



Studium przypadku badawczego: Biuro podróży DAEN

Iveta Hamarneh, Kateřina Jarošová

University of Business w Pradze, Republika Czeska

Streszczenie: Studium przypadku badawczego dotyczy biura podróży DAEN. Przedstawia firmę, głównych konkurentów, a także próbuje odpowiedzieć na pytanie „Jaka jest pozycja biur podróży w dzisiejszym świecie”. Integralną częścią jest również reakcja na pandemię COVID-19 i jej wpływ na biznes firmy.

Słowa kluczowe: Biuro podróży, COVID-19, Konkurencja, Persony

Wprowadzenie na temat firmy

DAEN spółka z ograniczoną odpowiedzialnością jest spółką, której głównym przedmiotem działalności jest prowadzenie biura podróży, indywidualny drogowy transport samochodowy - krajowy okazjonalny niepubliczny, międzynarodowy okazjonalny oraz produkcja, handel i usługi niewymienione w załącznikach nr 1 do 3 ustawy o obrocie.

DAEN spółka z ograniczoną odpowiedzialnością jest członkiem PROSPERITA Investiční společnost, as, Stowarzyszenia Czeskich Organizatorów Turystyki i Biur Podróży oraz Stowarzyszenia Biur Podróży Republiki Czeskiej.

Głównym przedmiotem działalności DAEN Sp. jest organizacja pobytów wellness. Są wśród nich również pobyty uzdrowiskowe i lecznicze, pobyty narciarskie, pobyty dla szkół, pobyty dla seniorów, pobyty kulturalne, pobyty z elementami aktywnego wypoczynku.

Głównymi kierunkami biura podróży są Czechy, Węgry i Słowacja. W oparciu o wieloletnie doświadczenie potrafi również przygotować wczasy szyte na miarę dla innych destynacji turystycznych. Dodatkowe czynności obejmują zapewnienie dodatkowego ubezpieczenia podróznego, wynajem samochodu, transfery, bilety lotnicze, wizy czy rezerwację biletów na wydarzenia sportowe i kulturalne.

DAEN spółka z ograniczoną odpowiedzialnością oferuje pracodawcom możliwość świadczenia za jego pośrednictwem ulg podatkowych dla pracowników w formie składek na rekreację. Poza benefitami firma może również oferować organizację spotkań firmowych, spotkań weekendowych, seminariów, konferencji prasowych, imprez towarzyskich, turniejów sportowych, zajęć na świeżym powietrzu czy programów motywacyjnych. DAEN spółka z ograniczoną odpowiedzialnością dzięki połączeniu z firmą CA Prosperita travel (obsługiwana przez firmę z warsztatem chronionym) jako jedyna w Czechach zapewnia firmom zastępczą realizację usług turystycznych. Wiele firm korzysta z tej możliwości co roku np. w celach rekreacyjnych lub służbowych wyjazdów pracowników oraz szkoleń firmowych.

Studium przypadku badawczego zostało opracowane w ramach projektu *Studia przypadków badawczo-dydaktycznych jako narzędzie transferu aktualnej wiedzy z praktyki biznesowej do sfery akademickiej* (2020-1-CZ01-KA203-078348). Projekt był wspierany w ramach programu ERASMUS+ (KA203 – Partnerstwa strategiczne w dziedzinie szkolnictwa wyższego).

Studium przypadku badawczego jest jednym z ośmiu studiów przypadku badawczego. Na podstawie analizy indywidualnych studiów przypadków badawczych opracowywane jest wielokrotne porównawcze studium przypadku.

Studium przypadku badawczego: DAEN

Z administracyjnego punktu widzenia działalność touroperatora znacznie różni się od działalności biura podróży. Generalnie chodzi o to, że w przeciwieństwie do touroperatora biuro podróży nie jest uprawnione do sprzedaży wycieczek, a także nie może pośredniczyć w sprzedaży wycieczki na rzecz innego podmiotu niebędącego tourooperatorem. Biuro podróży pośredniczy tylko w wycieczkach. Umowa turystyczna zawierana jest przez organizatora wycieczki, więc biuro podróży występuje w roli pośrednika.

Touroperator jest osobą prawną, która na podstawie koncesji i ustawy 159/1999 Sb. uprawniona jest:

- organizować, oferować i sprzedawać wycieczki oraz oferować i sprzedawać indywidualne usługi turystyczne,
- organizować kombinacje usług turystycznych i sprzedawać je innemu organizatorowi wycieczek w celu dalszej działalności,
- pośredniczyć w sprzedaży poszczególnych usług turystycznych na rzecz innego touroperatora, biura podróży lub innego podmiotu,
- pośredniczyć w sprzedaży wycieczki dla innego touroperatora,
- sprzedawać rzeczy związane z turystyką (np. bilety, drukowane przewodniki, pamiątki itp.).

Biuro podróży jest przedsiębiorcą, które może:

- oferować i sprzedawać indywidualne usługi turystyczne,
- kompletować usługi turystyczne, oferować je i sprzedawać touroperatorom w celu dalszej działalności,
- pośredniczyć w sprzedaży wycieczki dla touroperatora,
- pośredniczyć w sprzedaży indywidualnych usług turystycznych na rzecz touroperatora, innego biura podróży lub innych podmiotów,
- sprzedawać rzeczy związane z turystyką (np. bilety, drukowane przewodniki, pamiątki itp.).

Zakładając działalność touroperatora, przedsiębiorca musi posiadać kwalifikacje zawodowe. Przedsiębiorca musi również uzyskać koncesję na prowadzenie działalności gospodarczej w zakresie „prowadzenie firmy touroperatora”. Organizator turystyki musi również posiadać kwalifikacje zawodowe zgodnie z ustawą nr 455/1991 Kol. dla koncesjonowanego handlu, a zezwolenie musi być wydane przez urząd handlowy.

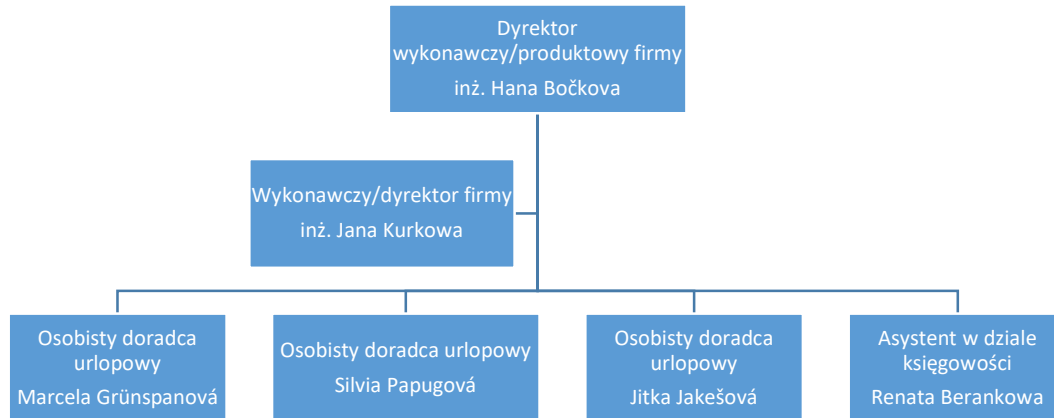
Przy zakładaniu biura podróży niezbędne jest uzyskanie zezwolenia na prowadzenie działalności gospodarczej w zakresie działalności „produkcja, handel i usługi” oraz spełnienie przez przedsiębiorcę ogólnych warunków prowadzenia działalności gospodarczej.

W przeciwieństwie do biura podróży, touroperator jest zobowiązany do posiadania ubezpieczenia na wypadek upadłości przez cały okres swojej działalności. Z drugiej strony biuro podróży musi jedynie przekazać klientowi informację, że to ono organizuje wyjazd.

DAEN spółka z ograniczoną odpowiedzialnością została założona 6 maja 1994 roku i jest zarejestrowana w rejestrze handlowym. Firma zatrudnia 5 pracowników i kilku zewnętrznych współpracowników, co czyni ją małą firmą. Firma zatrudnia 2 kobiety na kierowniczych stanowiskach, z których jedna jest jednocześnie właścicielką. Szczegółową strukturę organizacyjną firmy przedstawiono poniżej (patrz schemat 1). DAEN spółka z ograniczoną odpowiedzialnością jest ubezpieczona na wypadek upadłości w firmie ubezpieczeniowej Slavia, Plc.

Siedziba firmy i jej miejsce prowadzenia działalności znajdują się w Pradze 10 - Hostivař, ulica Daliborova 161/26, około 30 minut tramwajem od centrum Pragi. Do firmy można łatwo dojechać samochodem i komunikacją miejską.

Schemat 1 Struktura organizacyjna DAEN Sp.



Źródło: www.daen.cz

Firma DAEN Sp. prezentowana jest przede wszystkim za pośrednictwem Internetu i stron internetowych. Obecnie ma zarejestrowane 2 domeny: www.daen.cz (patrz zdjęcie 1), letemsvetem.daen.cz (patrz zdjęcie 2). Firma jest również aktywna na portalach społecznościowych, zwłaszcza na stronie na Facebooku (CK Daen - Poza granicami marzeń) oraz Instagramie (ckdaen), gdzie tygodniowo pojawiają się 2-3 posty.

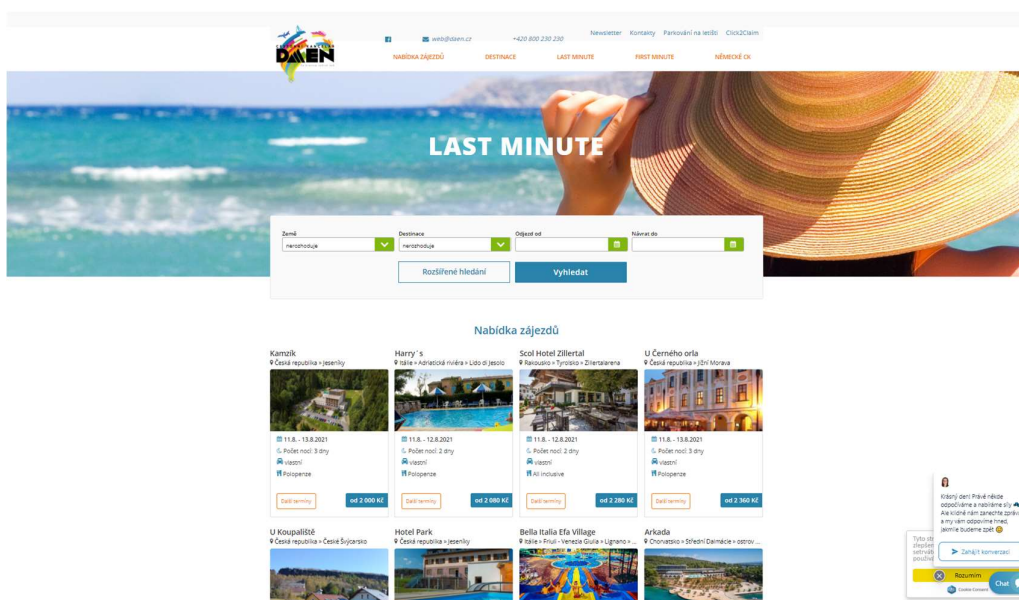
DAEN spółka z ograniczoną odpowiedzialnością z uśmiechem drukuje katalogi na wakacje całoroczne 2020. W związku z pandemią COVID-19 katalogi na rok 2021 nie zostały wydrukowane. Cała komunikacja koncentrowała się w środowisku internetowym.

Zdjęcie 1 Podgląd prezentacji na stronie www.daen.cz



Žródlo: www.daen.cz

Zdjęcie 2 Podgląd prezentacji na stronie internetowej letemsvetem.daen.cz



Žródlo: www.letemsvetem.cz

Analiza konkurencji

W wysoce konkurencyjnym środowisku priorytetem jest zaoferowanie klientom/klientom przewagi konkurencyjnej. Zaletą nie jest niższa cena, zaletą jest innowacyjność, coś nowego i ciekawszego. Ważne jest również śledzenie rozwoju sytuacji na rynku biur podróży, ponieważ od konkurencji możemy się wiele nauczyć.

Elementami definiującymi touroperatorów są wielkość i specjalizacja. DAEN spółka z ograniczoną odpowiedzialnością należy do mniejszych touroperatorów o węższej specjalizacji na rynku czeskim. W porównaniu z dużymi i mniej wyspecjalizowanymi touroperatorami muszą ograniczać swoje budżety marketingowe i komunikacyjne, nie stać ich na obniżanie cen i udzielanie rabatów.

Ale to, na co może wpłynąć małe biuro podróży, a czasem nawet dużo lepsze niż duże, to organizacja wycieczki/pobytu, opieka nad klientem w miejscu pobytu czy sposób komunikacji. Wyspecjalizowane i małe biuro podróży nie tylko chce sprzedawać, jest doradcą, przewodnikiem przy zakupie. Poświęca więcej czasu obsłudze klienta i oferuje szerszą ofertę w danej destynacji niż duże biuro podróży. Dobrze zorganizowana wycieczka/pobyt to najlepszy marketing. A biznes i działalność DAEN Sp. są na tym zbudowane. Główną przewagą konkurencyjną DAEN Sp. są zasoby ludzkie.

Tabela 1 DAEN Sp.

Rynek docelowy	Rodziny z dziećmi, seniorzy, niepełnosprawni, klienci korporacyjni, grupy i osoby indywidualne
Polityka cenowa	Zawsze sprzedajemy po cenach, które klient mógłby kupić bezpośrednio, dzięki czemu nie jesteśmy drożsi
Mocne strony w konkursie	Opieka nad klientem, indywidualne podejście, oferty specjalne
Słabości w konkurencji	Niski budżet na marketing, a także na zasoby ludzkie
Co robią lepiej	Mają bardziej wyrafinowane strony internetowe, lepszą technologię, większy budżet na marketing, lepsze zaplecze finansowe, a więksi touroperatorzy mają też lepszą pozycję negocjacyjną z dostawcami
Dystrybucja	3 oddziały, ponad 220 sprzedawców prowizyjnych
Awans	Strona internetowa, marketing internetowy, katalogi, katalogi i ulotki drukowane, konkursy, udział w targach i wystawach handlowych
Przyszły rozwój	Koncentrując się na osobistym doradztwie i maksymalnej obsłudze naszych klientów, budując lojalną i powracającą klientelę

Prawdziwi konkurenci DAEN Ltd. Zidentyfikowani zostali poniżej na podstawie wywiadu z dyrektorem firmy inż. Janą Kurkową.

Głównym konkurentem jest Touroperator Čedok, najstarszy touroperator w Czechach. Założnikiem Čedoka było Biuro Informacyjne założone 1 listopada 1919 roku przez grupę patriotów. Już w 1920 roku udało się stworzyć pełnoprawną czechosłowacką firmę turystyczną i transportową Sp. z kapitałem zakładowym 2,5 mln CZK.

Od nacjonalizacji w 1948 r. do 1989 r. Čedok był budowany jako państwowy monopol turystyczny. Rok 1995 przyniósł fundamentalną zmianę w firmie, kiedy to Grupa Unimex stała się większościowym właścicielem Čedoka. Nowa era Čedok charakteryzuje się przekształceniem w nowoczesne, całkowicie zorientowane na klienta biuro podróży. Pod koniec 2007 roku większościowym akcjonariuszem została Grupa ODIEN, inwestor ze Stanów Zjednoczonych Ameryki posiadający 98% udziałów. W 2016 roku

Čedok przeszedł na własność Itaki, największego touroperatora w Polsce i jednocześnie jednego z największych w Europie Środkowo-Wschodniej. Dziś Čedok stara się kontynuować wszystkie dobre tradycje marki, która należy do rodzinnego srebra czeskiej gospodarki.

Zajmuje się turystyką przyjazdową i wyjazdową i oferuje klientom bardzo szeroką gamę produktów poprzez kilka katalogów rocznie. Čedok jest specjalistą od wycieczek krajowych, zarówno mieszkaniowych, jak i krajoznawczych, ale egzotyczne wycieczki są dla niego również oczywistością.

Tabela 2 Konkurencyjny organizator wycieczek Čedok

Rynek docelowy	Rodziny z dziećmi, seniorzy, niepełnosprawni, klienci korporacyjni, grupy i osoby indywidualne
Polityka cenowa	Strategia skoncentrowana na wartości postrzeganej przez klientów, którzy są skłonni dopłacić za bezpieczeństwo. Organizator turystyki stosuje strategię cenową, która mówi, że zbyt niska cena budzi nieufność, a zbyt wysoka odstrasza potencjalnych klientów do konkurencji. System rabatów
Mocne strony w konkursie	Najszerza oferta usług turystycznych w Czechach, długoletnia tradycja i stabilna pozycja na rynku, tworzenie bardzo przystępnych cenowo wycieczek (np. do Paryża), gęsta sieć oddziałów, własne autokary, prestiżowe „Rodos” nagroda wizerunkowa w kategorii touroperator, touroperator regularnie zajmuje czołowe miejsca w prestiżowym plebiscycie TTG Travel Awards
Słabości w konkurencji	Opinie w internecie przemawiają na korzyść touroperatora, w wielu przypadkach negatywnie oceniani są jedynie delegaci. Częsta zmiana właściciela większościowego
Co robią lepiej	Kilka rodzajów wycieczek krajoznawczych – Nr. 1 na rynku, aplikacja mobilna Čedog, klub dziecięcy Čedog
Dystrybucja	Ponad 30 oddziałów, ponad 500 sprzedawców prowizyjnych
Promocja	Drukowane katalogi, broszury i ulotki, biuletyny, strony internetowe, portale społecznościowe, reklama w mediach, darowizny charytatywne i sponsorskie, organizacja konkursów, lokowanie produktu
Przyszły rozwój	Čedok stara się kontynuować wszystkie dobre tradycje marki, które należą do rodzinnego srebra czeskiej gospodarki.

Innym ważnym konkurentem jest ATIS, Plc. - Touroperator działający na rynku od 1990 roku, początkowo jako biuro podróży. W 1992 roku została przekształcona w spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością, a w 1996 roku w spółkę akcyjną i touroperatora. Pierwotny pomysł na biznes był bardzo prosty, zrobić coś dla siebie i zrealizować to po upadku systemu komunistycznego. Dzięki ciężkiej pracy założycielom udało się zbudować wyspecjalizowanego touroperatora, który zbudował stabilną pozycję na rynku turystycznym.

Dominującym produktem dla konsumenta końcowego są pobyty wraz z transportem w Czechach, Słowacji i na Węgrzech. Katalog i produkt internetowy są ukierunkowane i dystrybuowane w wersjach sezonowych dla każdego kraju osobno. Produkt przyjazdów grupowych do krajów UE (tj. Niemcy, Austria, Słowacja, Węgry, Chorwacja) to kolejna działalność touroperatora ATIS.

Tabela 3 Konkurent ATIS, Plc – organizator wycieczek

Rynek docelowy	Rodziny z dziećmi, seniorzy, grupy i osoby indywidualne
Polityka cenowa	Strategia mająca na celu maksymalizację udziału w rynku, system rabatów, akceptowalne ceny
Mocne strony w konkursie	Długoletnia tradycja na rynku, pobyty tematyczne, pobyty z własnym transportem, tradycyjne wyróżnienia typu "Najlepszy u naszego operatora na pobyty w Czechach" - TTG Travel Awards, Certyfikat Czeskiego Systemu Jakości Obsługi Poziom 2 2019, Turist Propad Nagroda 2016, Nagroda Grand Prix 2016
Słabości w konkurencji	Sporadyczne niezadowolenie klientów związane z pandemią COVID-19
Co robią lepiej	Szeroka gama zindywidualizowanych produktów dla całego spektrum grup zainteresowań
Dystrybucja	Współpraca z 1500 touroperatorami i biurami podróży
Promocja	Drukowany katalog, przejrzysta strona internetowa, portale społecznościowe, udział w targach i wystawach sprzedażowych
Przyszły rozwój	Dalsze wzmacnianie przynależności do naszych klientów i coroczne wprowadzanie na rynek nowych produktów zorientowanych cenowo i ekonomicznie dostępnych dla wszystkich grup społecznych

Za ważnego konkurenta można również uznać DCK Rekrea Ostrava, która jest drugą najstarszą marką wśród czeskich touroperatorów. Rekrea została założona 1 stycznia 1963 roku jako specjalnie wybudowane przedsiębiorstwo ówczesnego Krajowego Centralnego Związku Spółdzielni Spożywczych w Pradze. Początkowo specjalizowała się w turystyce krajowej. w ten sposób konkurował z ówczesnym numerem jeden, Čedokiem. Ta rodzinna firma koncentruje się głównie na pobytach w Czechach i na Słowacji.

Tabela 4 Konkurent DCK Rekrea Ostrava

Rynek docelowy	Rodziny z dziećmi, seniorzy, klienci korporacyjni, grupy i osoby prywatne
Polityka cenowa	Strategia mająca na celu maksymalizację udziału w rynku, system rabatów, akceptowalne ceny
Mocne strony w konkursie	Długoletnia tradycja na rynku, rodzinny touroperator, szeroka oferta, Certyfikat Czeskiego Systemu Jakości Usług I stopnia 2020, Invia Premium Partner 2019, TTG Travel Awards 2015 (3. miejsce), Vodafone Firma Roku 2016 (3. miejsce) miejsca)
Słabości w konkurencji	Żadne nie są widoczne
Co robią lepiej	Oferta sprawdzonych produktów o dobrej zbywalności
Dystrybucja	Partner dla 800 touroperatorów i biur podróży
Promocja	Drukowane katalogi, czytelne strony internetowe, udział w targach branżowych i wystawach sprzedaży turystycznej
Przyszły rozwój	Filozofią firmy jest poznanie potrzeb klienta i ciągłe doskonalenie jakości świadczonych usług.

Ponieważ DAEN Sp. oferuje również indywidualne usługi turystyczne, za konkurencję można uznać

spa.cz, lazne.net, booking.com lub Travelking. Slevomat, który oferuje wellness, weekendowe i tygodniowe pobyty w ośrodkach uzdrowiskowych na terenie Republiki Czeskiej, czy technologia informacyjna, która umożliwia poszczególnym hotelom lub innym podmiotom turystycznym korzystanie z systemu rezerwacji online, ma duże znaczenie w biznesie (nie tylko touroperatorzy).

Grupa docelowa, segmenty i osoby - badanie ankietowe

Segmentacja rynku to proces planowania, który dzieli duży rynek na mniejsze, jednorodnie jednostki (grupy docelowe), które różnią się między sobą potrzebami, cechami i zachowaniami zakupowymi. W drugim kroku firma wybiera segment rynku, który najlepiej odpowiada jej misji i wyznaczonym celom. Persony są wykorzystywane w bardziej szczegółowej analizie segmentacji marketingowej. Jest to technika opisywania konkretnego klienta/klienta, jego rutyny, zainteresowań oraz danych osobowych (wiek, miejsce zamieszkania, rodzina, osobowość itp.), które mają pomóc postawić się w jego sytuacji i lepiej zwrócić się do niego z i kampanie marketingowe. Persony są przydatne przy tworzeniu tekstów reklamowych i innych materiałów marketingowych.

Wnioski z ankiety

W badaniu w okresie czerwiec - sierpień 2021 wzięło udział 87 respondentów.

- 60% respondentów szuka informacji o wakacjach w wyszukiwarkach internetowych; 23,1% w sieciach społecznościowych; 13,1% czerpie inspiracje od znajomych, a tylko 3,8% respondentów korzysta z katalogu drukowanego;
- 46,2% badanych spędza wakacje z rodziną; 35,3% z partnerem i 16% z przyjaciółmi;
- 44,8% respondentów wyjeżdża na urlop dwa razy w roku; 40,2% respondentów raz w roku i 10,3% respondentów 3 razy w roku;
- 63,2% respondentów preferuje wakacje w Czechach i za granicą; 27,6% tylko w Czechach i 9,2% za granicą;
- 55,2% ankietowanych preferuje organizację wypoczynku w sezonie letnim; 40,2% przez cały rok i 4,6% w sezonie zimowym;
- 66,7% respondentów planowało wakacje w 2021 roku, a większość z nich (70%) była w Czechach;
- jeśli respondenci zdecydowali się na wakacje za granicą – większość z nich wybrała Europę Południową i Morze Śródziemne;
- 62% respondentów wybiera samochód jako środek transportu; 18,3% samolotów; 11,3% pociąg i 8,5% autobus;
- 49,4% respondentów należy do rodzin z dziećmi, a 27,6% to osoby samotne.

Z powyższego wynika, że głównym segmentem Daen Sp. z oo są rodziny z dziećmi. Właściwe będzie zatem ustalenie konkretnej osoby dla tego segmentu (patrz szablon poniżej).

Cílová skupina, segmenty a persony

Jak definujete vaši cílovou skupinu?

pohlaví: děti ženy muži věkové rozmezí:

rodinný stav: národnost:

vzdělání: příjem domácnosti:

bydliště: Praha 100 tis. + 20-100 tis. 5-20 tis. 1-5 tis. do 1. tis.

Příklad pro Club-Mate: ženy a muži, 18-40 let, žijící ve městě

Jaké máte cílové segmenty (podle motivace k vaší značce)?

Příklad: Nápoj Club-Mate segmentuje svoji cílovou skupinu podle motivů ke konzumaci na: Individuality, Kancelářští, Studenti, Geekové a Řidiči.

Ke každému segmentu vytvořte jednu personu

jméno:	věk:	vzdělání:	bydliště:
rodinný stav:	povolání:	příjem:	
Co dělá ve volném čase? Jak vypadá její/jeho běžný den? Kdy a kde přichází do kontaktu s vaší značkou? Jaké problémy mu/jí vaše značka pomáhá řešit? Proč si vaši značku kupuje? Jakými argumenty ho/ji přesvědčujete, aby si vybral/a právě vaši značku?			<div style="border: 1px solid black; width: 80px; height: 80px; margin: 0 auto;">foto</div>

Wywiad z dyrektorem DAEN Sp.

Transkrypcja wywiadu z kodowaniem

Firma	Biuro podróży DAEN
Pozwany	inż. Jana Kurková, dyrektor wykonawczy
Przeprowadzający wywiad	inż. Iveta Hamarneh, Ph.D.
Autor transkrypcji	Bc, Kateřina Jarošová

Podstawowe kodowanie

	Logika efektuacji (CI/AI/kod)	Logika przyczynowa (CI/AI/kod)
<i>Możliwości</i>	stworzone podejście EFF-CA	podejście odkrywczе CAU-DA
<i>Środki vs. cele</i>	zorientowany na środki EFF-MD	zorientowany na cel CAU-GD
<i>Przystępne straty vs. oczekiwane zwroty</i>	przystępna strata EFF-AL	oczekiwane zwroty CAU-ER
<i>nieprzewidziane okoliczności</i>	wykorzystać nieprzewidziane okoliczności EFF-LC	unikanie nieprzewidzianych okoliczności: CAU-AC
<i>Współpraca</i>	zawiązać partnerstwo EFF-FP	analiza rynku konkurencyjnego: CAU-CA

Przed rozpoczęciem wywiadu, Pani Dyrektor, chciałbym poprosić o Pani świadomą zgodę na ten wywiad.

Dziękuję.

Przed samą rozmową chciałbym przedstawić Państwu projekt, który jest rozwijany w ramach programu Erasmus+ na rzecz tworzenia międzynarodowych partnerstw strategicznych w obszarze szkolnictwa wyższego, biznesu i innych instytucji w celu poprawy jakości nauczania, współpraca z praktyką oraz wspieranie i rozwój innowacyjności.

Projekt ma na celu stworzenie warunków do badania aktualnych podejść do przedsiębiorczości w firmach oraz zmiany treści i metod nauczania przedsiębiorczości w kierunku większego udziału uczniów i większej współpracy z biznesem.

Projekt koncentruje się na dwóch formach studiów przypadków – badawczej i dydaktycznej. Obie formy studiów przypadków znajdują szerokie zastosowanie w środowisku akademickim, gdzie umożliwiają kontakt kadry akademickiej z realnym światem biznesu oraz transfer wiedzy z praktyki do badań i dydaktyki.

Główne cele projektu to:

- Rozwój wiedzy o formach i metodach podejmowania decyzji biznesowych, możliwościach biznesowych i procesie biznesowym w wybranych krajach z naciskiem na zastosowanie logiki efektuacyjnej/kausalnej;
- Rozwój kompetencji badaczy w zakresie tworzenia studiów przypadków badawczych;
- Rozwój kompetencji kadry dydaktycznej w zakresie tworzenia i nauczania studiów przypadków;
- Tworzenie innowacyjnych materiałów dydaktycznych – studia przypadków typu „Harvard”;
- Zaangażowanie ekspertów z praktyki (aktorów studiów przypadków) jako gości w nauczanie;
- Łączenie kadry naukowo-dydaktycznej z praktyką;
- Dzielenie się doświadczeniami z badań i nauczania w ramach strategicznego partnerstwa międzynarodowego;
- Poprawa jakości działalności badawczej i dydaktycznej na uczestniczących uczelniach.

Czy mogłabyś przybliżyć nam biuro podróży DAEN pod względem jego powstania, wielkości firmy i liczby pracowników oraz powiedzieć nam, kto jest właścicielem lub właścicielami Twojej firmy?

Dzień dobry. Jest to firma, która powstała w 1994 roku, co oznacza, że w tym roku jesteśmy w naszym 28. sezonie. Organizator turystyki jest klasyfikowany jako tak zwane mikroprzedsiębiorstwo, ponieważ

zatrudnia mniej niż dziesięciu pracowników, w szczególności sześciu pracowników stałych, a następnie sezonowych w niepełnym wymiarze godzin. Jest to firma rodzinna, a właścicielką jest p. inż. Hana Bočková.

Jakie było Twoje doświadczenie zawodowe przed dołączeniem do biura podróży, jak to było przed objęciem stanowiska dyrektora i jak rozwijała się Twoja kariera na tym stanowisku?

Moja historia jest dość długa. Pierwsze doświadczenia z biurem podróży zdobyłam w szkole średniej, gdzie w okresie wakacji pracowałam na pół etatu w oddziale biura podróży w Ostrawie. Tutaj kopiowałam i składałam dokumenty oraz wykonywałam najbardziej minimalistyczne prace administracyjne. Ale nawet tam można coś złapać. Trzy miesiące przed rozpoczęciem studiów spędziłem lato w Chorwacji jako delegat, co było świetną szkołą życia. Dużo było o byciu w terenie z klientami i rozwiązywaniu codziennych problemów, ale też o satysfakcji. Jak tylko dostałem się na studia licencjackie, przenieśliem się do Pragi i zacząłem pracować w tutejszym oddziale jako sprzedawca wycieczek na pełny etat, ale z tym, że praca mi odpowiadała i mogłem to robić razem ze szkołą. Z czasem doszedłem do stanowiska kierownika oddziału, zatrudniłem kolegę, który zajmuje się sprzedażą i zacząłem bardziej skupiać się na działaniu oddziału, a trochę na produktach. Kiedy skończyłem studia magisterskie, zacząłem całkowicie oddawać się zarządzaniu firmą, oddziałami, produktami, właściwie wszystkim. Ponieważ jesteśmy mikroprzedsiębiorstwem, to stanowisko ma bardzo szeroką strukturę. Ale zawsze jestem zwolennikiem tego, że będąc na szczycie, należy spróbować wszystkich czynności poniżej, przez które mogę odpowiedzialnie powiedzieć, że przeszedłem. Łatwiej mi wczuć się w pracowników, ponieważ wiem, jak to jest być na ich miejscu.

Na czym touroperator DAEN koncentruje się w swoich działaniach?

Touroperator DAEN oferuje szeroki wybór pobytów rekreacyjnych, sportowych, wellness i spa w Czechach, Słowacji i na Węgrzech. Duży nacisk kładziemy na indywidualne podejście do każdego z naszych klientów, służymy radą, porównujemy indywidualne oferty i staramy się, aby nasi klienci byli jak najbardziej zadowoleni. Aby pobyt spełnił ich oczekiwania, bo wiemy, że oszczędzają na wakacje i jest to dla nich nagroda, więc chcemy, żeby się z tego cieszyli.

Na jakie konkretne rynki kieruje się touroperator DAEN?

Specjalizujemy się w turystyce krajowej, czyli wyjazdach osób mieszkających w Czechach i podróżujących po Czechach lub na pobliskie rynki, którymi są dla nas Słowacja i Węgry.

Kogo uważacie za najsilniejszą konkurencję na czeskim rynku touroperatorów i co uważacie za największą zaletę swojej firmy na tym rynku?

Jeśli chodzi o touroperatorów, muszę wspomnieć o Čedoku jako najstarszym touroperatorze w Czechach, a kolejnym dużym konkurentem jest touroperator ATIS. Z pewnością wymieniłbym również touroperatora REKREA, który już nie jest tym, czym był, ale nadal jest biurem podróży na wysokim poziomie i również bardzo dobrze wykonuje swoją pracę. Ponieważ oferujemy również indywidualne usługi turystyczne, które mogą być sprzedawane również przez biura niebędące biurami podróży, chciałbym wspomnieć o biurach podróży, takich jak spa.cz, lazne.net i nowy TRAVELKING. Slevomat, który oferuje wellness, weekendowe i tygodniowe pobyty w Czechach, mocno zaangażował się w naszą branżę. Wspominam o nich, bo konkurujemy nie tylko z touroperatorami, ale także z biurami podróży. Wielkim boorem jest ostatnio Booking, o którym wszyscy wiemy. Muszę też wspomnieć o samych hotelach, które w przeszłości nie posiadały stron internetowych ani systemów rezerwacji online, a dziś wraz z nadejściem technologii tworzą nowe strony internetowe z formularzem online, systemem rezerwacji online, a więc dużo bardziej ukierunkowanymi klientela bezpośrednia. Powiedziałbym, że wcześniej technologie nie były tak dostępne, a dziś wręcz przeciwnie, jest to trend, który otwiera się na

coraz większą liczbę podmiotów. Dla mnie przewagą konkurencyjną są zasoby ludzkie, czyli nasi współpracownicy, którzy są dla klientów, a niektórzy z nich pracują u nas od dziesięcioleci i znają dany produkt. Potrafi doradzić i konkretnie powiedzieć klientowi, czy będzie się dobrze czuł w hotelu i czy zaspokoi on jego potrzeby na wakacje. Ponadto oferujemy wspianą obsługę, nic nie jest dla nas problemem i staramy się zadowolić każdego jak najbardziej. Zwłaszcza w dzisiejszej dobie koronawirusa współpracownicy robią wszystko, aby klienci byli zadowoleni i myślę, że klienci to doceniają i dlatego do nas wracają.

Czy istnieje strategia korporacyjna touroperatora DAEN?

Niestety, muszę przyznać, że nie ma strategii korporacyjnej. Jak wspomniałem na początku jesteśmy mikroprzedsiębiorstwem i małą firmą rodzinną co oczywiście nie jest usprawiedliwieniem, ale robię tu "Mrówkę Ferdę" i niestety nie ma miejsca ani środków na zatrudnienie dodatkowej siły roboczej przetwarzać te rzeczy. Dlatego cieszę się z partnerstwa ze Szkołą Biznesu, żebyśmy mogli skupić się na strategii firmy i trochę ją udoskonalić w ramach projektu.

Z kim współpracuje Twoje biuro podróży i jakie partnerstwa tworzy?

Wyróżniłbym dostawców usług niezależnych, którymi są zakwaterowanie, transport i inne usługi, takie jak imprezy kulturalne, restauracje, usługi wellness itp. Są one powiązane z samym produktem i stanowią alfa i omega oferowanych przez nas produktów. Nie jest to jedyna rzecz, której potrzebujemy do działalności biura podróży. Oczywiście niezbędna jest nam współpraca z kancelarią prawną, z firmą dostarczającą nam usługi IT i oprogramowanie, a także z agencjami rekrutacyjnymi, gdy potrzebujemy zatrudnić nowych pracowników. Z pewnością wymieniałbym również stowarzyszenia branżowe, takie jak Stowarzyszenie Czeskich Biur i Biur Podróży oraz Stowarzyszenie Biur Podróży Republiki Czeskiej, z którymi współpracujemy. Wtedy to wspomniane już na wstępie szkoły są dla nas bardzo ważnym partnerem, czy to z punktu widzenia tego, że uczniowie wykonują tu praktyczną pracę, dalej z punktu widzenia partnerstwa w przekazywaniu praktycznego doświadczenia szkoła lub wręcz przeciwnie szkoła sprawdza wiedzę teoretyczną w praktyce.

Pewnie zgodzisz się ze mną, że zamknięte związki partnerskie są ważne. Bardziej chodzi o to, które z tych partnerstw są dla Ciebie bezpośrednio kluczowe z punktu widzenia działania touroperatora. To jest dobre pytanie. Jak wspomniałem o poszczególnych partnerstwach, na pewno nie była to lista wszystkich, ale tych najważniejszych. Trudno wskazać jakichś bezpośrednio kluczowych, ale gdybym miał wymienić tych, bez których absolutnie nie moglibyśmy funkcjonować, to byłoby to dostawcy usług noclegowych, bo bez nich nie mielibyśmy nic do sprzedania. Wtedy to firma dostarcza nam oprogramowanie IT, strony internetowe itp. bo dzisiaj nie mielibyśmy systemu rezerwacyjnego ani strony internetowej i trudno byłoby funkcjonować. Niestety w ciągu ostatniego roku muszę wspomnieć o usługach prawnych, bo korzystamy z nich na co dzień, bo wszystko obróciło się o 180 stopni i uważam, że są w tej chwili kluczowe.

Jeśli przejdziemy do nowych projektów, jak przygotowujesz się do nowych projektów i współpracy lub nowych możliwości dla firmy?

Przede wszystkim jest to poszukiwanie informacji. Badamy nowy projekt i staramy się zebrać jak najwięcej informacji oraz poznać zalety, wady i możliwości danego projektu. Następnie przystępujemy do negocjacji, podczas których negocjujemy warunki realizacji szansy lub projektu. Potem oczywiście kalkulujemy jak to jest dla nas korzystne i mamy pogląd na korzyści dla firmy.

Jak zatem wprowadzić na rynek nowy produkt turystyczny?

W momencie, gdy zawieramy nową współpracę z hotelem, który oceniamy jako strategiczny, który byłby dla naszych klientów ciekawym uzupełnieniem oferty, wówczas dopiero umieszczamy produkt

na stronie. Niestety w związku z tegoroczną sytuacją nie wydajemy katalogu, a raczej chwilowo zawiesiliśmy jego wydawanie, podczas gdy w przeszłości promowaliśmy produkt w katalogu. Na stronie założyliśmy jednak eksport do sieci partnerskiej, dzięki czemu produkty od razu trafiają na strony naszych partnerów i trafiają do sprzedaży. Wiąże się z tym newsletter dla klientów i partnerów, który wykorzystujemy jako ważny kanał marketingowy. Posiadamy również konto na portalach społecznościowych, w szczególności na Facebooku i Instagramie, gdzie informujemy o nowościach np. o nowej pozycji w menu. Jeśli mamy otwarte filie, stosujemy również klasyczne ulotki na witryny sklepowe i tablice ogłoszeniowe, a także kolportujemy ulotki.

Z pewnością nasuwa się pytanie, czy mogłabyś wymienić jakieś szczególne zagrożenia, na które napotykaś podczas przygotowywania i realizacji określonych działań Twojego touroperatora.

Istnieje oczywiście wiele zagrożeń. Jeśli miałbym konkretnie celować w nasz produkt, to na szczęście w zasadzie pozostaliśmy w bezpośrednim sąsiedztwie. Nie oferujemy transportu lotniczego ani autokarowego, klienci podróżują swoim samochodem, więc w tym momencie ryzyko jest ograniczone. Oczywiście ryzyko wiąże się z samym korzystaniem z usług w hotelu. Może być problem z usługami noclegowymi i gastronomicznymi, z samym hotelem itp. Ponosimy oczywiście pełną odpowiedzialność za naszych dostawców, dlatego każdego z nich monitorujemy, testujemy i starannie selekcjonujemy. Nawet osobiście odwiedzamy naszych dostawców, aby przetestować jakość i byliśmy pewni, że klienci otrzymają jakość, z której będą zadowoleni. Widzieliśmy też ryzyka w ciągu ostatniego roku, że niektóre ryzyka mogą pochodzić z dowolnego miejsca z otoczenia zewnętrznego i jest to ryzyko, którego nie można z góry przewidzieć i firma musi sobie z nim poradzić. W każdym razie największe ryzyko widzę u dostawców, za których jesteśmy odpowiedzialni wobec klientów.

Nad jakimi nowymi produktami turystycznymi pracowałeś dwa lata przed wybuchem pandemii Covid-19 i jak rozwinęła się ta kwestia od początku tej pandemii? Czy jest jakaś różnica między wymienionymi okresami?

Z mojego punktu widzenia wraz z pandemią Covid-19, która przyszła w zeszłym roku, popyt na wakacje w Czechach gwałtownie spadł, wręcz przeciwnie, spadł popyt na wakacje za granicą. Oczywiście wpłynął na to fakt, że wyjazd za granicę był niemożliwy lub bardzo skomplikowany. W efekcie nasze wakacje na Słowacji i na Węgrzech gwałtownie spadły, a na pierwszy plan wysunęły się Czechy. Nadmienię, że w zeszłym roku wiele osób było zainteresowanych wakacjami z kwaterami prywatnymi (w apartamentach), z własną kuchnią, ponieważ w ten sposób czuli się tam sami, podróżując samochodem, a przez to czuli się bezpieczniej. Dzięki dotacjom państwowym dla sektora uzdrowiskowego, do którego państwo dokładało i nadal dokłada 4000 CZK na tygodniowy pobyt na osobę, wzrosło nasze zapotrzebowanie na pobyty uzdrowiskowe, z czego korzysta wielu klientów. Z tego powodu w naszej ofercie pojawiło się kilka miejsc uzdrowiskowych jako nowości.

Oto dwa kolejne pytania, na które już częściowo odpowiedziałś i które są związane z Covid-19. Jak pandemia Covid-19 wpłynęła na działalność biura podróży i jego codzienne funkcjonowanie? Jednocześnie, czy jest coś, w czym Twoje biuro podróży wzbogaciło się w wyniku obecnego światowego kryzysu i na przykład pozytywnie wpłynęło na to, co będziesz nadal wykorzystywać w przyszłości?

Wrażenie było naprawdę niesamowite. Kiedy zamknęliśmy rok i miesiąc temu, wszyscy przestawiliśmy się na biuro domowe, co było dla wszystkich nowością. Musieliśmy dostosować wszystkie działania do pracy zdalnej, co było utrudnieniem np. przy podpisywaniu umów, które działają inaczej niż osobiście. Niektórzy klienci nie mogą drukować ani skanować w domu, więc wraz z prawnikami musieliśmy wymyślić zmiany w systemie i czynnościach roboczych, aby nadal móc sprostać potrzebom klientów. Na początku ludzie bardzo się bali i masowo kontaktowali się z nami, aby zmienić termin, odwołać, zrobić to, co mogli, a czego nie mogli itp. Byłem w codziennym kontakcie

z prawnikami, z kolegami, którzy opiekują się produktami, a także stale obserwowałem ČT24, aby chłonać wszystkie informacje, które następnie przekazywałem moim współpracownikom, którzy z kolei przekazywali je klientom. Tak to w zasadzie działa do dziś, a dla nas był to rok edukacji i informacji rysunkowych dla naszych klientów. Na początku było bardzo ciężko, bo nikt nic konkretnego nie wiedział. Obecnie wydaje mi się, że ustaliliśmy już pewien system i pewne rzeczy zostały już przesunięte. Ogólnie rzecz biorąc, uważam to za wpływ, choć z mojego punktu widzenia ani pozytywny, ani negatywny. Pozytywny wpływ widzę w tym, że pracowaliśmy nad modyfikacją systemu rezerwacji na naszej stronie internetowej i zaczęliśmy kłaść większy nacisk na to, że większość klientów trafia do nas przez Internet. Jednocześnie inwestowaliśmy też w samą komunikację wirtualną, bo to przede wszystkim klienci kontaktują się z nami teraz i myślę, że w przyszłości też będziemy na to przygotowani.

Jakie innowacyjne procesy wdrożyliście w prowadzeniu touroperatora w ostatnich latach?

Już przed kryzysem związanym z pandemią Covid-19 wymyślaliśmy innowacje. Złożyliśmy przetarg na firmę, która świadczy dla nas usługi poczty elektronicznej i regularnego newslettera. W przeszłości skontaktowałem się z firmą, która zajmuje się marketingiem internetowym, mamy kolegę, który zajmuje się naszymi portalami społecznościowymi i mamy czat na stronie, który zapewnia komunikację z klientami. To są rzeczy, które mieliśmy już przed pandemią. W czasie pandemii przydatność tych faktów została jeszcze bardziej wzmocniona i znalazły one jeszcze większe zastosowanie, ponieważ ludzie zaczęli z nich korzystać jeszcze częściej, co było dla nas bardzo przydatne. Od zeszłego roku musieliśmy zamrozić wszystkie nieistotne wydatki, aby przetrwać przy absolutnym minimum. Dlatego dla nas inwestycje w okresie panowania Covid-19 były i są nie do pomyślenia. W przeciwieństwie do dużych biur podróży, takich jak Čedok, jako firma rodzinna musieliśmy wybrać przetrwanie zamiast inwestycji. W każdym razie udało się utrzymać zatrudnienie wszystkich pracowników, co uważam za duży sukces i wierzę, że ta sytuacja w końcu coś nam da i wrócimy ze zdwojoną siłą.

Na jakich segmentach koncentruje się obecnie oferta touroperatora DAEN?

W tej chwili podróż jest praktycznie wstrzymana, co jest bardzo utrudnione. W każdym razie w poniedziałek, 26 kwietnia 2021 roku, hotele i granice na Słowacji zostaną otwarte dla podróżnych, którzy są zaszczepieni. W rezultacie zaczynamy słyszeć od klientów, którzy są zaszczepieni i nie mogą się doczekać wakacji, ponieważ wiele osób nie podobało się na wakacjach w zeszłym roku. Teraz skupimy się na tych klientach i mam nadzieję, że uzdrowiska z ulgami pobytowymi wkrótce zaczną się otwierać. W tej chwili specjalizujemy się również w programach postcovidowych po chorobie. Staramy się również celować w wakacje w okresie letnim, aby klienci mogli zarezerwować wakacje, zanim będzie za późno i mamy wolne miejsca.

Jeśli chodzi o nawiązywanie współpracy zagranicznej, o której już wspominaliśmy, czy dostrzega Pani jakieś różnice w stosunku do swojego stanowiska w stosunku do współpracy krajowej?

Przyznam, że jeśli chodzi o Słowację, to nie zauważam różnic ze względu na język. Pracując razem, słowacki sposób myślenia i nawyki biznesowe wydają mi się bardzo podobne. Na Węgrzech największą różnicą jest bariera językowa, gdzie język jest bardzo różny, a ludzie na Węgrzech bardzo często nie mogą porozumiewać się w języku innym niż ich język ojczysty. Ale jeśli chodzi o współpracę to również bardzo uczynni partnerzy biznesowi na dobrym poziomie, można na nich polegać.

Na zakończenie chciałbym zapytać o wielkie zjawisko ostatnich czasów. Czy touroperator DAEN zajmuje się kwestiami odpowiedzialności społecznej? Czy słyszałaś o tym problemie i jak do niego podchodzisz?

Słyszałam o temacie, ale szczerze mówiąc jako mała firma segregujemy odpady, staramy się przestrzegać kodeksów etycznych we współpracy firmy z pracownikami i współpracy z hotelami. Ale

jeśli chodzi o inne rzeczy, to dotyka nas to mniej więcej marginalnie. Gdybyśmy byli biurem transportowym, to pewnie mielibyśmy do czynienia ze śladem węglowym, ale w naszym przypadku nie jesteśmy w to szczególnie zaangażowani.

W takim razie moglibyśmy włączyć problematykę odpowiedzialności społecznej do przygotowania strategii korporacyjnej touroperatora DAEN, bo tutaj jest na to miejsce. Pani Dyrektor, bardzo dziękuję za rozmowę i już nie mogę się doczekać kolejnego wspólnego spotkania.

Również bardzo dziękuję za miłą rozmowę i życzę miłego dnia.

Wnioski z wywiadu:

DAEN spółka z ograniczoną odpowiedzialnością w biznesie analizuje długoterminowe możliwości i wybiera te, które jej zdaniem przyniosą największe zyski, jest ostrożna, aby nie wydawać więcej zasobów, niż może stracić, i jest ostrożna, aby nie ryzykować więcej pieniędzy, niż jest gotowa stracić w związku z pierwotnego zamiaru i jednocześnie nie wpaść w kłopoty finansowe. Działalność przedsiębiorcza jest dostosowana do zasobów (finanse, kontakty, wiedza itp.) jakimi dysponuje firma. Dzięki swoim kontaktom częściowo pozyskuje zasoby niskim kosztem, a poprzez ścisłą współpracę z ludźmi i organizacjami z zewnątrz, firma może zwiększać swoje możliwości. Partnerstwo i rozwijanie sojuszy z innymi ludźmi i organizacjami odgrywa ważną rolę w zdolności do świadczenia usług turystycznych.

Niestety nie posiada opracowanej strategii najlepszego wykorzystania posiadanych zasobów i możliwości, nie bada i nie wybiera rynków docelowych oraz nie przeprowadza rzeczowej analizy konkurencji. Firma musi bardziej przemyśleć swoją wizję, nie została ona jeszcze zbyt jasno sformułowana.

Stara się organizować i wdrażać procesy kontrolne tak, aby firma osiągała założone cele, a także projektować i planować działania produkcyjne i marketingowe. Eksperymenty z różnymi produktami/modelami biznesowymi są raczej rzadkie, a firma przynajmniej próbuje nowych pomysłów. Nie próbuje intensywnie różnych podejść, aby znaleźć działający model biznesowy, raczej pozwala biznesowi rozwijać się w miarę pojawiających się możliwości. Jest to zatem firma elastyczna i wykorzystująca pojawiające się możliwości. Zamiast tego unika procedur, które ograniczałyby jej elastyczność i zdolność adaptacji oraz stara się wykorzystać znaczną liczbę wcześniejszych zobowiązań i umów z klientami, dostawcami oraz innymi organizacjami i osobami.

Kierownictwo firmy szuka innowacyjnych pomysłów, a jej zespół szuka również nowych sposobów wyszukiwania rzeczy. Usługa, którą firma świadczy teraz, jest taka sama jak 10 lat temu. Niestety, firma często nie jest pierwszą, która wprowadza na rynek nową usługę. Średnio jakość nowych produktów i usług można uznać za wyższą niż u konkurentów, których firma ma wielu. Na tle konkurencji firma nie wypada jednak zbyt dobrze.

Wpływ COVID-19

Od początku kryzysu związanego z pandemią Covid-19 działalność zawiesiło ponad stu touroperatorów. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego Republiki Czeskiej stworzyło program „Covid Tour Operator Guarantee”, którego celem jest złagodzenie skutków kryzysu covidowego dla turystyki. W ramach tego programu touroperatorzy otrzymują gwarancję bankową w wysokości 75% wymaganego przez touroperatorów współpłacenia do wysokości 30% limitu ubezpieczenia, ale maksymalnie do 4 mln CZK.

Według swojego badania „na temat umiejętności touroperatorów jutra” firma Amadeus doszła do wniosku, że wraz z powrotem do światowych podróży można spodziewać się trendu w postaci bardziej złożonego planowania podróży. Kluczową rolę odegrają touroperatorzy, których głównym celem

będzie przywrócenie ludziom zaufania do podróżowania. Aby odzyskać klientów z branży turystycznej, konieczne będzie poleganie na kilku umiejętnościach, którymi są:

- empatia,
- zespół jakości,
- znajomość technologii,
- obecność na portalach społecznościowych,
- reaktywność.

Nie ma nic ważniejszego niż uznanie kontaktu i zrozumienia międzyludzkiego za niezbędne. Silnym czynnikiem sukcesu jest właśnie zespół pracowników, ponieważ koledzy mogą sobie wzajemnie doradzać, pomagać, wspierać.

W dzisiejszych czasach rozwój technologiczny i umiejętności cyfrowe okazują się niezbędne, ponieważ temat ten dotyczy również branży turystycznej. Wiąże się to z sieciami społecznościowymi, które są niezbędne do sprawnego funkcjonowania firm z branży turystycznej. Istnieje potrzeba budowania lojalności klientów i docierania do potencjalnych nowych klientów poprzez regularne udostępnianie treści na Instagramie, Facebooku, Twitterze i innych.

Na stanowisku touroperatora ważna będzie umiejętność dostosowywania się do ciągle zmieniających się realiów, możliwość reagowania w jak najkrótszym czasie, bycie zawsze dostępnym, a także rzetelne informowanie potencjalnych klientów.

Okres związany z pandemią COVID-19 to czas edukacji i informacji dla klientów DAEN Sp. Wprowadzono nowy system komunikacji z klientami, dostosowano system rezerwacji na stronie internetowej firmy oraz położono większy nacisk na fakt, że większość klientów przychodzi przez Internet. W czasie pandemii wzmocnił się tzw. marketing internetowy (sieci społecznościowe, czat w sieci).

Nową twarzą w najwyższych organach Stowarzyszenia Organizatorów Turystyki Republiki Czeskiej jest Petr Novotný z touroperatora Adventura, który w wywiadzie dla TTG Czech mówi: „Myślę, że teraz ważne jest, aby wytrwać i zachować pozytywne nastawienie, nie poddawać się. Po drugie, aby za wszelką cenę utrzymać funkcjonalny zespół, firma jest w stanie z dnia na dzień wrócić do swojej pierwotnej działalności i dobrze komunikować całą sytuację z klientami. Kryzys wytrzymać ekonomicznie. W nadchodzących latach być gotowym do bardzo elastycznego reagowania na wszystkie zmiany i, mam nadzieję, możliwości, jakie przyniesie ten kryzys”.

Prezes Stowarzyszenia Organizatorów Turystyki Republiki Czeskiej, Ladislav Havel, mówi również w wywiadzie dla TTG Czech: „Widzimy magiczną falę czarodziejskiej różdżki i wznowienie sprzedaży usług turystycznych. To tylko nasze pobożne życzenia na razie. Rzeczywistość może być bardzo stopniowym startem sprzedaży, możemy spodziewać się dużych zmian w strukturze życzeń naszych klientów. Będziemy o tym myśleć, gdy będziemy mieli realną pewność wsparcia legislacyjnego, ale także pewność dobrych relacji międzywydziałowych. Będą podróże, Czesi to naród entuzjastów, ale też bardzo doświadczonych podróżników i tego tematu im (mam nadzieję) nie odbierze, ale jak czeskie biura podróży zbankrutują, to po prostu pojedą z sto zagranicznych. Ale czy tego właśnie chcemy?”

Wykorzystane notatki i źródła

Wymogi prawne i różnice dla biura podróży i biura podróży. Kancelaria Prawo dla przedsiębiorców [online]. 2016 [cyt. 2021-03-25]. Dostępne na stronie: <https://pravopropodnikatele.cz/pravni-pozadavky-rozdily-pro-cestovni-kancelar-cestovni-agenturu/>.

CK ATIS [online]. [uczucie. 2021-8-5]. Dostępne na stronie: <https://www.atis.cz/informace/ck-atis/>.

Čedok [online]. [uczucie. 2021-8-5]. Dostępne z: <https://www.cedok.cz/cedok/>

[online]. [uczucie. 2022-05-25]. Dostępne na: www.daen.cz

Ladislav Havel: Chciałbym opowiadać się przede wszystkim za zjednoczeniem naszych nacisków na czeski rząd. Dostępne z: <https://www.ttg.cz/ladislav-havel-rad-bych-se-zasadil-predevsim-o-sjednoceni-naseho-tlaku-na-ceskou-vladu/>

[online]. [uczucie. 2022-05-25]. Dostępny na stronie: letemsvetem.daen.cz

O nas [online]. [uczucie. 2021-8-5]. Dostępne z: <https://dovolena.ck-rekrea.cz/o-nas/>

Petr Novotný: Nie pozostaje nic innego, jak być nieugiętymi optymistami. Dostępne z: <https://www.ttg.cz/petr-novotny-nezbyva-nic-jineho-nez-byt-nezdolnymi-optimisty/>