zahraničí	14	16	20	12	7	31

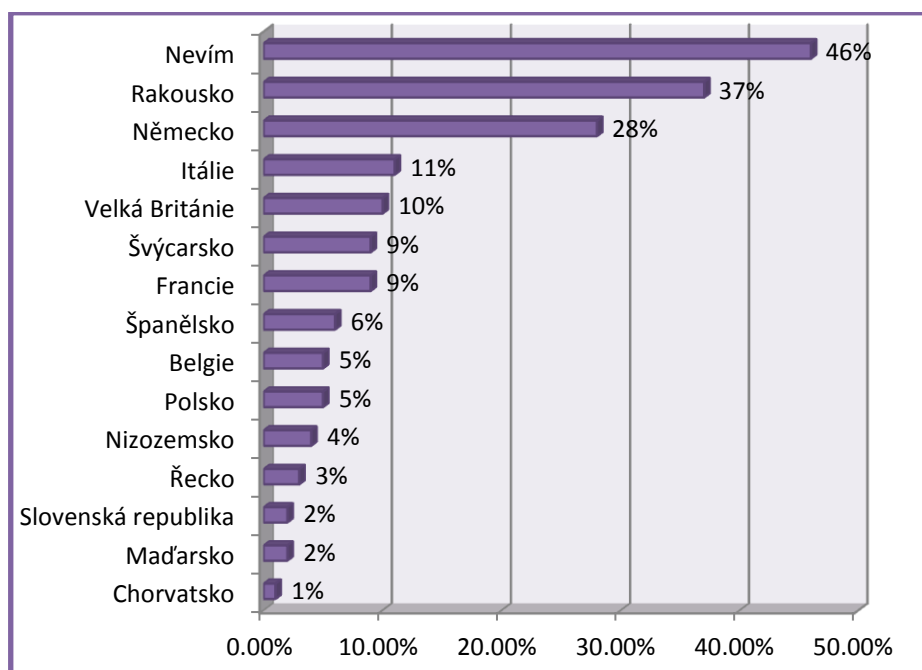
Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření.

Touto otázkou jsem poukazovala na spokojenost respondentů se systémem odměňování na území České republiky i v zahraničí. Respondenti měli k dispozici stupnici od 1 do 5 (1 – nejvíce spokojen; 2 - spíše spokojen; 3 – spokojen; 4 – spíše nespokojen; 5 – nejméně spokojen ke každé z nabízených možností), kde mohli vyjádřit míru souhlasu k těmto jednotlivým položkám. V případě, že se respondenti k systému odměňování nevěděli vyjádřit, mohli zaškrtnout poslední možnost v tabulce - nevím. Ke spokojenosti se systémem odměňování na území České republiky se vyjádřilo 47 % respondentů, tedy 78 odpovídajících. K největší spokojenosti se z tohoto počtu přiklání 7 %, ke spíše spokojenosti 19 % respondentů a ke spokojenosti celkem 21 % odpovídajících. Zbýlých 35 % respondentů, tedy 56 odpovídajících, je se systémem odměňování na území České republiky nespokojeno. Z toho 29 % vyjadřuje spíše nespokojenost a 6 % respondentů zase svoji nejmenší spokojenost se systémem odměňování na území České republiky. Ke spokojenosti se systémem odměňování v zahraničí se vyjádřilo 50 % respondentů, tedy 82 odpovídajících. 14 % respondentů se přiklání k absolutní spokojenosti, 16 % zase ke spíše spokojenosti a 20 % odpovídajících vyjádřilo svoji spokojenost se systémem odměňování v zahraničí. Zbýlých 19 % respondentů, tedy 30 odpovídajících, se systémem odměňování v zahraničí nespokojeno. Z toho 12 % respondentů vyjadřuje spíše nespokojenost a 7 % odpovídajících je nejméně spokojeno se systémem odměňování v zahraničí. U obou případů se našli respondenti, kteří se k jednotlivým systémům odměňování nevěděli

vyjádřit. K systému odměňování na území České republiky se nevědělo vyjádřit 18 % respondentů a k systému odměňování v zahraničí o něco více, a to 31 % odpovídajících.

Otázka 13: Která z uvedených krajín Evropy vede podle Vás oproti České republice lepší systém odměňování za průvodcovskou činnost v cestovním ruchu?

Graf 11: Krajina s lepším systémem odměňování



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření.

Otázkou jsem poukazovala na krajinu s lepším systémem odměňování za vykonanou průvodcovskou činnost. Respondenti měli k dispozici 15 možných odpovědí. V případě, že se nevěděli k dané krajině vyjádřit, mohli zašknout poslední možnost - nevím. V případě, když se k nějaké krajině přiklonili, mohli svobodně uvést i důvod lepšího systému odměňování v dané krajině. 37 %, tedy 61 odpovídajících, považuje Rakousko za nejlepší krajinu v systému odměňování. Druhou krajinou s nejlepším systémem odměňování je podle 28 % respondentů Německo. 11 % respondentů se přiklání k Itálii a 10 % odpovídajících zase k Velké Británii. Švýcarsko a Francie je v pořadí pátou krajinou s lepším systémem odměňování. K oběma krajinám se vyjádřil stejný počet respondentů, tedy 9 % odpovídajících. Za šestou krajinu s lepšími odměnami se považuje Španělsko a domnívá se tak přesně 6 % respondentů. Belgie a Polsko je v pořadí sedmou krajinou s lepším systémem odměňování. K oběma

krajinám se vyjádřil stejný počet respondentů, a to 5 % odpovídajících. 4 % respondentů se domnívá, že mezi krajiny s lepším systémem odměňování patří Nizozemsko a 3 % odpovídajících zase Řecko. Slovenská republika a Maďarsko patří na desáté místo ze všech zmíněných krajin v systému odměňování. K oběma krajinám se vyjádřil stejný počet respondentů, a to 2 % odpovídajících. 1 %, tedy 2 respondenti jsou názoru, že k těmto krajinám patří i Chorvatsko. Ke konkrétní krajině s lepším systémem odměňování se nevědělo vyjádřit 46 % respondentů, tedy 76 odpovídajících. U 33 % respondentů, tedy 55 odpovídajících, se našli i důvody, proč dané krajiny považují za lepší v systému odměňování. Podle nich jde především o vyšší sazby a vyšší odměny za průvodcovskou činnost, tedy lepší ekonomická situace krajin. Dále jsou to lépe stanoveny zákony, legislativa a s tím spojená i regulace živnosti v tomto povolání. V Rakousku mají průvodci stanovenou minimální hodinovou sazbu. Nelze provádět bez licence, na rozdíl od České republiky, kde nejsou potřebné žádné zkoušky ani licence. Např. to co dostane průvodce u nás za půlku dne, v Německu dostane za hodinu. Nebo to, co u nás dostane za tři hodiny, ve Francii dostane trojnásobně. K dalším důvodům patří taktéž lepší organizace skupiny a výhody pro průvodce. V některých krajinách je podle respondentů stanovená minimální mzda, kterou musí krajiny dodržet. Dále je to soudržnost, slušnost, solidárnost průvodců, podpora a ochrana průvodců ze strany města, země a státu. V těchto krajinách je uznávána náročnost práce průvodce, kde mají svojí určitou prestiž a jsou i lépe ohodnoceny.

Otázka 14: V čem vidíte největší pozitivum v systému odměňování průvodců cestovního ruchu v České republice?

Otázkou jsem apelovala na možná pozitiva v systému odměňování respondentů za jejich vykonanou průvodcovskou činnost v České republice. Otázka nedávala na výběr ze žádných možností odpovědí. Respondentům byla poskytnuta volná ruka k vyjádření. Odpovědi respondentů byly neskutečně zajímavé. Ve většině odpovědí se respondenti shodli, a to konkrétně v tom, že žádné pozitivum v systému odměňování nevidí. Takto se vyjádřilo 28 % respondentů, tedy 45 odpovídajících. Z nich se tři respondenti vyjádřili, že jednotný systém odměňování průvodců podle nich neexistuje. K pozitivu systému odměňování za průvodcovskou činnost se 21 % respondentů, tedy 35 odpovídajících, nevědělo vůbec vyjádřit. Zbýlých 51 % respondentů, tedy 84 odpovídajících, se dokázali k pozitivu systému odměňování vyjádřit. Většinou šlo o

odpovědi, jako poměrně jistá platba, předem známá odměna, předem známé trvání akce, systém na volné noze, individuální přístup s klientem či cestovní kanceláří nebo agenturou. Dále jsou to zaplacení platby v průběhu velmi krátké doby, možnost vyplacení odměny v hotovosti, dostatek práce, spolehlivost, flexibilita, administrativní nenáročnost a víceméně stejná úroveň odměny u různých subjektů cestovního ruchu. Respondenti vidí pozitivum i v možnosti přivýdělku v důchodovém věku, v možnosti práce na dohodu nebo dokonce na zkrácený pracovní úvazek. Pozitivum taktéž vidí v jednání s daným subjektem cestovního ruchu, vystihují jeho serióznost a férovost. Pro některé respondenty je pozitivum v přiměřené výši odměny. Pokud svoji práci odvedou ke spokojenosti klientů, nemají problém s odměňováním. Pro jednoho z respondentů je pozitivum v tom, že je hodnocen podle svých zkušeností a dosaženého vzdělání. Pozitivní stránku odměňování nachází respondenti i ve vděčnosti a dobře placené morálce. Tady se domnívám, že mají na mysli morálku podnikatelských subjektů, které jsou ochotné zaplatit za dobře odvedenou práci průvodce. Další pozitivum vidí respondenti v zajímavých exkurzích a ve své profesionální práci. Respondenti pracující na živnost vidí pozitivum odměňování spíše v možnosti osobního výběru spolupráce se subjektem cestovního ruchu. Dále to vidí v organizování vlastního harmonogramu, ve stanovení vlastní ceny a individuálním ocenění. Ze všech těchto respondentů se našel i takový, který v systému odměňování vidí relativní svobodu a pole možností působení. Tady měl respondent asi na mysli větší možnosti pro svoji realizaci. Jeden z respondentů dokonce nachází pozitivum v navykání českých zákazníků na tyto služby. Další zase v možnosti sloučení jazyků, kde s němčinou a francouzštinou dostane větší odměnu, než v zahraničí. Našli se i takoví, pro které je pozitivní dostávat slušnou odměnu za příjemnou práci a získat k tomu i určitou výši spropitného.

Otázka 15: Kdybyste mohli něco v systému odměňování průvodců cestovního ruchu České republiky změnit nebo vylepšit, co by to konkrétně bylo?

Touto otázkou jsem u respondentů zjišťovala možnost vylepšení nebo změny v systému odměňování za jejich vykonanou práci. Otázka nedávala na výběr ze žádných možností odpovědí. Respondentům byla podobně, jako v předchozí otázce, poskytnuta volná ruka k vyjádření. Většina respondentů se ve více odpovědích shodla, a to 75 % respondentů, tedy 123 odpovídajících. Asi nejvíce by respondenti chtěli v systému odměňování změnit právní úpravu průvodcovské činnosti ze živnosti volné na živnost

vázanou. Tedy víceméně by zavedli legislativu, která by průvodcům cestovního ruchu přinesla možná i větší autoritu a chránila je před osobami bez kvalifikace. Taktéž proti tomu, aby práci průvodce mohli provádět pouze vzdělané, kvalifikované osoby vlastní licenci a svojí krajinu tak mohli co nejlépe reprezentovat. To znamená, že by respondenti uvítali zákaz činnosti pro nevzdělané osoby doprovázející na našem území. S tímto bodem souvisí i rozlišení odměny kvalifikovaného a nekvalifikovaného průvodce, která by měla být podstatně rozdílná. Další věc, ve které se respondenti shodují, jsou vyšší odměny za skutečně odvedenou práci. To znamená, měla by být stanovená určitá minimální sazba v závislosti od kvalifikace, od zkušeností a praxe, od schopností a dovedností, od náročnosti pracovního výkonu, od jazykových možností doprovázené osoby apod. Vyšší odměny by respondenti uvítali i od velikosti skupiny a od druhu zájezdu. Dále by se respondentům vyhovovalo i snížení daní a lepší ohodnocení v rámci spokojenosti klientů. Další možnost pro vylepšení systému odměňování jsou podle respondentů zvýšené odměny právě u zájezdů přidělených na poslední chvíli, tedy u těch, kde nemají větší prostor na přípravu a musí se učit vše narychlo. Ke změnám v systému odměňování se nevědělo vůbec vyjádřit 21 % respondentů, tedy 35 odpovídajících. Našli se i takoví, kteří systém odměňování za průvodcovskou činnost považují za bezchybný a nic by v něm neměli ani nevylepšovali. Celkem jich bylo 4 %, tedy 6 odpovídajících.

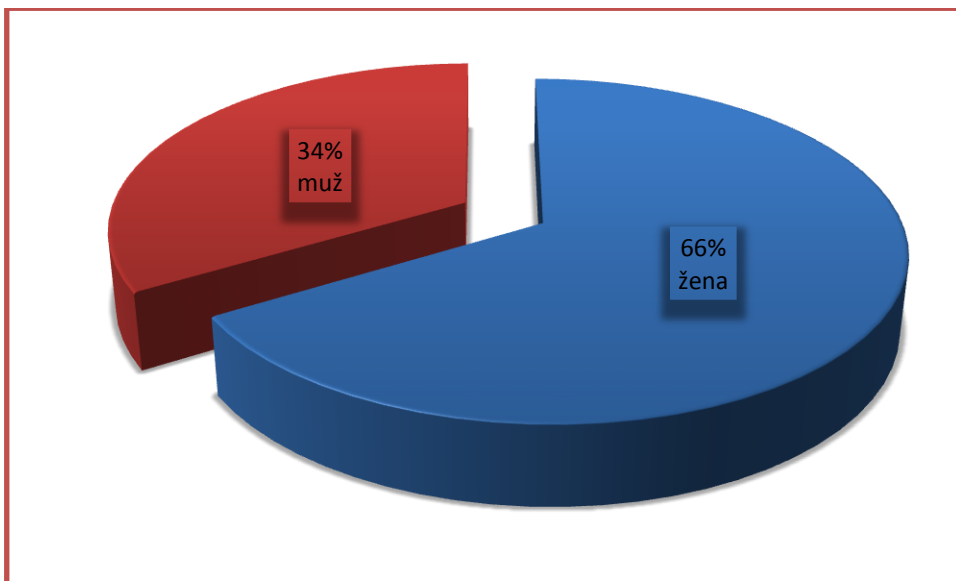
Otázka 16: Co přesně Vám v systému odměňování průvodcovské činnosti České republiky chybí?

Touto otázkou jsem poukazovala na to, co respondentům v systému odměňování za jejich průvodcovskou činnost na území České republiky chybí. Otázka ani v tomto případě nedávala na výběr ze žádných možných odpovědí. Respondentům byla podobně, jako v předchozí otázce, poskytnuta volná ruka k vyjádření. I u této otázky se respondenti v určitých bodech shodli. Celkem jich bylo 68 %, tedy 112 odpovídajících. První věc, která respondentům v systému odměňování chybí, je motivace a lepší ohodnocení jejich práce. Souvisí to i s ohodnocením veškerého času, který je nutné věnovat přípravě na zájezd. Respondentům chybí i určitá inspirace pro lepší a kvalitnější provedení své průvodcovské činnosti, která bych ji vedla vpřed. Například inspirace v poznání více jazyků. Ne nadarmo se říká: „kolik jazyků znáš, tolikrát si člověkem“ a podle toho by se mělo i odměňovat. Myslím si, že respondenti v tomto

případě postrádají ze strany podnikatelských subjektů možnosti pro učení se nových řečí a poznání kultury těchto zemí. Jedním z možných nedostatků systému odměňování je taktéž i placení přesčasů. Tady mají respondenti asi na mysli zaplacení odměny za dobu, která se od doby organizovaného zájezdu odlišuje, a svým klientům se věnují nebo musí věnovat v neplánovaném čase navíc. Například jsou nuceni vykonat nějakou činnost navíc, kterou považují za přesčas. Myslím tedy, že je to velmi individuální a vše závisí i od možností podnikatelského subjektu. Dále by respondenti uvítali rozdělení diet při zahraniční cestě od faktické provedené práce, některým dokonce samotné diety při cestě do zahraničí chybí úplně. Další závadnou věcí, která respondentům při odměňování chybí je jednotný a ucelený systém odměňování za průvodcovské služby, podle kterého by se mohli řídit jednotlivé subjekty cestovního ruchu. To znamená, že neexistuje žádný ceník služeb, ani zákon, ani žádná kritéria, podle kterých by byli respondenti za svoji práci odměňováni. Dalším bodem, ve kterém se respondenti v nedostatku systému odměňování shodli, je nezájem příslušných orgánů o stavu v cestovním ruchu, kontrola spravedlivého odměňování respondentů a kontrola množství absolventů kurzu pro tento obor. Myslím tedy, že by respondenti uvítali vznik také legislativy, která by dohlédla na kvalitu činnosti všech zájemců o tuto pozici a která by zároveň nedovolila vykonávat činnost průvodce komukoliv bez provedení kvalitativních zkoušek. Někteří respondenti by uvítali i větší zohlednění práce se speciální skupinou, například s dětmi, se seniory, s osobami zdravotně postiženými apod. Další by uvítali i vyplacení záloh, v případě nezahrnutí stravy v pobytu. Soudržnost průvodců v dodržování jednotlivých sazeb, kolegiálnost a respekt je taktéž určitým nedostatkem v systému odměňování. Dalším nedostatkem této problematiky podle respondentů je velmi slabá organizace na trhu cestovního ruchu, slabá koordinace mezi subjekty, určitý stupeň vzdělání prováděných osob a někdy i zpětná vazba ze strany klientů. 3 % z těchto respondentů se vyjádřilo i k nedostatku příjemného zacházení, korektnosti, spravedlnosti, někdy i včasných plateb a postupného ubývání práce pro kvalifikované provádějící osoby. 2 % z respondentů se domnívá, že pro systém odměňování by byli vhodnější i určitá cenová doporučení provádějících osob a přesnější informace ze strany subjektů cestovního ruchu při zadávání zájezdu. K chybám v rámci systému odměňování se nedokázalo vyjádřit 24 % respondentů, tedy 39 odpovídajících. Ze všech respondentů se našli i takoví, kterým v systému odměňování nechybí absolutně nic, a to 8 % respondentů, což činí 13 odpovídajících.

Otázka 17: Pohlaví:

Graf 12: Pohlaví respondentů

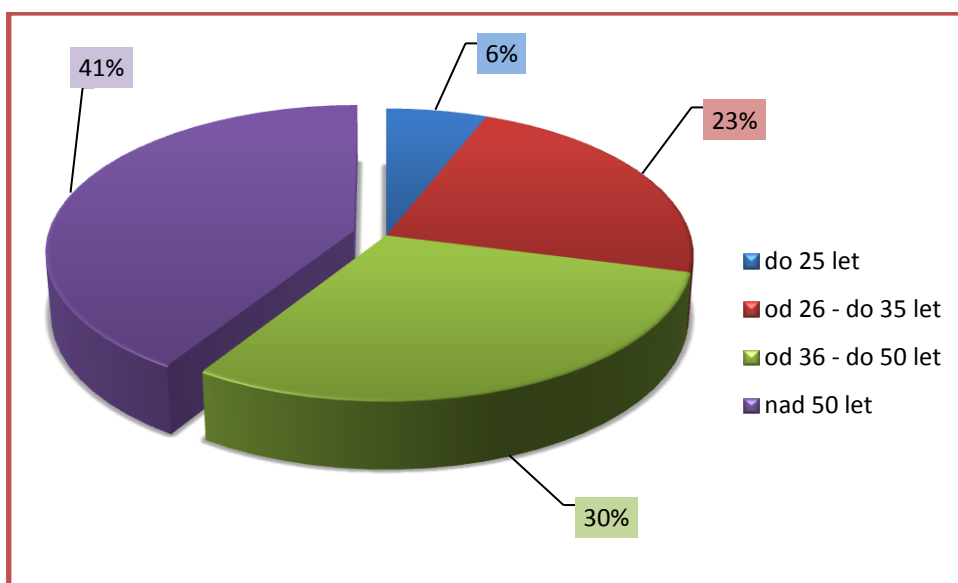


Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření.

Touto otázkou jsem zjišťovala pohlaví odpovídajících respondentů. 66 %, tedy 109 odpovídajících bylo ženského pohlaví a 34 %, což činí dohromady 55 respondentů, bylo mužského pohlaví.

Otázka 18: Věková kategorie:

Graf 13: Věková kategorie respondentů

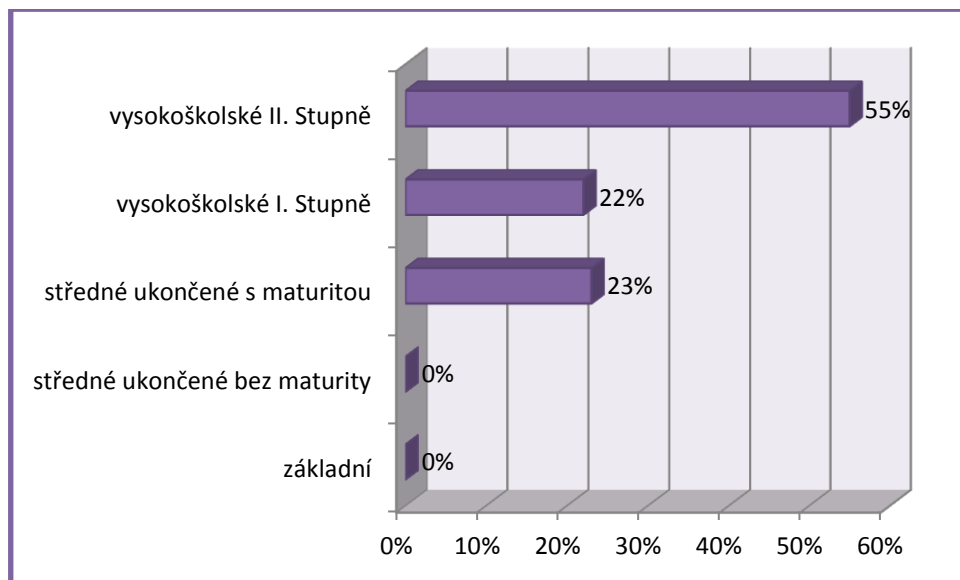


Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření.

Danou otázkou jsem pojednávala o věkové kategorii všech odpovídajících respondentů. Na výběr byly celkem čtyři skupiny odpovědí podle výše věku. Nejvíce respondentů, a to 41 %, tedy 67 odpovídajících patří do skupiny nejvyšší věkové kategorie, což je kategorie nad 50 let. 30 % respondentů se pohybuje ve věkové kategorii od 36 – do 50 let a 23 % respondentů patří do věkové kategorie od 26 – do 35 let. 6 % respondentů, tedy 9 odpovídajících, spadá do kategorie nejmenšího věkového stupně, a to do 25 let.

Otázka 19: Dosažené vzdělání:

Graf 14: Dosažené vzdělání respondentů

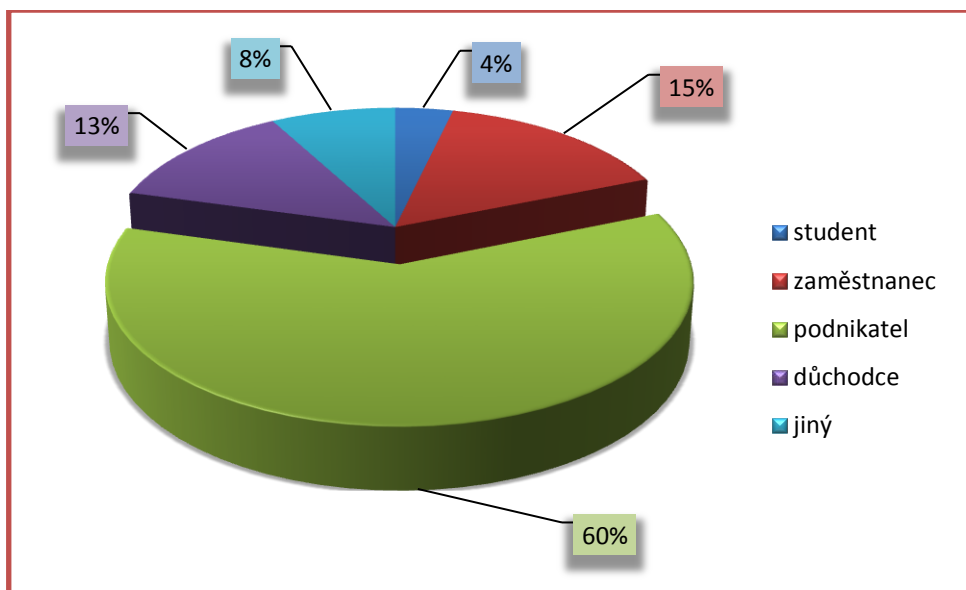


Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření.

Otázkou jsem zjišťovala dosažené vzdělání odpovídajících respondentů. Na výběr bylo celkem 5 variant možných odpovědí. 55 % respondentů, což činí 90 odpovídajících, dosáhlo vysokoškolské vzdělání II. Stupně. Menší počet respondentů, 23 % odpovídajících ukončilo středné vzdělání s maturitou. Vysokoškolského vzdělání I. Stupně dosáhlo 22 % respondentů, tedy 36 odpovídajících. Z grafu je dále patrné, že mezi respondenty se nenajde ani jeden, který by dosáhl pouze základní nebo pouze střední vzdělání bez maturity.

Otázka 20: Sociální status:

Graf 15: Sociální status respondentů

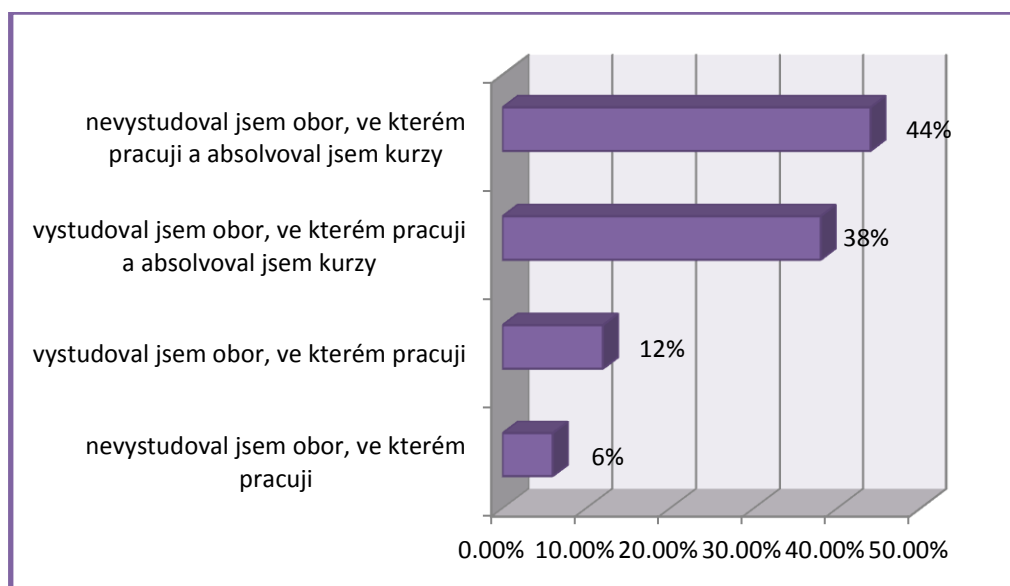


Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření.

Sociálním statusem respondentů jsem se zabývala další otázkou. Pokud nešlo ani o jednu ze zvolených čtyř možností odpovědí, respondenti mohli svobodně vyplnit i jinou variantu. Jako podnikatel pracuje 60 % respondentů, tedy 99 odpovídajících. Menší počet respondentů, a to 15 %, pracuje jako zaměstnanec. Sociální status důchodce nese 13 % respondentů a nejméně respondentů, tedy 4 % odpovídajících jsou studenti. Dohromady tedy 6 odpovídajících. 8 % respondentů využilo možnost jiné odpovědi. Celkem pět z těchto respondentů pracuje jako podnikatel a zároveň pobírá důchod. Tři z odpovídajících pracují, popří práci podnikatele i na hlavní pracovní poměr, kde jeden z nich je zaměstnancem mimo cestovní ruch. Jeden z odpovídajících je bývalým podnikatelem a v současnosti pracuje pouze na dohodu. Našel se i takový, který popří práci podnikatele zároveň, i studuje a provádí pouze pro zábavu. Jeden z respondentů je podnikatelem, zaměstnancem a studentem zároveň v jedné osobě. Mezi respondenty se našel i takový, který věčně pracuje, podniká a studuje a není pouze pouhým důchodcem.

Otázka 21: Zakroužkujte možnost, která vás nejvíce vystihuje:

Graf 16: Obor studia respondentů



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření.

Poslední otázkou jsem poukazovala na studium v oboru a absolvované kurzy respondentů pro výkon své pracovní činnosti. Nejvíce respondentů, tedy 44 % respondentů, nevystudovalo obor, ve kterém pracují a absolvovali kurzy. Dohromady šlo o 73 odpovídajících. Obor, ve kterém pracují a absolvovali kurzy, vystudovalo 38 % respondentů, tedy 62 odpovídajících. 12 % respondentů vystudovalo obor, ve kterém pracuje a pouhých 6 % respondentů, tedy 10 odpovídajících, nevystudovalo obor, ve kterém pracuje.

4.4. Vyhodnocení hypotéz

Pro tuto bakalářskou práci jsem stanovila tři pracovní hypotézy, vázané k problematice odměňování průvodců cestovního ruchu. Na základě analýzy současného systému odměňování, provedené kvalitativními rozhovory se zástupci cestovních kanceláří a získaných výsledků dotazníkovým šetřením, jsem dospěla k potvrzení nebo vyvrácení stanovených hypotéz.

První hypotéza, kterou jsem si stanovila, byla, že více, než 70 % respondentů vykonává průvodcovskou činnost na základě živnostenského listu.

Dotazníkovým šetřením jsem dospěla k závěru, že průvodcovskou činnost vykonává nejvíce respondentů na základě živnostenského listu. Podle grafu 2, který poukazuje na typ právního vztahu respondentů, takto zodpovědělo 86 % respondentů, dohromady 141 odpovídajících. Výsledky kvalitativních rozhovorů se zástupci cestovních kanceláří taktéž ukázaly, že s průvodci cestovního ruchu vstupují do obchodního vztahu převážně na základě živnostenského listu. Tedy můžeme říci, že tuto hypotézu se mi podařilo potvrdit.

Druhá hypotéza, kterou jsem si stanovila, byla, že více, než 40 % respondentů je se systémem odměňování za jimi vykonanou průvodcovskou činnost spokojeno.

Na míru spokojenosti respondentů se systémem odměňování za jimi vykonanou pracovní činnost poukazuje tabulka 2, dotazníkového šetření. Podle výsledků, které jsou z tabulky čitelné, můžeme říci, že 7 % respondentů je se systémem odměňování absolutně spokojeno, 19 % spíše spokojeno a 21 % respondentů pouze spokojeno. Tedy 47 % respondentů vyjadřuje svoji spokojenost, co je nejvíce ze všech odpovídajících. Podle výsledků kvalitativních rozhovorů se zástupci cestovních kanceláří je taktéž patrné, že průvodci jsou za jimi vykonanou činnost se systémem odměňování spokojeni. Tedy tuto hypotézu se mi podařilo taktéž potvrdit.

Třetí hypotéza, kterou jsem si stanovila, byla, že podle více, než 40 % respondentů, má největší vliv na výši odměny za jejich vykonanou práci průvodce, má jazyková vybavenost.

Na základě dotazníkového šetření jsem dospěla k patrnosti, že největším vlivem na výši odměny respondentů za jimi vykonanou práci průvodce, je trvání zájezdu. Poukazuje na to graf 7, zabývající se vlivem na výši odměny respondentů. Tohoto názoru bylo celkem 44 % respondentů. 38 % respondentů se domnívá, že největší vliv na výši jejich odměny má jazyková vybavenost průvodce. Výsledky kvalitativních rozhovorů s cestovními kanceláři ukázaly, že jazyková vybavenost neovlivňuje nejvíce výši odměny za průvodcovskou činnost, ale doba trvání zájezdu. Tuto hypotézu se mi tedy nepodařilo potvrdit.

Z celkového vyhodnocení hypotéz vztahujících se k problematice odměňování průvodců cestovního ruchu můžeme říci, že ze třech hypotéz, které jsem si stanovila, se mi podařilo potvrdit pouze první a druhou, a třetí hypotézu se mi nepodařilo potvrdit vůbec.

4.5. Syntéza výsledků

Touto částí bakalářské práce jsem se zabývala syntézou výsledků, které se vážou k řešené problematice. Ze všech odpovědí jsem poukázala pouze na ty nejdůležitější, které se k systému odměňování průvodců vážou.

Na základě dotazníkového šetření jsem dospěla k závěru, že nejvíce respondentů provádí činnost průvodce cestovního ruchu na základě živnostenského listu. Tato skutečnost byla potvrzena i samotnými zástupci oslovených cestovních kanceláří.

Kvalitativními rozhovory se zástupci cestovních kanceláří jsem zjistila, že pouze jedna z nich využívá honorářové sazebníky v rámci svého systému odměňování, kterých tvorba závisí na více faktorech, včetně délky spolupráce průvodců s touto organizací. Další cestovní kanceláře však žádný ucelený systém odměňování nemají, tedy žádné manuály ani honorářové sazebníky nevyužívají. Při odměňování průvodců postupují tyto podnikatelské subjekty pouze individuálně, podle kvality činnosti průvodců nebo je cena stanovená interně na každý den průvodcovských služeb.

Dotazníkovým šetřením jsem dále zjišťovala i způsob odměny respondentů. Nejvíce odpovídajících je odměňováno celodenním paušálem. Cestovní kanceláře při odměňování průvodců za jejich vykonanou činnost využívají taktéž především celodenní paušál.

Z rozhovorů se zástupci cestovních kanceláří jsem usoudila, že žádná konkrétní kritéria pro hodnocení průvodců nevyužívají. Pouze jedna z oslovených cestovních kanceláří zohledňuje při odměňování i spokojenost klientů se službami průvodce, kde mají možnost se k práci průvodce přes dotazníky nebo formuláře vyjádřit a tím ovlivnit i výši jeho odměny. Ostatní cestovní kanceláře tuto možnost svým klientům neposkytují, tedy nezjišťují jejich spokojenost se službami průvodce.

Podle respondentů má trvání zájezdu největší vliv na výši odměny za jejich průvodcovskou činnost. Z výsledků kvalitativních rozhovorů se zástupci cestovních kanceláří jsem dospěla ke zjištění, že největším vlivem na výši odměny průvodců je trvání zájezdu. Jedna z oslovených cestovních kanceláří považuje jazykovou vybavenost za další důležitý faktor, který výrazně ovlivňuje výši odměny průvodce.

Z výsledků rozhovorů se zástupci cestovních kanceláří jsem zjistila, že k navýšení odměny průvodce může dojít i na základě určitých specifických činností. To znamená, že svoji odměnu si může průvodce vylepšit i příplatkem. Jsou to například

situace, když popří práci průvodce, vykonává i jinou průvodcovskou činnost, asistuje při opravě dopravního prostředku, nebo když se podílí na tvorbě zájezdu mimo své práci průvodce.

Z dotazníkového šetření jsem dospěla k patrnosti, že největší počet respondentů je se systémem odměňování na území České republiky spokojeno. Podle výsledků kvalitativních rozhovorů se zástupci cestovních kanceláří, jsou průvodci se systémem odměňování spokojeni. Touto otázkou jsem v rámci dotazníkového šetření zjišťovala i spokojenost respondentů se systémem odměňování v zahraničí. Výsledky poukazují na to, že i v tomto případě jsou respondenti s odměňováním spokojeni, celkem se k této spokojenosti vyjádřila přesně polovina respondentů.

Výsledky kvalitativních rozhovorů se zástupci cestovních kanceláří jsem poukázala i na skutečnost, že oslovené podnikatelské subjekty nijakým způsobem spokojenost průvodců se systémem odměňování nezjišťují, i když se o této skutečnosti domnívají. První cestovní kancelář se tak domnívá především na základě přátelských rozhovorů s průvodci.

Na otázku, jestli cestovní kanceláře kladou na průvodce nějaké požadavky k tomu, aby s nimi mohly vstoupit do pracovního, mimopracovního nebo obchodního vztahu, odpovídaly jednoznačně kladně. Požadavky, které by podle organizací měli průvodci splňovat, jsou především jazyková vybavenost, reference a zkušenosti průvodců, organizační schopnosti, nadšení pro práci a přístup k zákazníkům.

Součástí dotazníkového šetření byla i otázka, kterou jsem poukazovala na lepší systém odměňování průvodců za jejich vykonanou činnost. Nejvíce odpovídajících se domnívá, že lepší systém odměňování za průvodcovskou činnost ze všech krajín Evropy, má Rakousko. Hlavním důvodem byla regulace živnosti a legislativní ochrana průvodců cestovního ruchu.

Dotazníkovým šetřením jsem dále zjišťovala pozitiva systému odměňování. Za největší pozitivum v systému odměňování považují respondenti jistou platbu, předem známou odměnu, předem známé trvání akce, systém na volné noze, individuální přístup. Za pozitivum dále považují rychlost zaplacení platby, možnost vyplacení odměny v hotovosti, dostatek práce, spolehlivost, flexibilitu, administrativní nenáročnost. Respondenti vidí pozitivum i v možnosti přivýdělku v důchodovém věku, v možnosti práce na dohodu nebo dokonce na zkrácený pracovní úvazek. Dále je to seriózní a

férové jednání s daným subjektem cestovního ruchu. Pozitivní stránku odměňování nachází respondenti i ve vděčnosti, dobře placené morálce. Jde o morálku podnikatelských subjektů, které jsou ochotné zaplatit za dobře odvedenou práci průvodce. Z dalších pozitiv jsou to zajímavé exkurze, možnosti osobního výběru spolupráce se subjektem cestovního ruchu. Dále to respondenti vidí v organizování vlastního harmonogramu, ve stanovení vlastní ceny a individuálním ocenění.

Na otázku, co respondenti postrádají v systému odměňování, odpovídali různě. Z prvních věcí by to byla motivace a lepší ohodnocení jejich práce. Respondentům chybí i určitá inspirace pro jejich lepší a kvalitnější výkon, jako například inspirace v poznání více jazyků. Je to především ze strany podnikatelských subjektů, které by jim mohli poskytovat více možností pro učení se nových řečí a poznání kultury těchto zemí. Další závadnou věcí, která respondentům při odměňování chybí je jednotný a ucelený systém odměňování za průvodcovské služby, podle kterého by se mohli řídit jednotlivé subjekty cestovního ruchu. To znamená, že neexistuje žádný ceník služeb, ani zákon, ani žádná kritéria, podle kterých by byli respondenti za svoji práci odměňováni. Dále je to nezáměr příslušných orgánů o stavu v cestovním ruchu, kontrola spravedlivého odměňování respondentů a kontrola množství absolventů kurzu pro tento obor. Spíše by respondenti uvítali vznik také legislativy, která by dohlédla na kvalitu činnosti všech zájemců o tuto pozici a která by zároveň nedovolila vykonávat činnost průvodce komukoliv bez provedení kvalitativních zkoušek. Dalším nedostatkem této problematiky podle respondentů je velmi slabá organizace na trhu cestovního ruchu, slabá koordinace mezi subjekty, určitý stupeň vzdělání prováděných osob a někdy i zpětná vazba ze strany klientů. Za nedostatek možno pokládat i postupné ubývání práce pro kvalifikované provádějící osoby.

Dotazníkovým šetřením jsem poukázala i na možné změny, které by respondenti v systému odměňování uvítali. Asi největší změnu, kterou by respondenti uvítali, je právní úprava průvodcovské činnosti ze živnosti volné na živnost vázanou. Tedy možnou legislativu, kterou by průvodci cestovního ruchu získali větší autoritu, a která by je chránila před osobami bez kvalifikace. To znamená, že by respondenti uvítali zákaz činnosti pro nevzdělané osoby doprovázející na našem území. Podle respondentů by měla být stanovena určitá hodinová sazba v závislosti od kvalifikace, od zkušeností a praxe, od schopností a dovedností, od náročnosti pracovního výkonu, od jazykových

možností doprovázené osoby apod. Dále by respondentům vyhovovalo i lepší ohodnocení v rámci spokojenosti klientů.

4.6. Vlastní návrhy a opatření

Na základě dotazníkového šetření a výsledků kvalitativních rozhovorů se zástupci cestovních kanceláří, jsem pro tuto bakalářskou práci stanovila vlastní návrhy a opatření, které by mohli přispět k vylepšení nebo i k možným změnám systému odměňování průvodců cestovního ruchu.

Návrh 1 - Živnost regulovaná

Zásadní změnou v systému odměňování průvodců cestovního ruchu, by bylo navrácení živnosti volné na živnost vázanou. Přikláním se tedy ke změně současné právní úpravy průvodcovské činnosti. Jelikož tuto činnost vykonávají průvodce především na základě živnostenského oprávnění, tato změna by ochraně tohoto povolání jenom prospěla. Práci průvodce cestovního ruchu by mohla vykonávat pouze osoba vlastnící licenci, potřebnou k tomu, aby tuto činnost prováděla kvalitně s příslušnou kvalifikací. Proto by bylo nejvhodnější vyžadovat od zájemců pro tuto profesi odborné provedení zkoušek, na základě kterých by došlo zároveň i k rozlišení kvalifikovaného a nekvalifikovaného průvodce cestovního ruchu.

S touto zásadní změnou souvisí i následující opatření, které by systému odměňování průvodců mohli přinést určité vylepšení.

Návrh 2 – Honorářové sazebníky a manuály

Pro vylepšení systému odměňování průvodců cestovního ruchu by mohlo napomoc i vytvoření takových honorářových sazebníků a manuálů pro podnikatelské subjekty cestovního ruchu, kterých tvorba by se odvíjela od druhu a formy cestovního ruchu a od druhu zájezdu. Tvorba takových sazebníků a manuálů by se odvíjela od vzdělání průvodce především v daném oboru a od rozsahu jeho získané kvalifikace pro výkon tohoto povolání. Dále by se přiklábělo i k jednotlivým službám průvodce vykonávaných v rámci zájezdu, se kterými souvisí veškeré jeho znalosti, schopnosti a dovednosti. Při tvorbě těchto honorářových sazebníků a manuálů by se přiklábělo i k

druhu a obtížnosti jazyků, k získaným zkušenostem a dlouholetou spoluprací průvodce s danou organizací. V tomto směru by velkou roli hrála i obtížnost výkladu průvodce a jeho přístup k zákazníkovi. Tento návrh souvisí se zavedením možných kritérií, které by v systému odměňování průvodců cestovního ruchu měli důležitou funkci.

Návrh 3 – Dotazníky a formuláře pro účastníky cestovního ruchu

V rámci vylepšení systému odměňování průvodců cestovního ruchu dále navrhuji zavedení dotazníků nebo formulářů pro samotné zákazníky, kterými by podnikatelské subjekty zjišťovali jejich spokojenost nebo i nespokojenost s jednotlivými službami průvodce, a to ihned po skončení zájezdu. Podle míry jejich spokojenosti nebo i nespokojenosti, by se hodnotila i výše odměny průvodce cestovního ruchu.

Návrh 4 – Dotazníky a formuláře pro průvodce cestovního ruchu

Jedním z návrhu řešené problematiky by bylo zavedení i takových dotazníků nebo formulářů, kterými by podnikatelské subjekty zjišťovali spokojenost nebo i nespokojenost samotných průvodců cestovního ruchu se systémem odměňování v daném podniku. Tímto opatřením by měli průvodci především možnost vyjádřit se k tomu, v čem vidí nedostatky systému odměňování daného podnikatelského subjektu a v čem by uvítali jeho změny. Pomocí těchto dotazníků a formulářů by zároveň průvodci cestovního ruchu získali možnost ohodnotit svůj výkon za daný zájezd, co by v určité míře dopomohlo navýšení jejich odměny.

Návrh 5 – Vzdělávací a jazykové kurzy pro průvodce cestovního ruchu

Posledním návrhem pro možné vylepšení systému odměňování průvodců cestovního ruchu, by bylo zavedení vzdělávacích a jazykových kurzů ze strany podnikatelských subjektů, kterými by se průvodci cestovního ruchu mohli více obohatit. Tímto opatřením by průvodci cestovního ruchu mohli získat i potřebnou motivaci a inspiraci pro lepší výkon v tomto povolání, co by se odvíjelo například v poznání více zemí nebo v poznání více jazyků.

5. ZÁVĚR

Průvodci cestovního ruchu jsou osobnostmi, které nelze z cestovního ruchu vyškrtnout nebo obcházet. Mnoho lidí si bez jejich služeb nedokáže svoji účast na cestovním ruchu vůbec představit. Svým chováním a vystupováním přispívají ke zdokonalení celkových dojmů účastníků ze zájezdu a dopomáhají zvýšenému zájmu o jejich účast na cestovním ruchu. Důležitost průvodců cestovního ruchu potvrdili i samotné cestovní kanceláře, které s nimi spolupracují především na základě živnostenského listu.

Cílem této bakalářské práce bylo poukázat na význam pracovní činnosti průvodců cestovního ruchu, analyzovat současný systém odměňování za jejich vykonanou práci a navrhnout takové opatření, která by přispěla k jeho vylepšení. Významem pracovní činnosti průvodců cestovního ruchu se v plné míře zabývá první část práce. Tato teoretická část dále poukazuje na vymezení pojmu průvodce cestovního ruchu a na jeho osobnost, jako neodmyslitelnou součást cestovního ruchu vůbec. Součástí teoretické části je i právní úprava průvodcovské činnosti, kooperace průvodce cestovního ruchu s cestovní kanceláří a systém odměňování průvodců cestovního ruchu. Další část patří metodice práce, potřebné pro stanovení postupu řešení problematiky. Následuje část praktická, která obsahuje analýzu současného systému odměňování průvodců cestovního ruchu na základě řízených rozhovorů se zástupci vybraných cestovních kanceláří. Tato část se dále zabývá vyhodnocením dotazníkového šetření, vyhodnocením hypotéz stanovených k řešení dané problematiky, syntézou výsledků a závěr práce patří vlastním návrhům a opatřením.

Pro řešení problematiky systému odměňování průvodců cestovního ruchu jsem navrhla několik opatření, které by napomohli jeho vylepšení. Především se jedná o změnu současné právní úpravy průvodcovské činnosti, tedy navrácení živnosti volné na živnost vázanou. Od zájemců pro tuto profesi by se vyžadovalo odborné provedení zkoušek, na základě kterých by došlo zároveň i k rozlišení kvalifikovaného a nekvalifikovaného průvodce cestovního ruchu a tím i k rozlišení jejich odměny. Systému odměňování průvodců cestovního ruchu by napomohlo i zavedení konkrétních kritérií, přesněji honorářových sazebníků a manuálů, podle kterých by podnikatelské subjekty při odměňování průvodců postupovaly. Dalším opatřením by bylo zavedení dotazníků nebo formulářů, pomocí kterých by podnikatelské subjekty zjišťovali spokojenost účastníků cestovního ruchu se službami průvodce. Dále by měli

podnikatelé subjekty zjišťovat i spokojenost průvodců cestovního ruchu se systémem odměňování v daném podnikatelském subjektu a dát jim prostor vyjádřit se k jeho nedostatkům nebo možným změnám. S tímto opatřením souvisí i osobní hodnocení svého vlastního výkonu za daný zájezd, co by mohlo výši odměny průvodců ovlivnit. Z posledních návrhů pro vylepšení dané problematiky by mohli být vzdělávací a jazykové kurzy, nabízených ze strany podnikatelských subjektů, kterými by se průvodci obohatili a získali i větší motivaci pro kvalitnější výkon svého povolání.

I. Summary and keywords

Tourist guides are personalities that cannot be deleted nor bypassed in tourism industry. Many people could not imagine tourism industry without the help and services provided by tourist guides. Their behavior contributes to make better overall impression on the travelers and can increase their interest for traveling or tourism industry as whole. The importance of tourist guides now recognizes even the travel agencies who work with them on the basis of trade certificate.

The purpose of this bachelor thesis was to show meaning and value of tourist guides' work, to analyze the current system of remuneration for their work and come up with ideas that could help with the remuneration problem. The first part of this thesis is focused on the meaning of tourist guides' work. This theoretical based part also defines the term tourist guide and his personality as integral part of tourist industry at all. The theoretical part also includes legislation of tourist guide's activities, cooperation between tourist guides and travel agencies and the system of remuneration tourist guides. Other part includes the methodology of work needed to determine the method of resolving problems. The theoretical part of the thesis is followed by the practical one that includes analysis of the current system of remuneration tourist guides on basis of controlled interviews with selected travel agencies. This section also includes evaluation of the questionnaire, evaluation of the hypothesis that were set out to address the issue by synthesis of results and the conclusion includes personal opinions, suggestions and measures.

For the issue of remuneration of tourist guides was suggested a number of measures that could help to improve it. Primarily it is about the change in legislation of tourist guides' work, the return of free trade instead of the regulated trade. The candidates for this profession would have to take a test, which would distinguish qualified guides from the non-qualified ones and that would make it a lot easier to distinguish the remuneration between the qualifies guides and the ones who are not qualified. The system of remuneration could also be improved by introduction of specific criteria, more precisely payment tariffs and manuals that would business entities used when remunerating the tourist guides. The next measures would be introducing questionnaires or forms where the travelers could give their honest opinion on their tourist guide. That would help to business entities to know how satisfied their customers are with the services of tourist guides. In addition business entities should

also identify the satisfaction of tourist guides with system of remuneration and give them space to express how they feel about it or take suggestions from them. This measure is related to the idea of personal review of his/her own performance for the trip. This could also increase the remuneration. One of the last ideas for improving this issue are educational or language courses that would be offered by business entities to the tourist guides. Tourist guides would improve their skills and gain motivation to work harder.

Keywords

Cooperation tourist guide with travel agency

Definition of tourist guide

Legislation guiding activities

Personality of tourist guide

System of remuneration tourist guides

The meaning of work tourist guides

II. Seznam použitých zdrojů

Literární zdroje:

ARMSTRONG, M. (2007). *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. Praha: Grada Publishing.

BAKER, V. (1996). *Leisure and tourism* (2nd ed.). Harlow: Longman.

BARÁTH, E., LEŠKA, M., & HERMONOCHOVÁ, S. (1989). *Psychologie v cestovním ruchu* (3rd ed.). Praha: Merkur.

ČOPÍKOVÁ, A. & HORVÁTHOVÁ, P. (2010). *Odměňování zaměstnanců v organizacích*. Ostrava: VŠB – Technická univerzita Ostrava.

ČSN EN 13809. (2004). *Služby cestovního ruchu - Cestovní agentury a cestovní kanceláře (touroperátoři) - Terminologie*. Praha: Český normalizační institut.

DROBNÁ, D. & MORÁVKOVÁ, E. (2010). *Cestovní ruch pro střední školy a pro veřejnost* (2nd ed.). Praha: Fortuna.

GÚČIK, M. & kol. (2006). *Výkladový slovník: cestovní ruch, hotelierstvo a pohostinstvo*. Bratislava: Mladé letá.

HESKOVÁ, M. & kol. (2011). *Cestovní ruch pro vyšší odborní školy a vysoké školy* (2nd ed.). Praha: Fortuna.

HUŇÁČEK, V. (1989). *Metodika tematické činnosti průvodce* (3rd ed.). Praha: Merkur.

JAKUBÍKOVÁ, D. (2012). *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí a světové konkurenci* (2nd ed.). Praha: Grada Publishing.

KOCOUREK, J. & TRYLČ, L. (2004). *Mzda, plat a jiné formy odměňování za práci v ČR*. (4th ed.). Olomouc: Anag.

KUNEŠOVÁ, E. & NEDVĚDOVÁ, A. (Eds.). (1992). *Technika cestovního ruchu*. Praha: Grada Publishing.

LANSANGAN-CRUZ, Z. (2008). *Principles and Ethics of Tour guiding* (2nd ed.). Philippines: Rex Book Store.

NEŠČÁKOVÁ, L. & JAKUBKA, J. (2012). *Zákoník práce 2012 v praxi: komplexní průvodce s řešením problémů*. (2nd ed.). Praha: Grada Publishing.

NOVACKÁ, L. & kol. (2010). *Cestovný ruch, technika služieb, delegát a sprievodca*. Bratislava: Ekonóm.

ORIEŠKA, J. (2007). *Metodika činnosti průvodce cestovního ruchu* (6th ed.). Praha: Idea servis.

ORIEŠKA, J. (2010). *Služby v cestovním ruchu*. Praha: Idea servis.

PARMOVÁ, D., DVOŘÁK, V. & FRKOVÁ I. (2013). *Kapitoly z cestovního ruchu pro praxi*. České Budějovice: Chance in nature – Local action a Jihočeská univerzita.

PLAŇAVA, I. (2005). *Průvodce mezilidskou komunikací: přístupy – dovednosti - poruchy*. Praha: Grada Publishing.

RUX, Jaromír. (2006). *Metodika průvodcovské činnosti: Průvodce v cestovním ruchu - profesní znalosti a dovednosti*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR.

SEIFERTOVÁ, V. & kol. (2013). *Průvodcovské činnosti*. Praha: Grada Publishing.

ŠÍPEK, J. & ŠTYRSKÝ, J. (2005). *Psychologické kapitoly z oblasti práce s lidmi (a v turismu zvláště)*. Hradec Králové: Gaudeamus.

TITTELBACHOVÁ, Š. & kol. (2011). *Regionální průvodci a animátoři: nové šance pro cestovní ruch v Pošumaví*. Klatovy: Úhlava.

ZELENKA, J. & kol. (1996). *Průvodce cestovního ruchu*. Hradec Králové: Gaudeamus.

ZELENKA, J. & PÁSKOVÁ M. (2012). *Výkladový slovník cestovního ruchu* (2nd ed.). Praha: Linde Praha.

Internetové zdroje:

O definici průvodce cestovního ruchu. *European Federation of Tourist Guide Associations*. [online]. cit. 21. 01. 2014. Dostupné z: <http://www.feg-touristguides.com/cen-definitions.html>

O průvodci. *World Federation of Tourist Guide Associations*. [online]. cit. 21. 01. 2014. Dostupné z: <http://www.wftga.org/tourist-guiding/what-tourist-guide>

Kontrola průvodců. *Ministerstvo pro místní rozvoj ČR*. [online]. cit. 11. 04. 2014. Dostupné z:

<https://www.mmr.cz/cs/Ministerstvo/Ministerstvo/Otazky-a-odpoved/Regionalnirozvoj-a-cestovni-ruch/Cestovni-ruch/Pruvodci-CK?refnodeid=638414#CatName>

Průvodcovská činnost do živnosti volné. *Průvodce vaším podnikáním*. [online]. cit. 13. 04. 2014. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/zarazeni-pruvodcovske-cinnosti-do-zivnosti-volne/>

Odbornost průvodců. *Průvodce vaším podnikáním*. [online]. cit. 13. 04. 2014. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/pruvodci-by-meli-byt-vice-regulovani-delaji-cr-ostudu-tvrdi-svaz-obchodu/>

Průvodcovská činnost v oblasti cestovního ruchu. *Městská část Praha 1*. [online]. cit. 10. 04. 2014. Dostupné z: <http://www.praha1.cz/cps/ptejte-se-pruvodcovska-cinnost.html>

Na co nezapomenout ve smlouvě s průvodcem. *Asociace cestovních kanceláří ČR*. [online]. cit. 10. 04. 2014. Dostupné z: <http://www.ackcr.cz/pravni-okenko/na-co-nezapomenout-ve-smlouve-s-pruvodcem/>

Nařízení vlády č. 278/2008 Sb. ze dne 23. července 2008, o obsahových náplních jednotlivých živností, příloha č. 4 k nařízení č. 278/2008 Sb., Obsahová náplň živnosti volné podle jednotlivých živností. [online]. cit. 04. 01. 2014. Dostupné z: https://osha.europa.eu/fop/czech-republic/cs/legislation/files/278_2008.pdf

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. *Business center*. [online]. cit. 08. 04. 2014. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obcanskyzakonik/cast4h2d6.aspx#par2542>

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce. *Business center*. [online]. cit. 26. 01. 2014. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zakonik-prace/cast3.aspx>

Zákon č. 455/1991 Sb. ze dne 2. října 1991 o živnostenském podnikání (živnostenský zákon) ve znění pozdějších předpisů. *Business center*. [online]. cit. 04. 01. 2014. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zivnost/>

III. Seznam grafů a tabulek

Graf 1: Funkce průvodcovské činnosti respondentů.....	40
Graf 2: Typ právního vztahu respondentů	41
Graf 3: Subjekty spolupracující s respondenty	42
Graf 4: Geografická působnost respondentů	43
Graf 5: Časová působnost respondentů	44
Graf 6: Typ odměny respondentů za vykonanou průvodcovskou činnost.....	45
Graf 7: Vlivy na odměnu respondentů.....	46
Graf 8: Výše hrubého měsíčního příjmu respondentů	47
Graf 9: Možnost odměny respondentů.....	48
Graf 10: Ukrácená odměna respondentů	51
Graf 11: Krajina s lepším systémem odměňování	53
Graf 12: Pohlaví respondentů	58
Graf 13: Věková kategorie respondentů	58
Graf 14: Dosažené vzdělání respondentů	59
Graf 15: Sociální status respondentů	60
Graf 16: Obor studia respondentů.....	61
Tabulka 1: Míra souhlasu adekvátnosti příjmu respondentů	49
Tabulka 2: Míra spokojenosti odměňování respondentů	52

IV. Seznam příloh

Příloha 1. Ostatní průvodcovské činnosti podle ČSN EN 3809

Příloha 2. Země s regulovanou a neregulovanou živností

Příloha 3. Dotazník

Příloha 4. Kvalitativní rozhovory se zástupci cestovních kanceláří

V. Přílohy

Příloha 1: Ostatní průvodcovské činnosti podle ČSN EN 3809

- 1) **vedoucí zájezdu** - fyzická osoba, která řídí a kontroluje itinerář v zastoupení cestovní kanceláře (touroperátora), zajišťuje, aby se plnil program, jak je popsán v katalogu cestovní kanceláře (touroperátora) a prodáván cestujícím a poskytuje praktické místní informace;
- 2) **doprovod zájezdu** - zástupce cestovní kanceláře (touroperátora), který poskytuje základní informace cestujícím;
- 3) **místní zástupce** - fyzická osoba nebo agentura v místě destinace pověřená touroperátorem, aby poskytoval cestujícím praktickou pomoc a vyřizoval administrativní záležitosti;
- 4) **asistence během cesty** - informace a pomoc cestujícím během smluvně stanovených částí jejich cesty včetně kontaktního čísla pro zavolání po celých 24 hodin/365 dní;
- 5) **animátor/koordinátor** - fyzická osoba odpovídající za plánování a dozor nad programy v rámci volného času a sportovními programy, která potvrzuje cestující, aby se těchto programů účastnili, a mluví jazykem, jemuž rozumí většina cestujících;
- 6) **hosteska** - fyzická osoba, která vítá a informuje návštěvníky na letištích, nádražních stanicích, v hotelích, na výstavách a veletrzích a při různých programech a/nebo obsluhuje pasažéry v dopravních prostředcích;
- 7) **horský průvodce** - fyzická osoba, která provádí návštěvníky v horských oblastech, přičemž tato osoba musí mít příslušné znalosti a zkušenosti a vlastnit vhodnou kvalifikaci;
- 8) **sportovní instruktor** - fyzická osoba, která vyučuje konkrétní sport a která může mít příslušnou kvalifikaci (Poznámka: kvalifikace se získává na základě příslušného školení a prokazuje se zkouškou);
- 9) **vedoucí okružní plavby** - fyzická osoba na lodi pro okružní plavbu odpovídající za program a veškeré exkurze po vnitrozemí.

Příloha 2: Země s regulovanou a neregulovanou živností

Země s regulovanou živností

1. Estonsko
2. Itálie
3. Francie
4. Kypr
5. Litva
6. Lotyšsko
7. Maďarsko
8. Malta
9. Polsko
10. Portugalsko
11. Rakousko
12. Slovensko
13. Řecko
14. Slovinsko
15. Španělsko

Země s neregulovanou živností

1. Dánsko
2. Německo

Státy mimo Evropské unie:

1. Bosna a Hercegovina
2. Turecko
3. Chorvatsko

Příloha 3: Dotazník

„Odměňování průvodců cestovního ruchu“

Vážená paní, vážený pane,

jsem studentkou III. ročníku Ekonomické fakulty Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích, obor Obchodní podnikání se specializací cestovní ruch. Ráda bych Vás touto cestou chtěla poprosit o pár minut svého drahocenného času k vyplnění následujícího dotazníku týkajícího se průzkumu na téma: „Odměňování průvodců cestovního ruchu“. Toto anonymní dotazníkové šetření slouží výhradně pro zpracování podkladů bakalářské práce. Proto veškeré informace, které se mi podaří získat, budou použité pouze k jejímu vytvoření. Předem děkuji za Vaši spolupráci, snahu a ochotu zodpovědět uvedené otázky a věnovat mi Váš čas.

Hromadková Lenka

1. Jakou funkci v rámci průvodcovské činnosti konkrétně provádíte?

(uved'te i více možností)

- ☐ průvodce cestovního ruchu
- ☐ vedoucí zájezdu
- ☐ doprovod zájezdu
- ☐ místní zástupce
- ☐ asistence během cesty
- ☐ animátor / koordinátor
- ☐ hosteska
- ☐ horský průvodce
- ☐ sportovní instruktor
- ☐ vedoucí okružní plavby
- ☐ místní průvodce
- ☐ průvodce po kulturně – historické památce
- ☐ průvodce po zpřístupněné jeskyni
- ☐ jiné – uved'te jakou_____

2. V jakém právním vztahu vykonáváte činnost průvodce?

(uved'te nejvíc jednu z možností)

- ☐ živnost
- ☐ plný pracovní úvazek (bez živnostenského oprávnění)
- ☐ zkrácený pracovní úvazek
- ☐ dohoda o pracovní činnosti
- ☐ dohoda o provedení práce
- ☐ jiné – uved'te v jakém _____

3. S jakými subjekty spolupracujete při výkonu vaší práce průvodce?

(uved'te i více možností)

- ☐ cestovní kancelář
- ☐ cestovní agentura
- ☐ turistické informační centrum
- ☐ jiné – uved'te s jakými _____

4. Kde z geografického hlediska vykonáváte svoji průvodcovskou činnost?

(uved'te i více možností)

- ☐ na území České republiky
- ☐ v zahraničí
- ☐ pokud v zahraničí, uved'te prosím kde _____

5. Z časového hlediska provádíte svoji průvodcovskou činnost:

(uved'te nejvíc jednu z možností)

- ☐ sezónně
- ☐ celoročně
- ☐ příležitostně

6. Jakou formou jste obvykle odměňováni za Vámi vykonanou průvodcovskou činností? (uveďte alespoň jednu z možností)

- jednorázovou fixní sazbou
- hodinovou sazbou
- celodenním paušálem
- individuálně (úkolově - podle vykonané práce)
- jiné – uveďte jak _____

7. Co nejvíce ovlivňuje výši odměny za vámi vykonanou práci průvodce? (uveďte i více možností)

- druh cestovního ruchu (rekreační, tematický, sportovní, dobrodružný, myslivecký, rybářský, kulturní, náboženský, lázeňský, zdravotní, kongresový, obchodní, profesní, stimulační, ...)
- druh zájezdu (pobytový, putovní, hvězdicový, poznávací, rekreační, turistický, sportovní, autokarový, letecký, vlakový, lodní, ...)
- trvání zájezdu (krátkodobý, dlouhodobý)
- dosažené vzdělání (kvalifikace průvodce)
- zkušenosti a praxe průvodce
- projev a interpretace průvodce
- jazykové možnosti průvodce (obtížnost jazyka)
- znalosti a dovednosti průvodce
- náročnost požadavek účastníků cestovního ruchu
- preference účastníků cestovního ruchu
- spokojenost účastníků cestovního ruchu
- počet účastníků cestovního ruchu
- ekonomická situace subjektu
- jiné – uveďte co konkrétně _____

8. V jakém rozmezí se obvykle pohybuje výše vašeho hrubého měsíčního příjmu za výkon průvodcovské činnosti?(uved'te nejvíce jednu z možností)

- ☐ do 2500 Kč
- ☐ od 2500 – do 5000 Kč
- ☐ od 5000 – do 10 000 Kč
- ☐ od 10 000 – do 15 000 Kč
- ☐ od 15 000 – do 20 000 Kč
- ☐ nad 20 000 Kč

9. V jaké formě si obvykle přejete dostávat odměnu za Vámi vykonanou průvodcovskou činností? (uved'te nejvíce jednu z možností)

- ☐ v hotovosti
- ☐ bezhotovostním převodem na účet
- ☐ jiné – uveďte jak _____

10. Myslíte si, že měsíční výše vašeho hrubého příjmu je vzhledem k následujícím formám uvedených v tabulce adekvátní? (prosím uveďte Vaši míru souhlasu ke každé z nabízených možností: 1 – absolutně souhlasím; 2 – spíše souhlasím; 3 – souhlasím; 4 – spíše nesouhlasím; 5 – absolutně nesouhlasím)?

Stupnice souhlasu	1	2	3	4	5	Nevím
Vykonaná průvodcovská činnost						
Vzdělání						
Zkušenosti a praxe						
Jazyková obtížnost						
Znalosti a dovednosti						

11. Stalo se Vám někdy, že jste neměli nárok na vyplácení odměny za Vámi vykonanou práci průvodce nebo jste byli o určitou částku odměny ukráceni? (pokud ano, uveďte prosím i důvod)

- ☐ Ano (uveďte prosím důvod) _____
- ☐ Ne

12. Do jaké míry jste celkově spokojeni se systémem odměňování průvodců cestovního ruchu na územích uvedených v tabulce? (prosím uveďte Vaši míru spokojenosti od 1 – nejvíce spokojen; 2 – spíše spokojen; 3 – spokojen; 4 – spíše nespokojen; 5 – nejméně spokojen ke každé z nabízených možností)

Stupnice souhlasu	1	2	3	4	5	Nevím
Česká republika						
Zahraničí						

13. Která z uvedených krajín Evropy vede podle Vás oproti České republice lepší systém odměňování za průvodcovskou činnost v cestovním ruchu? (v případě, že se rozhodnete pro konkrétní krajinu, prosím uveďte i důvod na závěr možností)

- ☐ Německo
- ☐ Rakousko
- ☐ Francie
- ☐ Španělsko
- ☐ Belgie
- ☐ Velká Británie
- ☐ Slovenská republika
- ☐ Švýcarsko
- ☐ Maďarsko
- ☐ Polsko
- ☐ Nizozemsko
- ☐ Itálie
- ☐ Řecko

- Chorvatsko
- Nevím
- Důvod _____

14. V čem vidíte největší pozitivum v systému odměňování průvodců cestovního ruchu v České republice? (prosím odpovězte alespoň jednou větou)

.....

15. Kdybyste mohli něco v systému odměňování průvodců cestovního ruchu České republiky změnit nebo vylepšit, co by to konkrétně bylo? (prosím odpovězte alespoň jednou větou)

.....

16. Co přesně Vám v systému odměňování průvodcovské činnosti České republiky chybí? (prosím odpovězte alespoň jednou větou)

.....

17. Pohlaví:

- žena
- muž

18. Věková kategorie:

- do 25 let
- od 26 – do 35 let
- od 36 – do 50 let
- nad 50 let

19. Dosažené vzdělání:

- ☐ základní
- ☐ střední ukončené bez maturity
- ☐ střední ukončené s maturitou
- ☐ vysokoškolské I. stupně
- ☐ vysokoškolské II. Stupně

20. Sociální status:

- ☐ student
- ☐ zaměstnanec
- ☐ podnikatel
- ☐ důchodce
- ☐ jiný – uveďte jaký _____

21. Zakroužkujte možnost, která vás nejvíce vystihuje:

- ☐ vystudoval jsem obor, ve kterém pracuji
- ☐ vystudoval jsem obor, ve kterém pracuji a absolvoval jsem kurzy (odborné, jazykové pobyty, stáže)
- ☐ nevystudoval jsem obor, ve kterém pracuji
- ☐ nevystudoval jsem obor, ve kterém pracuji a absolvoval jsem kurzy (odborné, jazykové pobyty, stáže)

Děkuji za zodpovězení otázek a Váš čas věnovaný tomuto dotazníku.

Příloha 4: Kvalitativní rozhovory se zástupci cestovních kanceláří

1. Zaměstnáváte průvodce na hlavní pracovní poměr? Nebo je pro vás výhodnější vztah na základě dohod vyplívajících ze zákoníku práce, či spolupracovat s nimi jako se živnostníky? Pokud ano, v čem tuto výhodu vidíte?

Vyjádření zástupce CK 1: Spolupracujeme s nimi jako se živnostníky. Výhodou je administrativní jednoduchost.

Vyjádření zástupce CK 2: U nás se průvodcům přizpůsobujeme, není pro nás důležitý způsob spolupráce, ale spíše kvalita služby, tzn., že spolupracujeme s průvodci jak na dohody nebo živnostníky. Na hlavní pracovní poměr nezaměstnáváme žádného průvodce.

Vyjádření zástupce CK 3: Zaměstnáváme průvodce hlavně na základě živnostenského listu. Výhoda tohoto obchodního vztahu je především v tom, že nemusíme za ně odvádět daně, tedy platit odvody. Kromě tohoto vztahu využíváme i vztah s průvodcem na základě dohody, ale je to málokdy. Spíše jsou pro nás k dispozici z hlediska výpomoci.

2. Vede vaše organizace nějaký ucelený systém odměňování, podle kterého průvodce cestovního ruchu odměňujete? Mám na mysli určité manuály, popřípadě honorářové sazebníky, podle kterých při odměňování průvodců postupujete.

Vyjádření zástupce CK 1: Máme honorářové sazebníky, které závisí na více faktorech vč. délky spolupráce s naší cestovní kanceláří.

Vyjádření zástupce CK 2: Interně je stanovena obvyklá cena za každý den průvodcovských služeb.

Vyjádření zástupce CK 3: Naše organizace nemá ucelený systém odměňování, podle kterého bychom postupovali. To znamená, že žádná kritéria ani manuály pro odměňování v naší organizaci nevedeme. V tomto směru je odměňování poměrně individuální, rozhodují především kvality průvodce.

3. Kdo je za odměňování průvodců ve vaší cestovní kanceláři zodpovědný nebo tedy kdo má kompetenci dohlížet nad odměňováním průvodců?

Vyjádření zástupce CK 1: Existuje obecná dohoda mezi jednotlivými produktovými specialisty a jemné odlišnosti si řídí každý sám.

Vyjádření zástupce CK 2: Každý nový průvodce projde přijímacím pohovorem, během kterého je seznámen s podmínkami, které mohou být nastaveny i individuálně. Za odměňování je zodpovědný majitel naší organizace.

Vyjádření zástupce CK 3: Za odměňování průvodců jsou v naší organizaci zodpovědní manažeři na vyšších pozicích.

4. Využívá vaše cestovní kancelář při odměňování průvodců např. jednorázovou fixní sazbu, hodinovou sazbu, celodenní paušál nebo spíše postupujete individuální formou, tedy je odměňujete úkolově podle jimi vykonané služby apod.?

Vyjádření zástupce CK 1: Celodenní paušál.

Vyjádření zástupce CK 2: V současné době je obvykle využíván celodenní paušál.

Vyjádření zástupce CK 3: Naše organizace při odměňování využívá především individuální paušál a taktéž postupujeme i podle vykonaného úkolu průvodce.

5. Má vaše cestovní kancelář stanoveny určité kritéria, od nichž se odměňování průvodců odvíjí? Mám na mysli např. druh cestovního ruchu, druh zájezdu, obtížnost jazyka, druh jazyka, vzdělání průvodce, zkušenosti průvodce, apod. Popřípadě jaká to jsou a které z nich ovlivňují výši odměny nejvíce?

Vyjádření zástupce CK 1: Žádná kritéria hodnocení nemáme. Pouze spokojenost klientů.

Vyjádření zástupce CK 2: Nemá.

Vyjádření zástupce CK 3: V naší organizaci nemáme stanovená žádná taková kritéria, která by ovlivňovali výši odměny průvodce za jeho vykonanou činnost. Asi nejvíce ale výši jeho odměny ovlivňuje druh jazyka, který ovládá a využívá při své práci. Ze všech nejvíce je to japonština, za kterou dostane zapláceno i čtyřikrát více než například za angličtinu.

6. *Asi je zbytečné se ptát, jestli trvání zájezdu a počet účastníků cestovního ruchu nejvíc ovlivňují výši odměny průvodce? Tedy čím delší trvání zájezdu a čím větší počet doprovázených osob, tím i větší odměna průvodce. Opravte mě, pokud se mýlím.*

Vyjádření zástupce CK 1: Celodenní sazba samozřejmě navyšuje celkovou odměnu průvodce. Počet klientů nehraje roli.

Vyjádření zástupce CK 2: U naší CK rozhoduje především doba zájezdu.

Vyjádření zástupce CK 3: Ano, u nás platí obě tyto varianty. I trvání zájezdu i počet účastníků cestovního ruchu rozhodují o větší odměně průvodce. To je samozřejmostí.

7. *Existují určité specifické činnosti, které mohou také výrazně ovlivnit klasickou výši odměny průvodce ve vaší cestovní kanceláři? Popřípadě jaké? Např. takové, za které dostanou příplatky apod.*

Vyjádření zástupce CK 1: Za podílení se na tvorbě zájezdu jej dostanou přednostně k odprovození, s průvodci spolupracujeme i mimo jejich průvodcovské činnosti v rámci kanceláře.

Vyjádření zástupce CK 2: Nevylučuji, ale u nás nadstandardní služby od průvodců nepožadujeme. Napadá mě asistence v případě poruchy dopravního prostředku...

Vyjádření zástupce CK 3: Konkrétní specifické činnosti průvodce, které by výrazně ovlivnily výši jeho odměny, neexistují, tedy aspoň ne pro naši organizaci. Akorát mohou říci, že v případě výkonu dvou a více činností, je možnost i příplatku. Například když popři práci průvodce, vykonává i práci horského průvodce nebo cykloprůvodce apod.

8. *Kladete ve vaší cestovní kanceláři na průvodce cestovního ruchu nějaké požadavky, které by měli do určité míry splňovat? Tedy co všechno musí průvodci splňovat, abyste s nimi uzavřeli pracovní, mimopracovní nebo obchodní vztah?*

Vyjádření zástupce CK 1: Znalost místa, organizační schopnosti, nadšení pro práci, jazykovou vybavenost, zkušenosti apod. Je jich dost a máme náročná výběrová řízení.

Vyjádření zástupce CK 2: Ano, jsou nastavena určitá kritéria. Mimo jiné dáme i na doporučení, jinak klasicky, jazyková vybavenost, empatický přístup k zákazníkům, nevýstřední vystupování, znalost navštěvovaných míst, znalost reálií,...

Vyjádření zástupce CK 3: V první řadě, musí průvodce vlastnit živnostenský list, jelikož spíše spolupracujeme se živnostníky. Dále se při výběru průvodců klade důraz na jejich jazykovou vybavenost a samozřejmě reference, tedy zkušenosti průvodce, které se velmi zohledňují.

9. *Zjišťujete nějakým způsobem spokojenost průvodců s odměňováním za jimi vykonanou práci ve vaší cestovní kanceláři? Domníváte se, že jsou průvodci s odměňováním ve vaší cestovní kanceláři spokojeni?*

Vyjádření zástupce CK 1: V porovnání s ostatními CK jsou naši průvodci spokojeni. Spokojenost zjišťujeme pouze na základě přátelských rozhovorů s průvodci.

Vyjádření zástupce CK 2: Způsob a výše odměny jsou vždy předem stanoveny.

Vyjádření zástupce CK 3: Spokojenost průvodců s odměňováním nijak zvlášť nezjišťujeme. Domníváme se, že s výší své odměny jsou spokojeni.

10. *Dáváte prostor vašim zákazníkům vyjádřit se ke spokojenosti nebo i nespokojenosti se službami průvodce? Mám na mysli určité dotazníky nebo formuláře, kde mají možnost se k práci průvodce vyjádřit. Tedy ovlivňuje určitým způsobem výši odměny průvodce spokojenost či nespokojenost zákazníků ve vaší cestovní kanceláři?*

Vyjádření zástupce CK 1: Klienti dostávají odpovědní lístky, výši odměny průvodce to ovlivní.

Vyjádření zástupce CK 2: Formuláře ani dotazníky nevyužíváme, tzn., neovlivňuje.

Vyjádření zástupce CK 3: Ne, žádné dotazníky ani formuláře ke zjišťování spokojenosti klientů se službami průvodce nevyužíváme. To znamená, že spokojenost klientů neovlivňuje výši odměny průvodce. V případě, když k nespokojenosti klienta dojde, samozřejmě služby daného průvodce dál využívat nemusí.

11. Dochází ve vaší cestovní kanceláři i k situacím, kdy jsou průvodci cestovního ruchu sankcionováni? Pokud ano, co musí průvodce udělat, aby k tomu vůbec došlo? Tedy o jaké situace přesně jde? Jakým způsobem tyto sankce vůči průvodcům provádíte?

Vyjádření zástupce CK 1: Dochází k sankcím v případě nenastoupení průvodce na zájezd, pozdního vyúčtování zájezdu apod. - podmínky uvedené v našich smlouvách.

Vyjádření zástupce CK 2: Pouze při hrubém porušení předem dohodnutých podmínek, např. samovolné nedodržení programu zájezdu z osobních důvodů. V některých ojedinělých případech dochází i k rozvázání spolupráce.

Vyjádření zástupce CK 3: V případě, že dojde k takové situaci, kdy by musel průvodce být o svoji odměnu ukrácen, provádí se určité férové jednání ze strany naší organizace. To znamená, že se provádí další šetření, takzvaná férová reklamace a spíše, než odměnu průvodci snížit, upřednostňujeme ukončení mimopracovního nebo obchodního vztahu. Je to hlavně tehdy, když k dané situaci z jeho strany dojde opakovaně.

12. Myslíte si, že jsou průvodci cestovního ruchu důležitou součástí vaší cestovní kanceláři? Svůj postoj prosím vysvětlíte.

Vyjádření zástupce CK 1: Jsou naprosto zásadní.

Vyjádření zástupce CK 2: Ano, jsou. Měli by být a ve většině případů i jsou pomyslnou „třešničkou na dortu“. Kvalitní průvodce by měl svými znalostmi, vědomostmi a profesionálním přístupem v klientovi nenásilnou formou vzbudit zájem o navštívenou destinaci a o cestování vůbec.

Vyjádření zástupce CK 3: Ano, každopádně jsou důležitý pro naši organizaci, a to zvláště u zájezdů. V podstatě český klienti bez průvodce nevyjíždí. Podle mě práce průvodce bude pro zákazníky i v budoucnu velmi postradatelnou záležitostí.