

# Konkurencieschopnosť cestovných kancelárií a cestovných agentúr v Európe

Michal Macháč<sup>1</sup>  
Ján Oriška<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Ekonomická fakulta UMB, Banská Bystrica; michalmachac@gmail.com

<sup>2</sup> Ekonomická fakulta UMB, Banská Bystrica; jan.orieska@umb.sk

Grant: 2019\_114

Názov grantu: MMK2019

Odborové zameranie: AH - Ekonomie

© GRANT Journal, MAGNANIMITAS Assn.

**Abstrakt** Cestovné kancelárie a cestovné agentúry majú na trhu cestovného ruchu nezastupiteľné postavenie. Pôsobia v prostredí, ktoré sa vyznačuje dynamickým rastom a vysokým počtom navzájom si konkurujúcich subjektov. Sú tak nútené neustále hľadať nové riešenia, ktorými by uspokojili rastúce požiadavky zákazníkov a ich každoročne sa zvyšujúcu náročnosť na zabezpečenie služieb. Podľa dostupných štatistík až 75% príjmov z cestovného ruchu vo svete, v rokoch 2016 – 2018, tvorili dovolenky a pobyty pripravené cestovnými kanceláriami. To dokazuje ich opodstatnenosť i napriek vysokému počtu týchto subjektov. Ako rizikový faktor pre fungovanie cestovných kancelárií a cestovných agentúr sa javí stúpajúci trend individuálnych online rezervácií, čo by v budúcnosti mohlo znamenať zníženie počtu existujúcich podnikov.

**KLúčové slová** cestovné kancelárie, cestovné agentúry, konkurencieschopnosť

## 1. KONKURENCIESCHOPNOSŤ CESTOVNÝCH KANCELÁRIÍ A CESTOVNÝCH AGENTÚR

Rozvoj trhu cestovných kancelárií a cestovných agentúr podľa WTO v 21. storočí ovplyvňujú viaceré trendy, ku ktorým môžeme zaradiť prehlbujúcu sa globalizáciu, využívanie nových informačných technológií, zvyšujúce sa nároky zákazníkov a profilovanie nových možností trávenia voľného času. Z konkurenčného súboja cestovných kancelárií profituje predovšetkým zákazník, ktorého pri kúpe služieb cestovných kancelárií zaujíma okrem úrovne cenovej hladiny aj komplexnosť a jedinečnosť poskytnutých služieb, maximálne pohodlie a celková spokojnosť s poskytnutými službami. Zároveň sa dožaduje pridanej hodnoty pri súčasnom zachovaní vysokej kvality personalizovaných služieb a maximálneho zážitku z čerpaných služieb. Činnosť cestovných kancelárií a cestovných agentúr je poznačená vysokou mierou existujúcich a vzájomne si konkurujúcich subjektov. Možnosť ich budúceho uplatnenia sa na trhu priamo závisí od schopnosti adaptovať sa na existujúce podmienky a zlepšiť svoje postavenie na trhu.

V odbornej literatúre existuje viacero náhľadov na pojem konkurencia. Stotožňujeme sa s charakteristikou Garelliho, ktorý tvrdí, že konkurencieschopnosť odráža schopnosť podnikateľských subjektov navrhnuť, vytvoriť a umiestniť na trh také produkty a služby, ktorých kvalita a vlastnosti sú atraktívnejšie, ako majú

zvyšní producenti na trhu. V nadväznosti na ponuku produktov cestovných kancelárií a cestovných agentúr môžeme hovoriť o tom, že produkt a všetky nadväzujúce služby musia byť lepšie a cenovo výhodnejšie, ako produkty ponúkané konkurenciou.

V ponímaní Mlákaya ide o spoločné súperenie subjektov na trhu s cieľom presadiť sa. Tie medzi sebou súperia za účelom udržať si prevahu dopytu nad ponukou.

Kotler označuje za konkurenciu všetky aktuálne existujúce ponuky rivalov. Prakticky predstavuje to, čo by kupujúci mohol brať do úvahy pri zvažovaní kúpy. Jednoduché vysvetlenie ponúka Porter (1979), ktorý konkurenciu charakterizuje ako súperenie za účelom dosiahnutia vyššieho zisku.

Tabuľka 1: Faktory ovplyvňujúce predaj služieb

Rozhodujúci faktor	Dôležitosť	Štruktúra
Kvalita služieb	veľmi dôležitá	69,1
	dôležitá	27,8
	menej dôležitá	3,1
Cena	veľmi dôležitá	65
	dôležitá	31,6
	menej dôležitá	3,4
Hodnota za peniaze	veľmi dôležitá	59,5
	dôležitá	33,9
	menej dôležitá	6,5
Environmentálne aspekty	veľmi dôležitá	10,9
	dôležitá	41,9
	menej dôležitá	47,2
Sociálne aspekty	veľmi dôležitá	10
	dôležitá	38,8
	menej dôležitá	51,2
Bezpečnostné aspekty	veľmi dôležitá	18
	dôležitá	31,9
	menej dôležitá	50,1

V prieskume manažéri cestovných kancelárií zaradili medzi tri najdôležitejšie faktory konkurencieschopnosti kvalitu služieb, cenu a celkovú hodnotu za vynaložené peniaze. Podľa výsledkov prieskumu je najdôležitejším faktorom kvalita služieb, keď ju za veľmi dôležitú označilo až 69,1 % manažérov a za dôležitú 27,8 % manažérov, pričom len 3,1 % opýtaných považuje kvalitu služieb za

menej dôležitú. Stotožňujeme sa s názorom, že zvyšovanie kvality služieb je predpokladom na zvýšenie konkurencieschopnosti na trhu a je tiež jedným z determinantov pre rozvoj cestovnej kancelárie ako takej.

Zaujímavý pohľad na vnímanie kvality ponúka Slávik, ktorý poznamenáva, že vnímanie kvality služieb zákazníkom sa líši od vnímania kvality z pohľadu cestovnej kancelárie. Kým cestovná kancelária dbá na bezproblémové, presné a úplné zabezpečenie všetkých deklarovaných služieb v celom rozsahu, zákazník označením kvalita služieb kladie dôraz na cenu, vyberá si vyššiu úroveň služieb, dbá na rozsah predajných a popredajných služieb. Z pohľadu cestovnej kancelárie ide o nastavenie celého radu procesov, ktoré súvisia so špecifickými vlastnosťami služieb vzhľadom na delegovanie objednávok na producentov služieb.

Je nesporné, že potreba odlišiť sa od konkurencie v dnešnom vysoko konkurenčnom prostredí je nevyhnutná. Podľa nášho názoru sa cestovné kancelárie a cestovné agentúry dokážu od svojich konkurentov nielen rôznorodosťou ponuky produktov, ale aj individuálnym prístupom a doplnkovými službami, ktoré prekonajú očakávania zákazníka a poskytnú mu vyššiu hodnotu. V celkovom ponímaní tak zákazníci nevnímajú poskytnuté služby len z hľadiska obsahu, ale aj formy a spôsobu, akým im bola objednaná služba poskytnutá a zabezpečená. Poskytnutá vyššia hodnota môže cestovnej kancelárii alebo cestovnej agentúre zabezpečiť opakovaný nákup služieb. Priestor na odlišenie sa od konkurencie sa kreuje pri samotnom procese ponuky, následnom predaji a poskytnutí vybranej služby, a to najčastejšie inovatívnym prístupom alebo doplnkovými bonusmi, ktoré sú zákazníkom poskytnuté. Zastávame názor, že cestovné kancelárie a cestovné agentúry, ktoré chcú byť v dnešnom prostredí poznačenom globalizáciou, multikulturalizmom a vysokou mierou konkurencie úspešné, by mali byť schopné porozumieť svojim zákazníkom čo najlepšie.

Toto tvrdenie korešponduje aj vyhlásením ECTAA, ktorá poukazuje na potrebu sledovania aktuálnych trendov. Súčasný trend poukazuje na fakt, že zákazníci sa stávajú čoraz náročnejší, čoraz viac očakávajú nové možnosti uspokojovania svojich potrieb, jedinečné zážitky, maximálne pohodlie a pridanú hodnotu, pri súčasnom zachovaní vysokej kvality služieb a maximálneho zážitku z čerpaných služieb. Domnievame sa preto, že cestovné kancelárie a cestovné agentúry by mali prinášať na trh také portfólio služieb, ktoré bude nielen spĺňať očakávania zákazníkov, ale prinesie aj pridanú hodnotu nad rámec očakávania.

## 2. KONKURENCIESCHOPNOSŤ CESTOVNÝCH KANCELÁRIÍ A CESTOVNÝCH AGENTÚR

Problematika vysokého počtu navzájom si konkurujúcich cestovných kancelárií a cestovných agentúr sa týka aj Slovenska, kde na relatívne malom a obmedzenom území operuje vysoký počet týchto subjektov. Líšia sa od seba veľkosťou, orientáciou na cieľové trhy a dĺžkou pôsobenia na trhu, vnútornou organizačnou štruktúrou, vlastnými vzťahmi, počtom pobočiek, rozsahom poskytovaných služieb a ďalšími špecifickými charakteristikami. Popri existencii dlhodobo etablovaných renomovaných cestovných kancelárií a cestovných agentúr, každoročne na Slovensku evidujeme vznik nových subjektov, ktoré majú ambíciu stať sa relevantnými hráčmi na trhu služieb cestovných kancelárií a cestovných agentúr.

Podstatné zmeny na trhu služieb cestovných kancelárií a cestovných agentúr na Slovensku začali v 90. rokoch 20. storočia, kedy došlo k liberalizácii trhu. Po masovom vzniku takmer 10 000 nových subjektov, ktoré nedokázali čeliť veľkému konkurenčnému prostrediu, došlo u väčšiny z nich k ich skorému úpadku.

K stabilizácii situácie došlo v roku 2001 prijatím zákona č. 281/2001 Z. z., Uplatnením nových pravidiel sa podarilo eliminovať početnosť a rizikovosť týchto subjektov.

Z dostupných štatistík vyplýva, že malé a stredné podnikanie tvorí na Slovensku 99,9 % všetkých podnikajúcich subjektov. Podľa správy Slovak Business Agency o stave malého a stredného podnikania na Slovensku, dosiahol v roku 2018 počet aktívnych podnikateľských subjektov evidovaných ŠÚ SR hodnotu 559 841. V medziročnom porovnaní s rokom 2017 sa tak počet aktívnych podnikateľských subjektov na Slovensku znížil o 7290 subjektov. Paradoxne počet cestovných kancelárií na Slovensku medziročne zanedbateľne narástol z počtu 1737 subjektov v roku 2017 na 1744 subjektov v roku 2018. I napriek tomu, že počet subjektov rástol odhadujeme, že nie všetky existujúce subjekty pôsobia aktívne. Vzhľadom na chýbajúce dáta nie je možné verifikovať skutočný počet relevantných subjektov. Početnosť cestovných kancelárií a cestovných agentúr na Slovensku za posledných 6 rokov uvádzame v nasledovnej tabuľke.

Tabuľka 2: Vývoj počtu CK a CA na Slovensku v rokoch 2012 - 2018

Rok	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Celkom CK	2013	2052	2055	1773	1729	1737	1744
Celkom CA	3055	3099	3120	3074	3051	3026	2996

Na základe medziročnej komparácie v časovom slede posledných 6 rokov sme zistili, že počet cestovných kancelárií rástol v rokoch 2012 – 2014, čo je vzhľadom na následky ekonomicko-hospodárskej krízy v predošlom období pomerne prekvapujúce. Masívny úbytok počtu 250 cestovných kancelárií evidujeme pri porovnaní rokov 2014 a 2015, pričom v rokoch 2015 - 2018, bol počet cestovných kancelárií na Slovensku takmer konštantný, s priemerným počtom 1745 subjektov. Predpokladáme, že za prudký pokles počtu cestovných kancelárií, ktorý nastal po roku 2014 môže okrem ďalších faktorov aj nestabilná politicko-ekonomická situácia v turisticky vyhľadávaných a obľúbených destináciách, ktorá prinútila mnohé, špecificky zamerané cestovné kancelárie ukončiť svoju činnosť.

Komparáciou údajov, týkajúcich sa cestovných agentúr sme zistili, že ich počet kulminoval v šesťročnom porovnaní len nepatrne a v percentuálnom vyjadrení predstavoval zmenu na úrovni okolo 1 % až 1,5 %, čo predstavuje z nášho pohľadu zanedbateľný rozdiel. Pri porovnaní údajov cestovných kancelárií a cestovných agentúr za roky 2012 – 2018 je evidentné, že počet cestovných agentúr je za každý predchádzajúci rok vyšší minimálne o 1000 subjektov. Domnievame sa, že vyšší počet cestovných agentúr súvisí s miernejšími legislatívnymi požiadavkami na prevádzkovanie cestovnej agentúry.

K prekvapujúcemu zisteniu sme dospeli podrobnejšou štatistickou analýzou zozbieraných údajov. Napriek faktu, že MH SR eviduje vo svojich štatistikách 1744 vydaných živnostenských oprávnení (údaj platný k 31.12.2018) na prevádzkovanie cestovnej kancelárie, legálne môže túto činnosť vykonávať oveľa menší počet subjektov. Podľa informácií dostupných na stránke SOI, si zákonnú ohlasovaciu povinnosť deklarujúcu zabezpečenie poistenia proti úpadku cestovnej kancelárie, splnilo len 232 subjektov (www.soi.sk, údaj platný k 16.10.2019). Z vyjadrenia bývalého prezidenta SACKA, S. Macka ale vyplýva, že si zákonnú poisťovaciu povinnosť splnilo okolo 400 cestovných kancelárií. Je preto zrejme, že si ohlasovaciu povinnosť voči SOI nesplnilo približne 170 cestovných kancelárií. Z dôvodu nedostupnosti ďalších informácií nedokážeme určiť, koľko cestovných kancelárií, z celkového počtu

1744 vydaných živnostenských oprávnení, v skutočnosti poskytujú služby cestovnej kancelárie.

Z doterajšieho zistenia vyplýva, že počet vydaných živnostenských oprávnení nekorešponduje s počtom aktívne pôsobiacich subjektov a skutočný počet aktívne pôsobiacich cestovných kancelárií predstavuje podľa našich zistení jednu štvrtinu z celkového počtu vydaných živnostenských oprávnení. Napriek tejto skutočnosti zastávame názor, že vzhľadom na veľkosť územia Slovenska, ide o vysoký počet navzájom si konkurujúcich cestovných kancelárií. V prípade týchto subjektov tak akákoľvek konkurenčná výhoda môže byť rozhodujúca. Myslíme si preto, že predpokladom na ďalší rozvoj trhu služieb cestovných kancelárií a cestovných agentúr je potreba realizácie inovácií, ktoré sú pre úspech v konkurenčnom boji nevyhnutnosťou. V súčasnej dobe sa vo svete dostávajú do popredia také trendy ako slowturizmus, gastroturizmus, turizmus strieborných vlasov a ďalšie, ktoré môžu byť v prípade uplatnenia domácimi cestovnými kanceláriami a cestovnými agentúrami značnou konkurenčnou výhodou pre nasledujúce obdobie.

### 3. KONKURENCIESCHOPNOSŤ CESTOVNÝCH KANCELÁRIÍ A CESTOVNÝCH AGENTÚR V EURÓPE

Zisťovanie miery konkurencieschopnosti je témou viacerých Medzinárodných organizácií a mnohé z nich (WEF, WTO, WTTC) uskutočnili v poslednom desaťročí viaceré výskumy na túto tému. Jeden z výskumov v tejto oblasti prezentuje Eurostat, ktorý zrealizoval hĺbkovú komparatívnu analýzu a zozbieral rôznorodé dáta, ktoré využil v rámci svojej analýzy konkurencieschopnosti. Výskum bol zrealizovaný v krajinách, ktoré sú tradičnými lídrami v cestovnom ruchu. Do výberu boli zaradené krajiny ako Belgicko, Bulharsko, Česká republika, Dánsko, Nemecko, Estónsko, Írsko, Grécko, Španielsko, Francúzsko, Chorvátsko, Taliansko, Cyprus, Litva, Lotyšsko, Luxembursko, Maďarsko, Malta, Holandsko, Rakúsko, Poľsko, Portugalsko, Rumunsko, Slovensko, Fínsko, Švédsko a Veľká Británia.

Podľa štatistik zverejnených Eurostatom, pôsobí na území uvedených krajín Európy v súčasnosti takmer 100 000 cestovných kancelárií a cestovných agentúr (www.eurostat.eu, 2019), pričom sa tento počet každý rok zvyšuje v priemere takmer o 4%. Rozdelenie podľa počtu cestovných kancelárií/ cestovných agentúr v jednotlivých krajinách Európy prezentujeme v nasledovnej tabuľke.

Tabuľka 3: Počet cestovných kancelárií/ cestovných agentúr v krajinách Európy

Krajina	Belgicko	Bulharsko	Česká rep.
Počet	8773	5946	11885
Krajina	Grécko	Španielsko	Francúzsko
Počet	11604	50277	41172
Krajina	Lotyšsko	Luxembursko	Maďarsko
Počet	2904	2904	1508
Krajina	Portugalsko	Rumunsko	Slovensko
Počet	9675	9855	4740
Krajina	Dánsko	Chorvátsko	Malta
Počet	6304	5751	5668
Krajina	Fínsko	Nemecko	Taliansko
Počet	4822	97611	45592
Krajina	Holandsko	Švédsko	Estónsko
Počet	22356	12550	1766

Krajina	Cyprus	Rakúsko	V. Brit
Počet	1565	11780	93292
Krajina	Írsko	Litva	Poľsko
Počet	4602	2120	17770

Z hľadiska počtu cestovných kancelárií a cestovných agentúr sú na prvých piatich miestach Nemecko, Veľká Británia, Španielsko, Taliansko a Francúzsko. Ide o krajiny, v ktorých je počet obyvateľov viac ako 10-krát vyšší ako na Slovensku. S ohľadom na počet existujúcich subjektov zaradíme Slovensko v rámci vybraných 20 krajín Európy na 13. miesto. Ak by sme do úvahy zobrali počet obyvateľov jednotlivých krajín, ktoré musia cestovné kancelárie/ cestovné agentúry obslužiť, dospejeme k zisteniu, že najviac obyvateľov na jednu cestovnú kanceláriu/ cestovnú agentúru pripadá vo Francúzsku a v Taliansku.

Tabuľka 4: Priemerný počet obyvateľov na počet cestovných kancelárií/ cestovných agentúr vo vybraných európskych krajinách

Krajina	Nemecko	V. Británia	Španielsko
Počet obyv.	82,79 mil.	66,02 mil.	46,57 mil.
Počet CK/CA	97611	93292	50277
Priemerný počet obyv. v prepočte na 1 CK/CA	848	707	926
Krajina	Taliansko	Francúzsko	Slovensko
Počet obyv.	60,59 mil.	67,12 mil.	5,43 mil.
Počet CK/CA	45592	41172	4740
Priemerný počet obyv. v prepočte na 1 CK/CA	1329	1630	1145

Vyšší priemerný počet obyvateľov na jednu cestovnú kanceláriu/ cestovnú agentúru v týchto krajinách naznačuje, že miera konkurencie je v týchto krajinách relatívne nízka a existuje v nich predpoklad vyššej konkurencieschopnosti týchto subjektov. Slovensko sa v komparácii turisticky vyhľadávaných krajín umiestnilo na treťom mieste, keď na jedného obyvateľa pripadá až 1145 cestovných kancelárií/ cestovných agentúr. Naopak v krajinách ako sú Nemecko, Veľká Británia a Španielsko pripadá na jednu cestovnú kanceláriu/ cestovnú agentúru menej ako 1000 potenciálnych zákazníkov, čo je dôkazom neprímerne vysokého počtu existujúcich subjektov. K zaujímavým zisteniam sme dospeli v prípade komparácie Slovenska a susedných štátov.

Tabuľka 5: Priemerný počet obyvateľov na počet cestovných kancelárií/ cestovných agentúr v na Slovensku a v susedných krajinách

Krajina	ČR	Rakúsko	Maďarsko	Poľsko	SK
Počet obyv.	10,58	8,77	9,78	37,97	5,43 mil.
Počet CK/CA	11885	11780	1508	17770	4740
Priemerný počet obyvateľov v prepočte na 1 CK/CA	890	744	6485	2136	1145

Miera konkurencie v prepočte cestovných kancelárií/ cestovných agentúr na obyvateľa bola najnižšia v Maďarsku, kde na 9,78 mil. obyvateľov pripadá 1508 cestovných kancelárií/ cestovných agentúr, čo predstavuje v priemere 6485 obyvateľov na jednu cestovnú kanceláriu/ agentúru. Za ním nasledovalo Poľsko s 2136 obyvateľmi a Slovensko s 1145 obyvateľmi na jednu cestovnú kanceláriu/ cestovnú agentúru. Značná prevaha navzájom si konkurujúcich subjektov je v Českej republike, kde na jednu cestovnú kanceláriu/ cestovnú agentúru pripadá len 890 obyvateľov. Pri tejto komparácii sa na poslednom mieste umiestnilo Rakúsko, ktoré charakterizuje

vysoká miera konkurencie, keď na 8,77 mil. obyvateľov pripadá 11780 cestovných kancelárií/ cestovných agentúr, čo znamená v priemere len 744 obyvateľov na jednu cestovnú kanceláriu/ cestovnú agentúru.

Tabuľka 6: Priemerný počet obyvateľov na počet cestovných kancelárií/ cestovných agentúr

Krajina	Írsko	Fínsko	Slovensko
Počet obyv.	4,78 mil.	5,50 mil.	5,43 mil.
Počet CK/CA	4602	4822	4740
Priemerný počet obyv. v prepočte na 1 CK/CA	1038	1140	1145

#### 4. ZÁVER

Cestovné kancelárie a cestovné agentúry čelia v súčasnosti mnohým významným zmenám a faktorom, ktoré ovplyvňujú ich postavenie na trhu. Aby boli konkurencieschopné, musí ich konkurencieschopnosť stáť okrem iného na kvalite poskytovaných služieb, miere inovácií, cene a hodnote za peniaze. Je však dôležité si uvedomiť, že ich konkurencieschopnosť a postavenie na trhu určujú aj ďalšie determinanty, ako globalizácia, demografické zmeny, jednoduchší prístup k informáciám, sofistikovanejšie požiadavky zákazníkov, trvalá udržateľnosť, záujem o low-cost cestovanie apod. Boj o prežitie na trhu sa tak stáva skutočnou výzvou, ktorá núti cestovné kancelárie a cestovné agentúry hľadať také riešenia, ktoré by im pomohli presadiť sa v krízových situáciách v neustále sa globalizujúcom svete.

#### Zdroje

1. ALLIANZ. Štatistické údaje o počte cestovných kancelárií. 2019.
2. BREIDENBACH, R. Cestovný ruch – dynamicky sa rozvíjajúce hospodárske odvetvie. Poznámky k pracovnej oblasti Fakulty cestovného ruchu Vysoké školy Goethe Uni Bratislava v Piešťanoch. Dostupné na internete: [http://www.guni.sk/fileadmin/user\\_upload/documents/publikacie/breidenbach\\_aufsatz\\_tourismus\\_sk.pdf](http://www.guni.sk/fileadmin/user_upload/documents/publikacie/breidenbach_aufsatz_tourismus_sk.pdf), 2014.
3. ECTAA. Annual report. Dostupné na internete: <http://www.ectaa.org/files/cms/ectaa-annual-report-2017-lr.pdf>. 2017.
4. EUROPEAN TRAVEL COMMISSION. European Tourism 2019 –Trends & Prospects (Q1/2019). Dostupné na internete: <https://etc-corporate.org/reports/european-tourism-trends-prospects-q1-2019>. 2019
5. EUROSTAT. Ekonomika a financie. Štatistiky cestovných kancelárií a cestovných agentúr – NACE. Dostupné na internete: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Archive:Travel\\_agency\\_and\\_tour\\_operator\\_statistics\\_\\_NACE\\_Rev.\\_2](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Archive:Travel_agency_and_tour_operator_statistics__NACE_Rev._2), 2018.
6. EURÓPSKA CESTOVNÁ POISŤOVŇA. Štatistické údaje o počte cestovných kancelárií. 2019.
7. GARELLI, S. Business as unusual. A competitiveness Outlook for 2011, and Beyond.. IEDC-Bled School of Management. Bled, 2010. 37s. Dostupné na internete: <https://www.iedc.si/docs/default-source/Publications/iedc-book-of-the-year-2010.pdf?sfvrsn=0>, 2010.
8. KOOPERATIVA. Štatistické údaje o počte cestovných kancelárií. 2019.
9. KOTLER, P. Moderní marketing. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN: 80-247-17452.
10. MHSR. Štatistické údaje o počte vydaných živnostenských oprávnení cestovná kancelária. 2018.
11. MLÁKAY, J. Produkt a konkurencia. Bratislava: Ekonóm, 2009. 141 s. ISBN 978802 2528191.
12. ORIEŠKA, J. 2011. Služby v cestovnom ruchu I. časť. Banská Bystrica: EFUMB. 2011. 140 s. ISBN 978-80-89090-93-8.
13. PORTER, M. E. How Competitive Forces Shape Strategy. Harvard Business Review. Dostupné na internete: [http://ecaths1.s3.amazonaws.com/fernandoserra/Porter%20\(1979\).pdf](http://ecaths1.s3.amazonaws.com/fernandoserra/Porter%20(1979).pdf). 1979
14. SLOVAK BUSINESS AGENCY. Výročná správa Slovak Business Agency. Dostupné na internete: [http://www.sbagency.sk/sites/default/files/vyrocná\\_sprava\\_sba\\_2018.pdf](http://www.sbagency.sk/sites/default/files/vyrocná_sprava_sba_2018.pdf). 2018.
15. SLÁVIK, Š. Stratégie a podnikateľské modely v postindustriálnej ére podnikania II. Recenzovaný zborník vedeckých prác. Bratislava: Ekonóm. 2014. 149 s. ISBN 978-80-225-3976-0.
16. SOI. Zoznam cestovných kancelárií. Dostupné na internete: <https://www.soi.sk/sk/zoznam-cestovnych-kancelarii.soi..> 2019.
17. UNION. Štatistické údaje o počte cestovných kancelárií. 2019
18. UNIQA. Štatistické údaje o počte cestovných kancelárií. 2019