Projekt zpracování podnikatelského plánu pro založení cestovní kanceláře v oblasti zdravotního turismu

Bc. Erika Markytánová

Diplomová práce
2014

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav podnikové ekonomiky
akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení:	Erika Markytánová
Osobní číslo:	M12872
Studijní program:	N6208 Ekonomika a management
Studijní obor:	Podniková ekonomika
Forma studia:	kombinovaná
Téma práce:	Projekt zpracování podnikatelského plánu pro založení cestovní kanceláře v oblasti zdravotního turismu

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Na základě dostupné literatury zpracujte rešerši z oblasti tvorby podnikatelských plánů a založení cestovní kanceláře.
- Charakterizujte turismus se zaměřením na zdravotní turismus.

II. Praktická část

- Zpracujte důvody zájmu v oblasti zdravotního turismu.
- Proveďte průzkum místního trhu v oblasti cestovních kanceláří zaměřených na zdravotní turismus.
- Vypracujte podnikatelský plán založení cestovní kanceláře v oblasti zdravotního turismu včetně ekonomické analýzy.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

ČERTÍK, Miroslav a kol. Cestovní ruch: vývoj, organizace a řízení. Praha: OFF, 2001, 350 s. ISBN 80-238-6275-8.
GOELDNER, Charles a John Raymont BRENT. Tourism: principles, practices, philosophies. 9th edt. Hoboken, N.J.: John Wiley, 2009, 734 s.ISBN 978-04-7008-459-5.
HOLLOWAY, Christopher, Claire HUMPHREYS and Rob DAVIDSON. The business of tourism. 8th ed. Harlow, England: Financial Times/Prentice Hall, 776 s. ISBN 978-0-273-71710-2.
ORIEŠKA, Ján. Technika služeb cestovního ruchu. Praha: IDEA SERVIS, 2002, 244 s. ISBN 80-85970-27-9.
RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ. Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi. Praha: Grada, 2011, 213 s. ISBN 978-80-247-4039-3.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky

Datum zadání diplomové práce: **22. února 2014**

Termín odevzdání diplomové práce: **2. května 2014**

Ve Zlíně dne 22. února 2014

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka

UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ

doc. Ing. Boris Popesko, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA
DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby[1];
- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3[2];
- podle § 60[3] odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

---

[1] *zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:*

(1) Vysoká škola nevýdělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

[2] *zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:*

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

[3] *zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:*

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60[4] odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);

- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem diplomovou práci zpracovala samostatně a použité informační zdroje jsem citovala;

- odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 29.4.2014

Markytánová
Erika Markytánová

[4] *zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:*

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jiného licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá podnikatelským plánem pro novou cestovní kancelář specializovanou na oblast zdravotního turismu. Teoretická část obsahuje literární rešerši popisující oblast cestovního ruchu, podnikání a zdravotně orientovaného turismu. Analytická část pak rozpracovává analýzy zaměřené na trh zdravotního turismu v České republice. Podstatná část diplomové práce je tvořena konkrétním podnikatelským plánem pro založení cestovní kanceláře, vypracovaným na základě provedených analýz a průzkumů.

Klíčová slova:

Cestovní ruch, podnikatelský plán, založení podniku, cestovní kancelář, služby, zdravotní turismus, analýza konkurence, analýza zákazníků, analýza dodavatelů.

ABSTRACT

This thesis deals with a business plan for a new travel agency, specialized in the area of medical tourism. The theoretical part includes a literature review describing the area of tourism, business and health-oriented tourism. The analytical part of the thesis develops analyses aiming at the medical tourism market in the Czech Republic. A substantial part of the thesis consists of a concrete business plan for the establishment of a travel agency, written on the basis of analyses and surveys that were carried out.

Keywords:

Tourism, business plan, start a business, travel agency, services, medical tourism, competitive analysis, customer analysis, supplier analysis.

Zde bych ráda věnovala pár řádků paní doc. Ing. Zuzaně Tučkové, Ph.D., jako poděkování za odborné vedení mé diplomové práce, za vstřícný přístup, ochotu, rady a připomínky při jejím zpracování.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

MOTTO:

Budoucnost není místo kam jdeme, ale které vytváříme. Cesty nemají být nalezeny, ale vytvořeny. A jejich vytváření mění tvůrce i jejich cíl. *[John Schaar]*

OBSAH

ÚVOD **10**
I TEORETICKÁ ČÁST **11**
1 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR **12**
1.1 PODNIK A PODNIKÁNÍ 12
1.1.1 Malé a střední podnikání 13
1.2 PODNIKATEL 13
1.3 ZAKLADATELSKÝ ROZPOČET 14
1.4 PODNIKATELSKÝ PLÁN 15
1.4.1 Zásady podnikatelského plánu 15
1.4.2 Struktura podnikatelského plánu 16
1.5 PRŮZKUM A ANALÝZA TRHU 17
1.5.1 Analýza zákazníků 18
1.5.2 Analýza konkurence 18
1.5.3 Analýza dodavatelů 18
1.5.4 SWOT analýza 18
2 CESTOVNÍ RUCH **20**
2.1 TYPOLOGIE CESTOVNÍHO RUCHU 20
2.1.1 Formy cestovního ruchu 21
2.1.2 Druhy cestovního ruchu 21
2.2 CESTOVNÍ KANCELÁŘ 22
2.2.1 Vymezení činnosti cestovní kanceláře 23
2.2.2 Založení cestovní kanceláře 24
2.3 CHARAKTERISTIKA SLUŽEB 25
2.4 SPECIFIKA SLUŽEB V CESTOVNÍM RUCHU 25
2.5 SPECIFIKA TRHU CESTOVNÍHO RUCHU 27
3 ZDRAVOTNĚ ORIENTOVANÝ TURISMUS **28**
3.1 VYMEZENÍ ZDRAVOTNĚ ORIENTOVANÉHO TURISMU 28
3.2 FORMY ZDRAVOTNĚ ORIENTOVANÉHO TURISMU 28
3.2.1 Medicínský neboli zdravotní turismus 29
3.2.2 Lázeňský turismus 29
3.2.3 Wellness turismus 30
3.3 HISTORIE ZDRAVOTNÍHO TURISMU 30
3.4 MONITORING ZDRAVOTNÍHO TURISMU 30
3.4.1 Thajsko 31
3.4.2 Polsko 31
3.5 VÝZNAMNÉ ORGANIZACE V OBLASTI ZDRAVOTNÍHO TURISMU 31
II PRAKTICKÁ ČÁST **33**
4 ZDRAVOTNÍ TURISMUS V ČESKÉ REPUBLICE **34**
4.1 MOTIVY ÚČASTI ZDRAVOTNÍHO TURISMU V ČESKÉ REPUBLICE 34
4.1.1 Plastická a estetická chirurgie 35
4.1.2 Asistovaná reprodukce 36
4.1.3 Stomatologie 38

4.1.4 Oční lékařství 39
4.2 METODOLOGIE VÝZKUMU 40
4.2.1 Předmět a cíl výzkumu 41
4.2.2 Technika sběru dat a výzkumný vzorek 42
4.3 VÝSLEDKY VÝZKUMU A INTERPRETACE DAT 42
4.4 ANALÝZA KONKURENCE 47
4.4.1 Czech Medical Tours 47
4.4.2 Royal Medical 48
4.4.3 Medical Travel Czech 48
4.5 SWOT ANALÝZA DESTINACE 49
4.6 ZÁVĚRY PROVEDENÝCH ANALÝZ 49
5 PODNIKATELSKÝ PLÁN 52
5.1 TITULNÍ STRANA 52
5.2 EXEKUTIVNÍ SOUHRN 52
5.2.1 Cíl cestovní kanceláře 53
5.2.2 Charakteristika cestovní kanceláře 53
5.2.3 Lokalizace cestovní kanceláře 53
5.2.4 Partnerské kliniky a další zařízení 54
5.3 POPIS PRODUKTU 55
5.3.1 Návrh produktu č. 1 56
5.3.2 Návrh produktu č. 2 56
5.4 MARKETINGOVÝ PLÁN 57
5.4.1 Propagace 57
5.4.2 Distribuce 59
5.5 ANALÝZA ZÁKAZNÍKŮ 60
5.6 OBCHODNÍ PLÁN 60
5.6.1 Cena produktů 60
5.6.2 Plán prodeje pro rok 2015 62
5.6.3 Plán tržeb pro rok 2015 62
5.6.4 Analýza bodu zvratu 63
5.7 PERSONÁLNÍ ZDROJE 64
5.8 FINANČNÍ PLÁN 65
5.8.1 Zřizovací náklady 65
5.8.2 Mzdové náklady 67
5.8.3 Ostatní provozní náklady 67
5.8.4 Cash Flow 68
5.9 HODNOCENÍ RIZIK 68
5.10 SWOT ANALÝZA CESTOVNÍ KANCELÁŘE MEDICAL PUZZLE 70
ZÁVĚR 72
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY 74
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK 79
SEZNAM OBRÁZKŮ 80
SEZNAM TABULEK 80
SEZNAM PŘÍLOH 83

ÚVOD

Cestovní ruch v dnešní době představuje jedno z nejdynamičtěji se rozvíjejících průmyslových odvětví světa. Značný pozitivní dopad má toto odvětví především na zaměstnanost, tvorbu devizových rezerv státu, tvorbu hrubého domácího produktu a také na zachování kulturních, přírodních a uměleckých památek.

Cestování již tvoří běžnou součást životního stylu lidstva. Tradiční lidské hodnoty, jako jsou například zdraví, rodina či úspěch, doplňuje čím dál přirozeněji také potřeba cestovat. Aby byl požitek z cestování co nejsilnější a bylo možné v co nejlepší kondici objevovat další zajímavé destinace a kultury, je třeba hýčkat si své zdraví a pečovat o své tělo i mysl. Logickým propojením pozornosti věnované vlastnímu zdraví a potřeby poznávat zajímavá zákoutí planety je lázeňský, wellness a především zdravotní turismus.

Na trhu České republiky existuje celá řada cestovních kanceláří, ovšem zaměření převážné většiny směřuje na outcomingový cestovní ruch. Spolu s rozvíjejícím se odvětvím zdravotního turismu se u nás otevírá příležitost pro podnikání se značným potencionálem, ne každá cestovní kancelář či společnost jsou však natolik adaptabilní, aby se přizpůsobily novému trendu a rozšířily svou nabídku služeb.

Má diplomová práce se proto zabývá, jak již z názvu vyplývá, založením malého podnikatelského subjektu, tedy cestovní kanceláře Medical Puzzle, působící v oblasti zdravotního turismu.

V první části práce nastiňuji, s využitím mnohé odborné literatury, důležité pojmy pro lepší pochopení dané problematiky. Jedná se především o podnikatelské prostředí se zásadami pro vznik cestovní kanceláře. Tato první část plynule navazuje na část tematickou o cestovním ruchu a jeho základních formách na dnešním trhu. Hlavní téma diplomové práce, zdravotní turismus, je objasňováno v poslední kapitole teoretické části. Na tomto tématu závisí celá podstata diplomové práce, proto je ji třeba náležitě pochopit.

Samotný podnikatelský plán, navržený v analytické části, je členěn na více souvislých článků tvořících komplexní celek navrhovaného podniku. Za jádro cestovní kanceláře považujeme především zajišťování služeb zahraničním pacientům spojených se zprostředkováním lékařského zákroku zejména v oblasti plastické chirurgie, stomatologie, IVF a oční chirurgie.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

Zajištění úspěšného rozvoje podniku a jeho prosperity není v dnešních náročných podmínkách tržní ekonomiky jednoduchým úkolem. Na začátku všeho obvykle stojí pouhá myšlenka, obtížnější fáze může nastat právě ve chvíli, kdy se tato myšlenka stává projektem tzv. podnikatelským záměrem. Jedním z významných předpokladů dotáhnutí myšlenky do cíle je promyšlená rozvojová strategie podniku, příprava a realizace projektů, kterými podnik uskutečňuje danou strategii. Od myšlenky k prosperujícímu podniku je to dlouhá cesta, v následujících kapitolách jsou proto rozebrány základní fáze a informace týkající se tohoto procesu.

1.1 Podnik a podnikání

Podnikem se rozumí libovolný subjekt vykonávající činnost spočívající v nabízení zboží či služeb na trhu. Není přitom rozhodujícím faktorem, zda podnik při své činnosti dosahuje zisku, ale že aktivně oslovuje zákazníky s nabídkou svých činností. (Dvořáček, Slunčík, 2012, s. 1)

Podnikání tedy provádí subjekty, které vyhovují definici podnikání dle občanského zákoníku, tj. vykonávají soustavnou činnost samostatně pod vlastním jménem, na vlastní účet a odpovědnost za účelem dosažení zisku. (Novotný, 2014, s. 81)

Pro úplnost uvedeno vysvětlení jednotlivých pojmů:

Soustavnost – činnost je třeba vykonávat pravidelně a opakovaně, nejedná se tak o příležitostnou činnost

Samostatnost – podnikatel fyzická osoba jedná osobně, právnická osoba pak prostřednictvím statutárního orgánu

Vlastní jméno – právní úkony vykonává fyzická osoba svým jménem a příjmením, právnická osoba jménem obchodní firmy

Vlastní odpovědnost – podnikatel, ať právnická či fyzická osoba, nese odpovědnost a riziko za veškeré výsledky a důsledky své činnosti

Dosažení zisku – činnost je vykonávána s cílem dosáhnout zisku (nemusí být však vždy dosažen)

1.1.1 Malé a střední podnikání

Cestovní kanceláře řadíme mezi malé a střední podnikání. Protože se tyto podniky mohou od velkých lišit, v odborné literatuře nalezneme hned několik definicí, kritérií i různých pojetí.

Metodika Evropské komise 2003/361/EC z 6. 5. 2003 člení podniky dle kvantitativních kritérií do následujících skupin:

- mikropodniky – do 10 zaměstnanců, roční obrat do 2 mil. EUR, aktiva do 2 mil. EUR
- malé podniky – do 50 zaměstnanců, roční obrat do 10 mil. EUR, aktiva do 10 mil. EUR
- střední podniky – do 250 zaměstnanců, roční obrat do 50 mil. EUR, aktiva do 43 mil. EUR.

Podniky, které přesahují počet 250 zaměstnanců, roční obrat 50 mil. EUR, případně aktiva vyšší než 43 mil. EUR, spadají již do kategorie velkých podniků.

Nejen v České republice malé a střední podniky tvoří převážnou většinu všech podniků. Neustále rostoucí poptávka zapříčiňuje, že nejvíce těchto podniků vzniká zejména v oblasti služeb. (Srpová, Řehoř, 2010, s. 36)

1.2 Podnikatel

Podnikatel v teorii podnikání představuje poskytovatele produktů zákazníkům, přičemž míra jeho zisku závisí na stupni uspokojení zákazníka. Jedná se o osobu motivovanou se snahou uspět v oblasti podnikání se svým podnikatelským záměrem. (Vojík, 2009, s 27)

Pro řádnou definici podnikatele lze použít vymezení dle obchodního zákoníku (§ 2 odstavec 2), kdy se podnikatelem rozumí:

a) Osoba zapsána v obchodním rejstříku
b) Osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění
c) Osoba podnikající na základě jiného než živnostenského oprávnění dle zvláštních předpisů
d) Osoba provozující zemědělskou výrobu, tato osoba musí být zapsána do evidence dle zvláštního předpisu

Podnikatel musí být připraven přijmout velkou odpovědnost, riziko a unést případný neúspěch. Hovoří se proto o klíčových pozitivních vlastnostech podnikatele potřebných k úspěchu. Jednou z nejdůležitějších je bezesporu **vedení** neboli **leadership,** jež se vyznačuje především ve schopnosti vést a motivovat své zaměstnance k orientaci na cíl, sjednotit skupinu a činit obtížná rozhodnutí. **Mezilidské jednání** patří rovněž neodmyslitelně mezi vlastnosti úspěšného podnikatele. **Komunikace** se svými zaměstnanci, týmem a jasné vyjádření náplně práce každého z nich je základním předpokladem pro fungování podniku jako celku a naplnění zbylých klíčových vlastností. Každý podnikatel musí být připraven převzít veškerou **osobní odpovědnost** za jednání, činy a rozhodnutí. To zahrnuje nutnou dávku sebedůvěry, iniciativy a pružnosti v rozhodování a jednání. Svalování viny v případě neúspěchu na druhé je považováno za naprosto neprofesionální. Za další nezbytnou vlastnost je považována **orientace na dosažení cíle**, velmi důležité je stanovit tyto cíle reálné a měřitelné. Vlastnost **týmového ducha** mnoho podnikatelů postrádá a spíše než vést své zaměstnance má snahu je řídit. Přitom podstatou týmové práce není nic jiného než schopnost podpořit, naslouchat a společně se pokusit dosáhnout maxima. (Contrust, ©2012)

1.3 Zakladatelský rozpočet

Hlavní úloha zakladatelského rozpočtu spočívá ve specifikaci a kvantifikaci finančních prostředků potřebných k zahájení podnikání. Podcenění významu tohoto rozpočtu zvyšuje podnikatelské riziko. Na začátku každého podnikání musíme počítat s tím, že výdaje převyšují příjmy podniku. Tuto ztrátu je nutné řídit a musíme ji brát v potaz jako riziko již při sestavování zakladatelského rozpočtu, kdy je možné jej minimalizovat správným odhadem potřeb finančních prostředků a zdrojů pro financování. (Veber, Srpová, 2012, s. 92)

Zakladatelský rozpočet je obvykle dodržován v následující struktuře:

1. Plánovaná rozvaha ke dni založení podniku
2. Plánované výkazy zisku a ztrát
3. Plánované rozvahy k posledním dnům daných období
4. Plánované výkazy CF

(Vochozka, Mulač, 2012, s. 169)

1.4 Podnikatelský plán

Dříve, než začneme svůj podnikatelský nápad realizovat, je důležité ověřit si jeho reálnost a životaschopnost. Nejen k těmto skutečnostem podnikatelský plán slouží. Představuje písemný dokument, který obsahuje veškeré podstatné úlohy vnější i vnitřní, úzce související s podnikatelským záměrem. Za úlohou vnější nalezneme všechny okolnosti, kdy tento plán vystupuje jako nástroj komunikace s okolním prostředím, zejména s potencionálními věřiteli a investory. Za úlohou vnitřní zase všechny okolnosti, kdy plní funkci nástroje plánování. (Srpová, 2011, s. 14)

Způsoby využití podnikatelského plánů nám udávají následující body:

- Při zakládání nového podniku
- Pro rozvoj a samotnou činnost podniku
- Při poskytování bankovních úvěrů, podpor a dotací
- Pro objasnění perspektivy zaměstnancům
- Při rozhodování pro investory, věřitele, nové vlastníky

1.4.1 Zásady podnikatelského plánu

Při tvorbě podnikatelského plánu bychom se měli držet určitých zásad, které jsou důležité pro zpracování a úspěšnost tohoto dokumentu.

- Inovativnost – tato důležitá zásada nám říká, že je třeba být unikátní a nový výrobek či služba má za úkol uspokojit potřeby zákazníků lépe, než konkurenční produkty
- Srozumitelnost – obsažený text by měl být dostatečně stručný a srozumitelný. V opačném případě hrozí situace, že se potencionální investoři nepřehledným podnikatelským plánem nechají lehce odradit.
- Přehlednost – pro lepší přehlednost je vhodné tento dokument doplnit názornými grafy a tabulkami, nesmíme opomenout také na návaznost a plynulost jednotlivých částí
- Reálnost – veškeré uvedené cíle podnikatelského plánu musí být uskutečnitelné a reálné. Tyto skutečnosti je třeba podložit objektivními údaji a daty.
- Práce s rizikem – podnikatelský plán je orientován na budoucnost, existuje proto možnost odchylky od plánovaných cílů. Z tohoto důvodu bereme rizika v úvahu

a volíme vhodnou variantu jejich identifikace a eliminace. (Srpová, Řehoř, 2010, s. 60)

1.4.2 Struktura podnikatelského plánu

Zatímco obsah podnikatelského plánu není závazně určen, jádro všech druhů těchto plánů odpovídá na tři základní otázky: *Kde jsme nyní? Kam chceme jít? Jak se tam chceme dostat?*

Dle Vebera (2008, s. 98) je podnikatelský plán dělen na tyto části:

1. Náplň podnikatelského záměru (informace o podniku, obor podnikání, výrobky a služby, zákazníci, dodavatelé, konkurence),
2. Ekonomické výpočty (rozvaha, výkaz zisků a ztrát, zdroje financování, výkaz o peněžních tocích, ekonomické analýzy, hodnocení),
3. Příloh (dokumentace skutečností uváděných v podnikatelském plánu)

Struktura podnikatelského plánu představuje podrobnější členění:

1. Obsah
2. Shrnutí
3. Popis podnikatelské příležitosti
4. Všeobecný popis firmy
5. Klíčové osobnosti
6. Produkty
7. Potencionální trhy
8. Okolí firmy a konkurence
9. Prodej
10. Obchodní činnost
11. Personální otázky
12. Finanční plán
13. Rizika podnikatelského plánu
14. Příloha

Téma podnikatelského plánu je rozebíráno v mnoha publikacích. Jak již bylo zmíněno, obsah podnikatelského plánu není pevně daný a autoři ve svých knihách poskytují různé náhledy na tuto problematiku. Proto se setkáváme s rozdílnými výklady především v rámci jeho struktury a členění.

Koráb (2007, s. 73) doporučuje při zakládání nové společnosti následující strukturu podnikatelského plánu:

1. Titulní strana
2. Exekutivní souhrn
3. Popis podniku
4. Externí prostředí
5. Marketingový plán
6. Operační plán
7. Personální zdroje
8. Finanční plán
9. Hodnocení rizik
10. Přílohy

Jako členění vhodné pro menší firmy popisuje Vojík (2009, s. 98), který ve své publikaci uvádí následující strukturu:

1. Titulní strana – základní fakta o společnosti
2. Stručný souhrn – krátká, ale vyčerpávající výpověď o firmě
3. Ekonomické propočty – obsahuje kalkulace a číselné údaje
4. Přílohy – smlouvy, certifikáty, grafy, nákresy, fotografie

Následně je však pro potřeby podnikatelského plánu nutné provést následující operace:

- Analýzu informací
- Průzkum celkového trhu
- Odhad objemu prodeje, odbyt
- Analýzu konkurence

1.5 Průzkum a analýza trhu

Pro podnikání je důležité definovat trh, na kterém se chystáme zahájit svou činnost. Poznání trhu, analýza i prognóza potencionální poptávky, vyjasnění konkurenční situace. To vše vytváří také východiska pro koncipování marketingové strategie podniku. (Fotr, Souček, 2005, s. 28)

1.5.1 Analýza zákazníků

Jednu z důležitých analýz představuje analýza zákazníků, jelikož podnik musí nabízet produkty dodávající přidanou hodnotu požadovanou zákazníky. Je nutné porozumět potenciálním zákazníkům, identifikovat jejich požadavky, preference a způsoby jejich chování. (Blažková, 2007, s. 69)

1.5.2 Analýza konkurence

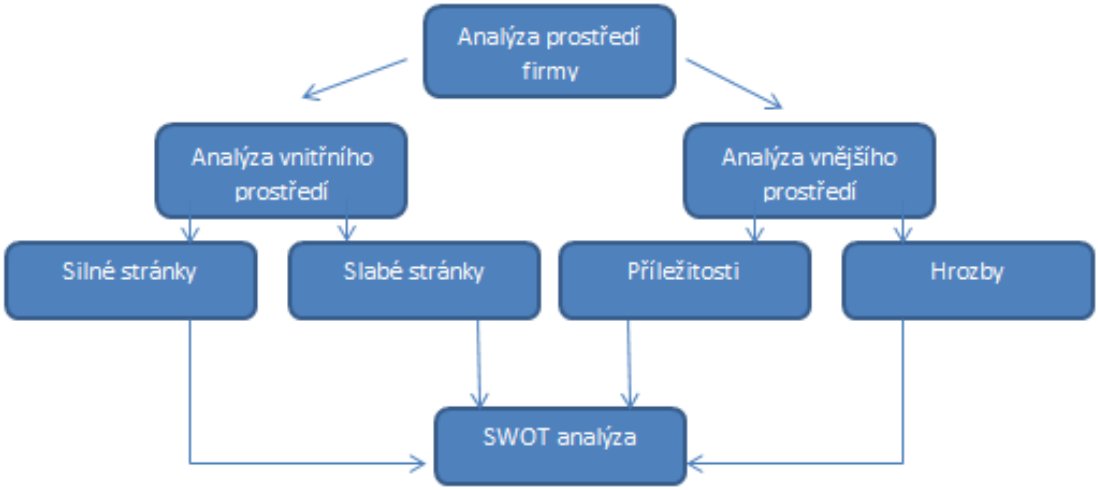
Analýza konkurence představuje proces identifikace klíčové konkurence na trhu. Jedná se především o zhodnocení jejich cílů a strategií, silných a slabých stránek, z čehož lze vyvodit konkurenty, kterým je společnost schopna konkurovat a kterým naopak ne. Umění taktiky prodeje je z velké části postaveno na dělání věcí odlišně od konkurence, a lépe, než host očekává. (Kotler, 2007, s. 568; Křížek, Neufus, 2011, s. 65)

1.5.3 Analýza dodavatelů

Vedle definování konkurence je třeba poznat také klíčové dodavatele. Dodavatelem se rozumí subjekt, který dodává našemu podniku výrobky, služby či obojí. Podnik by se měl zaměřit na ceny, dodací podmínky, doba dodání a distribuční cesty dodavatelů. (Blažková, 2007, s. 66)

1.5.4 SWOT analýza

SWOT analýza představuje jednoduchý nástroj zaměřený na charakteristiku klíčových faktorů, které ovlivňují strategickou pozici podniku. Tato analýza využívá závěrů z předešlých analýz právě tak, že identifikuje hlavní silné a slabé stránky podniku a srovnává je s příležitostmi a hrozbami v okolí podniku. Díky tomu lze zhodnotit, do jaké míry jsou současná strategie spolu se silnými a slabými stránkami relevantní a schopny se přizpůsobit změnám, které nastávají v okolním prostředí. Dále tuto analýzu můžeme využít k identifikaci příležitostí dalšího využití jedinečných zdrojů či klíčových kompetencí firmy, včetně jedinečných zdrojů destinací cestovního ruchu. (Sedláčková, 2006, s 91; Jakubíková, 2008, s. 131)



Obrázek 1 – SWOT matice

Zdroj: Vlastní tvorba dle Jakubíková, 2012, s. 99

2 CESTOVNÍ RUCH

V současné moderní společnosti se cestovní ruch projevuje jako mnohostranný společenský a ekonomický jev, proto je jeho definování velmi obtížné a členité.

Jedna z prvních definic cestovního ruchu vůbec je zaznamenána původem od švýcarských profesorů Hunzikera a Krapa již v roce 1942. Ti definovali „Cestovní ruch je souhrn vztahů a jevů vyplývajících z cestování a pobytu cizinců za předpokladu, že účelem pobytu není zřízení trvalého pobytu, ani výdělečná činnost. (Anand, 1997, s. 41)

Obecně můžeme cestovní ruch definovat jako krátkodobý přesun lidí na odlišná místa od místa jejich obvyklého pobytu, kdy hlavní účel cesty je jiný než výdělečná činnost v navštívené destinaci. Stanovená doba pobytu mimo místo běžného životního prostředí představuje u tuzemského cestovního ruchu šest měsíců, u mezinárodního turismu maximálně jeden rok. Definicí nalezneme v odborné literatuře celou řadu, obvykle však nejsou zcela vyčerpávající. Často opomínají například lukrativní oblast služebních cest, kdy hlavním účelem cestování je práce, nikoliv příjemný požitek. Dle odborných literatur také cestovní ruch není obvykle nazýván samostatným odvětvím, ale činností, jež je výsledkem souhrnné nabídky mnoha žádaných služeb jiných odvětví, jako jsou ubytování, stravování a doprava. Cestovní ruch by měl být proto chápán jako průmysl poskytující veškeré služby spojené s cestováním a turistikou. (Horner, 2003, s. 53)

2.1 Typologie cestovního ruchu

Je důležité říci, že autoři v odborné literatuře dnes často uvádějí rozdílná členění cestovního ruchu a pohledy na tuto problematiku. Dle Indrové (2007, s. 18) se cestovní ruch člení z hlediska formy a druhu.

Formy cestovního ruchu – nahlíží se především na motivy účasti v cestovním ruchu, neboli za jakým účelem lidé cestují a pobývají na cizím místě na přechodnou dobu.

Druhy cestovního ruchu – jedná se o členění ovlivněné vnějšími faktory. Druhy cestovního ruchu kladou důraz převážně na jevový průběh cestovního ruchu a vlastní realizaci v závislosti na ekonomických, sociálních, geografických a dalších podmínkách, jež ovlivňují jeho účinky a důsledky.

Toto členění však není jednoznačné, s pojmy formy a druhy cestovního ruchu se setkáváme především v české a slovenské literatuře. V zahraniční literatuře převládá pojem „typy

cestovního ruchu“, k čemuž se v dnešní době přiklánějí i někteří čeští autoři a zobecňují uvedenou problematiku do výrazu „typologie cestovního ruchu. (Kotíková, 2013, s. 20)

2.1.1 Formy cestovního ruchu

Členění forem cestovního ruchu, neboli členění dle motivace účastníků na cestovním ruchu, specifikuje Čertík (2001, s. 17) ve své publikaci následovně:

- Rekreační – pobyt ve vhodném prostředí za účelem regenerace duševních i fyzických sil formou pasivního, ale i aktivního odpočinku
- Kulturně – poznávací – pozitivně ovlivňuje vzdělanost lidí, důvodem je poznávání kulturního dědictví, kultury a způsobu života původních obyvatel navštívené destinace
- Sportovně – turistický – aktivní forma cestovního ruchu s cílem posílení a udržení kondice, možnost také pasivní formy v podobě sportovního diváka
- Přírodní – zaměřeno na poznávání neporušených míst a krajiny, orientováno na přírodu, její zachování a obnovu
- Zdravotně orientovaný – pobyt v lázeňských městech, rekreačních zařízeních za účelem zlepšení či utužení zdravotního stavu, často také návštěva zahraničních destinací z důvodu drobných léčebných zákroků
- Seniorský – dynamická forma cestovního ruchu, nabídka pro seniorskou turistickou klientelu je na trhu poměrně široká a oblíbená
- Venkovský – rekreační aktivity a pobyt na venkově, ubytování obvykle zajištěno v soukromí, ekologický a rekreační význam pro člověka
- Vzdělávací – populární forma cestovního ruchu spojená s cílem získat nové znalosti a dovednosti, oblíbené je především studium v zahraničí
- Kongresový – cestování odborníků za účelem získání nových informací, setkání s kolegy a předání svých odborných zkušeností

2.1.2 Druhy cestovního ruchu

Dle místa realizace a vztahu k platební bilanci:

- Domácí cestovní ruch – týká se osob s trvalým pobytem v zemi, které cestují pouze po území této země a nepřekročí hranice
- Zahraniční cestovní ruch – vyznačuje se překročením hranic jednoho či více států. Zahrnujeme zde výjezdový cestovní ruch, kdy osoby překračují hranice své země

za účelem cesty do jiného státu, a také příjezdový cestovní ruch, kdy osoby z jiných států cestují ze zahraničí do tuzemska.

- Aktivní cestovní ruch (Incoming) – veškeré příjezdy zahraničních turistů do České republiky
- Pasivní cestovní ruch (Outcoming) – veškeré výjezdy českých turistů do zahraničních zemí
- Tranzitní cestovní ruch – jedná se o průjezd cestující osoby přes území státu jiného za účelem své cílové destinace v jiném státě zpravidla bez přenocování. Typickým příkladem je také mezipřistání letadla na letišti a pobyt cestujícího v letištní hale bez pasové kontroly a odbavení.
- Mezinárodní cestovní ruch – bez ohledu na to, zda se jedná o pasivní či aktivní cestovní ruch, představuje tento druh veškerý cestovní ruch, při kterém došlo k překročení hranic jakéhokoliv státu. (Indrová, 2007, s. 21; Goeldner, Ritchie, 2009, s. 7)

Dle způsobu financování:

- Volný cestovní ruch – účast na tomto komerčním cestovním ruchu není formálně podmíněna a cestující si zpravidla hradí pobyt zcela ze svých vlastních prostředků
- Vázaný cestovní ruch – účast na tomto sociálním cestovním ruchu je obvykle vázána na splnění určité podmínky. Cestující má část z částky pobytu hrazenou např. pojišťovnou, firmou, organizací, atd.

Dle délky pobytu:

- Krátkodobý cestovní ruch – doba v místě pobytu nepřesahuje tři přenocování
- Dlouhodobý cestovní ruch – doba v místě pobytu s více než třemi přenocováními

Dle způsobu zabezpečení cesty:

- Organizovaný cestovní ruch – pobyt zajištěný cestovní kanceláří či jiným zprostředkovatelem
- Neorganizovaný cestovní ruch – účastník si pobyt včetně veškerých služeb zabezpečuje zcela sám dle svých potřeb. (Ryglová, Burian a Vajčnerová., 2011, s. 14)

2.2 Cestovní kancelář

Cestovní kanceláře představují jediný pravý průmysl cestovního ruchu, jež není pouze podskupinou jiného průmyslu. Mají specifickou funkci v systému cestovního ruchu.

Historie činnosti cestovních kanceláří sahá až do roku 1841, kdy je spojována se jménem Thomase Cooka. Ten z důvodu spíše sociální motivace než motivace ekonomické uspořádal první železniční výlet téměř pro 500 zákazníků na trase Leicester – Loughborough. První historicky katalogová a tudíž komerční akce se konala v roce 1845, výprava do Liverpoolu. K založení první cestovní kanceláře u nás došlo v roce 1901 pod názvem Čeněk Šulc a spol., poté v roce 1920 byla založena Československá dopravní kancelář neboli „ČEDOK" a dodnes je tak nejstarší a největší cestovní kanceláří v České republice. (Schwartzhoffová, 2013, s. 58)

2.2.1 Vymezení činnosti cestovní kanceláře

Cestovní kancelář představuje základní provozní jednotkou cestovního ruchu. Předmětem její činnosti je organizování, zprostředkování a zabezpečování služeb, případně i prodej zboží v této oblasti. Jejich hlavním úkolem je připravit a zajistit kombinaci služeb cestovního ruchu pro konečného zákazníka, zatímco úkolem cestovních agentur je přeprodávat již vytvořené zájezdy. (Ryglová, 2009, s. 62)

Cestovní kancelář je považována za organizátora zájezdu z důvodu, že jednotlivé služby typu ubytování, stravování, doprava a další služby; nejen nakupuje, zajišťuje a smluvně uzavírá, ale také z nich často vytváří tzv. packages (balíčky služeb). Tyto následně nabízí jako svůj produkt přímo klientům nebo k proviznímu prodeji cestovním agenturám. (Eva Schwartzhoffová, 2013, s. 60)

Činnost cestovních kanceláří je pro lepší přehlednost shrnuta v následujících bodech:

- Nabízení a prodej jednotlivých služeb cestovního ruchu či jejich kombinací
- Zprostředkování prodeje zájezdů či samostatných služeb a jejich kombinací pro jiné cestovní kanceláře, agentury a jiné osoby (dopravce, pořadatele kulturních akcí)
- Doplňkový prodej materiálů souvisejících s cestovním ruchem, jako jsou mapy, vstupenky, upomínkové předměty, jízdní řády a další
- Jejich povinností je informovat (dle novely z. č. 214/2006 Sb.) Ministerstvo pro místní rozvoj o zprostředkování prodeje zájezdu pro CK z jiných členských států EU či EHP (Evropský hospodářský prostor)

Z hlediska velikosti lze cestovní kanceláře dělit:

- Velké – nad 50 zaměstnanců (základní)
- Střední – 5-50 zaměstnanců

- Malé – do 5 zaměstnanců (specializované)

Dělení cestovních kanceláří na základní a specializované nám umožňuje charakter a rozsah poskytovaných služeb, přičemž se v praxi často setkáváme s prolínáním obou těchto typů.

Základní cestovní kanceláře obvykle poskytují služby v plném rozsahu od tuzemských, přes zahraniční až k incomingovým zájezdům. Předpokladem je proto poměrně široké potřebné pracovní a materiální vybavení.

Specializované cestovní kanceláře jsou zaměřeny na určitý druh a rozsah služeb, případně na specifickou klientelu. Tato specializace umožňuje dosažení vyšší kvality u užšího okruhu služeb. Tento typ cestovní kanceláře bude také základním stavebním kamenem pro podnikatelský záměr této práce. (Ryglová, 2009, s. 62)

2.2.2 Založení cestovní kanceláře

Nejdůležitější právní normou, upravující podnikatelskou činnost v oblasti nabízení služeb v cestovním ruchu, je zákon o živnostenském podnikání č. 455/1991 Sb. Dle znění tohoto zákona se za živnost pokládá „soustavná činnost provozována samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem“. Živnost mohou vykonávat fyzické i právnické osoby, na základě splnění všeobecných, obvykle i zvláštních podmínek. Mezi všeobecné podmínky patří dosažení plnoletosti, způsobilost k právním úkonům a také bezúhonnost.

Provozování cestovní kanceláře spadá pod živnost koncesovanou, pro její založení musí zájemce požádat příslušný živnostenský zákon o vydání koncesní listiny. Koncese představuje státní povolení k provozování živnosti. V oblasti cestovního ruchu posuzuje rozhodnutí o vydání této listiny Ministerstvo pro místní rozvoj. K získání živnostenského oprávnění se váže splnění zvláštních podmínek, jakožto podmínek odborné způsobilosti. Po žadateli o vydání koncesní listiny k provozování cestovní kanceláře je vyžadováno předložení vysokoškolského vzdělání, vyššího odborného vzdělání či středního vzdělání s maturitní zkouškou, ve všech případech v oboru zaměřeném na cestovní ruch. Pokud není splněna tato podmínka, musí žadatel předložit doklad o vysokoškolském vzdělání a 1 roku praxe v oboru, vyšším odborném vzdělání a 3 letech praxe v oboru, nebo středoškolském vzdělání ukončené maturitní zkouškou a 6 letech praxe v oboru, nebo doklad o odborné kvalifikaci pro příslušnou činnost a k tomu 6 let praxe v oboru. K žádosti je třeba dále přiložit další dokumenty jako smlouvu o sjednaném pojištění proti úpadku CK, podnikatelský zá-

měr, prohlášení o předpokládaném zahájení činnosti, a také prohlášení žadatele, že v posledních 5 letech nedošlo ke skutečnostem, jež by bránily vydat povolení. Ministerstvo pro místní rozvoj se dle zákona vyjádří k žádosti nejpozději do 30 dnů. V návaznosti na kladné vyjádření MMR je povinen živnostenský úřad vydat živnostenský list nejpozději do 15 dnů. (Horzinková, 2010, s. 81)

2.3 Charakteristika služeb

V posledních desetiletích služby obecně tvoří nedílnou součást národního hospodářství i mezinárodního obchodu. Jejich podíl na celkové zaměstnanosti a na tvorbě hrubého národního produktu představuje jeden z důležitých indikátorů vyspělosti ekonomiky. V oblasti služeb dodnes neexistuje jednoznačná či vyčerpávající definice a klasifikace.

Služba tedy může být definována jako jakýkoliv výkon nebo akt, který jedna strana nabízí straně druhé, svou podstatou je nehmotný a nevede ke změně vlastnictví čehokoliv. Příprava a také samotná služba může a nemusí být spojena s fyzickým výrobkem.

Nabídka jedné strany se často skládá z několika služeb, jež můžeme rozdělit do kategorií mixu služeb.

1) Ryze hmotné zboží – nabídku představuje pouze hmotné zboží, výrobek není doprovázen žádnými službami
2) Hmotné zboží s doprovodnými službami – nabídka je tvořena hmotným zbožím doprovázeným jednou nebo více službami.
3) Hybridní – nabídka sestává stejnou měrou z hmotného zboží a služeb.
4) Převažující služba s doprovodným menším zbožím a službami – nabídku tvoří jedna větší služba spolu s menšími službami či doprovodným zbožím.
5) Ryzí služba – nabídka je tvořena pouze službou. (Kotler, 2007, s. 442)

2.4 Specifika služeb v cestovním ruchu

Trh cestovního ruchu je představován především trhem služeb. Pro lepší orientaci v problematice je tedy důležité služby správně definovat a vymezit. V cestovním ruchu jsou služby pojímány jako heterogenní soubor užitných efektů sloužících k uspokojení potřeb účastníků cestovního ruchu. Jsou produkovány nejen podniky v cestovním ruchu, ale i jinými subjekty z oblasti veřejného a soukromého sektoru. Tyto služby se liší od hmotných výrobků určitými vlastnostmi.

ZNAKY SLUŽEB	
Obecné znaky služeb	Znaky služeb v cestovním ruchu
▪ Nemateriální charakter služeb ▪ Vysoký podíl lidského faktoru práce ▪ Vázanost na místo, čas a poskytovatele ▪ Pomíjivost, neskladovatelnost služeb ▪ Simultánnost produkce a spotřeby ▪ Podmíněnost nákladů	▪ Komplexnost a komplementárnost ▪ Dynamika a sezónnost ▪ Nezbytnost poskytování informací ▪ Zastupitelnost služeb ▪ Mnohooborový charakter služeb ▪ Místní a časová vázanost služeb na primární nabídku CR

Obrázek 2 - Znaky služeb

Zdroj: Vlastní zpracování dle Orieška, 1999, s. 36)

a) Komplexnost a komplementárnost

Tyto znaky jsou pro služby cestovního ruchu velmi charakteristické a významné. Produkt cestovního ruchu se obvykle skládá z několika individuálních služeb spojených v jeden celek. Z toho ovšem plyne, že jedna špatně hodnocená služba klientem může negativně ovlivnit hodnocení celého produktu.

b) Dynamika a sezónnost

Nejen přírodní podmínky, ale i sociální činitelé, kam řadíme zejména prázdniny a svátky, mají veliký vliv na poptávku po službách v cestovním ruchu. V důsledku těchto vlivů vzniká sezónnost poptávky, obvykle rozdělena na zimní a letní.

c) Nezbytnost poskytování informací

Vhodné informace představují hlavní kritérium pro rozhodnutí klienta o účasti na cestovním ruchu. Komunikace mezi poskytovateli služeb a klientem je proto důležitým nástrojem marketingu v tomto oboru.

d) Zastupitelnost služeb

Zastupitelnost neboli substituce charakterizuje možnost vzájemného nahrazení jedné služby druhou. Vyplývá především ze změny nabídky či ceny poskytované služby.

e) Mnohooborový charakter služeb

Služby cestovního ruchu zahrnují široké spektrum specifických služeb, jako jsou služby informační, stravovací, ubytovací, dopravní a mnoho dalších.

f) Místní a časová vázanost služeb na primární nabídku CR

> Poskytování služeb a jejich spotřeba jsou vázány na přírodní či historické podmínky disponující v místě pobytu.(Orieška, 2010, s. 9)

Dále se v některých odborných literaturách uvádí také nemožnost vlastnictví, kdy zákazník může využít užitku služby, ale nestává se jejím majitelem, a jako poslední vlastnost lze uvést i obtížnou vyjádřitelnost hodnoty. (Foretová a Foret, 2001, s. 20)

2.5 Specifika trhu cestovního ruchu

Trh cestovního ruchu se vyznačuje dynamickým charakterem a mnoha zvláštnostmi vyplívajících z velké části z charakteru potřeb zákazníků a z charakteru služeb cestovního ruchu.

Mezi hlavní znaky typické pro trh cestovního ruchu lze uvést:

- Podnikání v cestovním ruchu je dlouhodobou aktivitou, nejedná se pouze o dobu jednoho roku
- Služby cestovního ruchu nelze skladovat a uchovávat
- Nutno mít při podnikání na paměti značnou sezónnost
- Typická je také vysoká závislost na atraktivitách přírodního a historického typu
- Trh cestovního ruchu se vyznačuje mezinárodním charakterem
- Velmi úzký vztah nabídky a poptávky
- Časová a místní odlišnost poptávky, nabídky a spotřeby
- Simultánnost produkce, realizace a spotřeby služeb
- Vysoký podíl závislosti na lidském faktoru práce
- Rozvoj a kvalita cestovního ruchu je podmíněna politicko-správními podmínkami
- Trh je silně ovlivňován přírodními a nepředvídatelnými vlivy

V případě poptávky je za velmi specifický jev na trhu cestovního ruchu dle Heskové (2006, s. 26) považována cenová elasticita. Z odborných šetření vyplývá, že zákazníci považují vyšší ceny za záruku vyšší kvality poskytovaných služeb. Toto tvrzení je platné především v případě, kdy zákazníci nemají dostatečné informace. Často se při rozhodování zákazníci nechávají ovlivnit trendem či společenskou prestiží. V případě nerozhodností mezi dvěma službami se tak obvykle přiklánějí ke službě s vyšší cenou. Přitom za správně stanovenou cenu považujeme takovou, kdy zákazník nabude dojmu, že za své peníze získal maximum.

3 ZDRAVOTNĚ ORIENTOVANÝ TURISMUS

Cestování do zahraničí za primárním účelem léčby se v současné době stává stále populárnějším a rozvinutějším, z tohoto hlediska se zdravotní cestovní ruch považuje za významnou a stále se rozšiřující oblast cestovního ruchu.

3.1 Vymezení zdravotně orientovaného turismu

Zdravotně orientovaný turismus nemusí být vždy nutně spojen s využitím pouze přírodních léčivých zdrojů a s jejich dlouhodobým účinkem na lidský organismus. Tento pojem představuje veškeré zdravotní aktivity vedoucí k udržení, obnovení či posílené fyzického či psychického zdraví.

Zároveň je důležitou součástí příjezdového cestovního ruchu. Tento segment těží z dlouhodobé tradice lázeňských služeb v České republice, příznivých přírodních podmínek a změn životního stylu dnešní společnosti. Lázně v moderním pojetí přestávají být synonymem pro místo, kde se léčí nemoci, stávají se místem pro regeneraci a načerpání nové energie. Specifický segment představuje příjezdový cestovní ruch zaměřený na medicínské úkony, označován pojmem medicínský či zdravotní turismus.

3.2 Formy zdravotně orientovaného turismu

V současné době se nejčastěji v odborných literaturách setkáváme s následujícím členěním zdravotně orientovaného turismu:

- Turismus medicínský (Medical tourism) – jedná se zejména o chirurgické a stomatologické zásahy
- Turismus lázeňský (Spa tourism) – je vázán především na existenci a dostupnosti přírodních léčivých zdrojů
- Wellness turismus (Health tourism) – turismus zaměřený na zdravý životní styl

(Palatková, Zichová, 2011, s. 25)

Z důvodu stále rozvíjejícího se segmentu zdravotního turismu, se tak jako v uvedeném členění, objevuje i pojem medicínský turismus. Obsahově tyto dva pojmy chápeme totožně, dle různých autorů však může zdravotní turismus zahrnovat i turismus lázeňský a wellness turismus. Je proto důležité zmínit, že v této práci je pojímán zdravotní turismus jako zcela samostatný segment, totožný s pojmem turismus medicínský. Wellness cestovní ruch představuje poměrně nové pojetí spojené s příchodem samotného wellness. Často je proto

chybně označován lázeňským turismem, u všech pojmů uvedených v odstavci dochází i v dnešní době k zaměňování a vzájemnému prolínání.

3.2.1 Medicínský neboli zdravotní turismus

O medicínském neboli zdravotním turismu bylo již zmíněno jako o specifickém segmentu příjezdového cestovního ruchu. Stále více se dnes totiž setkáváme s pacienty cestujícími do zahraničí, aby spojili svůj léčebný zákrok s poznáním. V důsledku toho se vytváří poměrně dynamicky rostoucí trh, který prozatím není příliš využíván tradičními cestovními kancelářemi. (Medical Tribune, ©2013)

Opatrní musíme být při vymezení zdravotního turismus. Ne vždy v případě léčebných zákroků se však jedná o tuto oblast cestovního ruchu. Situace, kdy se nejedná o zdravotní turismus uvedeny níže:

- Léčba poskytována turistům v zahraniční zemi z důvodu nemoci či úrazu způsobeného v průběhu svého pobytu
- Léčebná péče poskytovaná pracovníkům z důvodu pracovního zaměstnaní mimo svou domovskou zemi
- Poskytovaná péče seniorům, kteří se rozhodli na stáří přestěhovat do jiné země

V případě cestování za účelem léčby či zákroku do jiné země, ani tehdy se jistě nejedná o zdravotní turismus. Musí být splněna podmínka o vlastním rozhodnutí pacienta, nikoliv lékaře, a také podmínka svobodné vůle. (Kotíková, 2013, s. 55)

3.2.2 Lázeňský turismus

Pojem lázeňský turismus představuje jeden z nejdůležitějších prvků zdravotně orientovaného cestovního ruchu. Termín lázně údajně pochází z Belgie díky stejnojmennému městu, další teorie tvrdí, že tento termín vznikl z latinského Sanitas per aquas – zdraví skrze vodu. V Evropě nalezneme nejvýznamnější lázně na území České a Slovenské republiky, Maďarska a také Německa, kde hrají stále velmi důležitou roli ve zdravotnictví. Významné jsou také termální lázně v Itálii, jež plní především funkci relaxační. (Holloway, 2009, s. 214)

Lázeňství v České republice, jakožto vědní a léčebný obor, má dlouholetou historii. Lázeňský cestovní ruch je typický pro oblasti disponující výskytem přírodních léčivých zdrojů, existencí balneoterapeutických zařízení a infrastrukturou umožňující pobyt během lázeňské léčby. Přírodní léčivé a přírodní zdroje minerálních vod slouží jako ojedinělý zdroj přírod-

ního bohatství s významným léčebným účinkem. Hlavní princip lázeňského turismu spočívá v léčbě, rehabilitaci, fyzickém odpočinku a duševní regeneraci. (Gúčik, 2010, s. 214; Beránek, ©2014)

3.2.3 Wellness turismus

Jedná se o poměrně nový trend rozšiřující oblast zdravotně orientovaného cestovního ruchu. Ryglová (2009, s. 144) jej definuje jako aktivity lidí, které vedou k pocitu pohody a uspokojení. Tyto pocity si jedinec vytváří rozličným souborem příjemných impulsů, kam lze zařadit pohyb, relaxační hudbu, regeneraci, uklidnění, relaxaci a potěšení z jídla a pití. Samotný pojem wellness pak značí zdravý životní styl a harmonickou rovnováhu těla, ducha i duše.

3.3 Historie zdravotního turismu

Tresidder (2011, s. 268) definuje zdravotní cestovní ruch jako „provedení lékařského zákroku mimo zemi bydliště účastníků, kde léčebný prvek je hlavním předmětem aktivit v navštívené zemi.

Tento typ turismu má své kořeny již ve starověku. Vždyť již Řekové a později i Římané putovali za léčiteli a zázračnými vodami stovky kilometrů. Postupně se však rozvíjí od 19. století, kdy pacienti z méně rozvinutých zemí začali cestovat za vyšetřením i léčbou svých zdravotních obtíží do zemí rozvinutějších, zejména do významných lékařských center v USA a západní Evropě. Od konce 20. století se tento trend však vyvíjí opačným směrem. Pacienti z rozvinutých zemí cestují za účelem léčby a léčebných zákroků do zemí méně rozvinutých. Tyto země často poskytují srovnatelnou léčebnou péče, avšak za výrazně nižší ceny. (Kotíková, 2013, s. 56)

3.4 Monitoring zdravotního turismu

Odvětví zdravotního turismu se velmi dynamicky rozvíjí po celém světě. Jedná o světový trh, kde turisté utrácejí stále větší obnosy peněz. Každý rok cestují stovky tisíc lidí, aby za výhodných finančních podmínek podstoupili operační zákrok, mnohdy až na druhý konec světa. Dle britské výzkumné organizace The Economist Inteligence Unit (EIU) vede v žebříčku zemí s nejlepšími podmínkami pro zdravotní cestovní ruch Francie a Mexiko, velmi oblíbené je také Thajsko a Indie. Nově se v letošním roce mezi top 10 zdravotnic-

kých destinací zařadilo také Turecko. Z Evropy si pak drží prvenství Polsko a Maďarsko přestavující velkou konkurenci pro Českou republiku. (Zdraví E15, ©2013)

3.4.1 Thajsko

Pro Thajsko znamená cestovní ruch velmi důležitý zdroj příjmů, je proto přirozená snaha o rozšíření spektra nabízených služeb v tomto odvětví. Zdravotní turismus představuje lukrativní finanční odvětví a Thajsko navíc disponuje skvělým potencionálem, včetně kvalitní péče. Klienti zde mohou využít státních i soukromých nemocnic. Největší rozdíl představuje pochopitelně cena, prostředí a poskytované služby. Soukromé nemocnice jsou v Thajsku na špičkové úrovni. Nejen, že se podobají spíše luxusním hotelům, disponují však také kvalitním personálem, moderními přístroji a perfektní péčí o své pacienty. Není proto divu, že každým rokem stoupá návštěvnost zdravotních turistů a Thajsko se tak stává velmocí zdravotní turistiky.

Iniciativa je zaměřována především na ženy a způsob, jak znova objevit samy sebe. Proto můžeme říci, že zdravotnímu turismu v Thajsku vládne plastická a kosmetická chirurgie, na druhé místo se řadí chirurgie dentální. (Thajský ráj, ©2013)

3.4.2 Polsko

Polsko láká zdravotní turisty především díky výhodným cenám, špičkovým odborníkům, vysoké kvalitě poskytovaných služeb i minimální čekací době. Pacient může ušetřit 30 % až 70 % z ceny, dokonce i oproti ostatním oblíbeným zemím vyhlášených zdravotní turistikou. Polsko se zaměřuje nejvíce na plastickou chirurgii a zubní péči, nejčastěji tyto služby vyhledávají klienti z Německa, Velké Británie a Ruska. Je velmi silnou evropskou destinací v rámci zdravotního turismu a představuje tak nemalou konkurenci pro Českou republiku. Mnoho odborníků dokonce tvrdí, že Polsko dokázalo využít potenciálu v tomto oboru daleko lépe. Dokládá to i pozice ve světovém žebříčku zdravotní turistiky, kde si tato země pevně drží své místo před naší republikou v počtu zahraničních pacientů. (Tourism Review, ©2011)

3.5 Významné organizace v oblasti zdravotního turismu

The Medical Tourism Association

Jedná se o první světovou neziskovou asociaci v oblasti zdravotního cestovního ruchu a globálním zdravotnickém průmysl. Tvoří ji zástupci prestižních mezinárodních nemoc-

nic, odborníci ve zdravotní péči, zprostředkovatelé zdravotní turistiky, pojišťovny a další zainteresované subjekty. Společným cílem je především podpora nejvyšší úrovně kvality zdravotní péče v globálním pojetí. (Medical Tourism Association, ©2013-2014)

Czech Tourism

Hlavní poslání agentury Czech Tourism, tedy České centrály cestovního ruchu, spočívá v propagaci České republiky jako atraktivní turistické destinace nejen v zahraničí, ale i na domácím trhu cestovního ruchu se zaměřením na regiony. Od roku 2011 se věnuje propagaci také zdravotního turismu v České republice, na základě čehož byla vydána první tištěná brožura pro podporu této oblasti cestovního ruchu, a to hned ve třech jazykových mutacích – v anglické, německé a ruské verzi. (Czechtourism, ©2012)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 ZDRAVOTNÍ TURISMUS V ČESKÉ REPUBLICE

Do České republiky přijíždí každoročně tisíce zahraničních turistů za účelem zdravotnických zákroků. Mezi nejčetnější důvody účasti na zdravotním cestovním ruchu patří plastická chirurgie, operace očí a zubů, ortopedické výkony a také léčba neplodnosti. Zdravotního turistu láká kvalitní péče s vynikajícím zázemím nových soukromých klinik, individuálním přístupem a nadstandardním vybavením včetně špičkové zdravotní techniky. Odborný zdravotní personál je obvykle velmi dobře jazykově vybaven a disponuje zahraničními zkušenostmi. České zdravotnictví má v zahraničí velmi dobré renomé a zvyšující se prestiž služeb poskytovaných v České republice ještě umocňuje příznivé podmínky pro úspěšný rozvoj zdravotního turismu u nás. (Old Czechtourism, ©2011)

4.1 Motivy účasti zdravotního turismu v České republice

Největší počet účastníků zdravotního turismu za českými odborníky k nám zavítá z Německa a Velké Británie, o něco méně pak ze sousedního Rakouska a Slovenska. Převahu však tvoří ženy, a to až v 87 % případech všech operací. Klienti zde obvykle stráví 3-10 dnů, záleží na typu operace a čase pro zotavení. Málo kdo však spojí svou zdravotní dovolenou s dovolenou poznávací, turistickými výlety či s ozdravným pobytem v lázních, ač má Česká republika určitě co nabídnout. (Byznys.Ihned, ©2012)

Důvodů proč cestovat za léčbou do České republiky je hned několik. Na prvním místě určitě rozhoduje **snadnější finanční dostupnost lékařské péče**, kdy rozdíly v cenách oproti domovské zemi jsou opravdu znatelné, mnohdy až o 40-60 % nižší. **Vysoká kvalita služeb**, kdy o úrovni péče na českých klinikách se hovoří jako o srovnatelné se západoevropskými standardy, neodmyslitelně ovlivňuje rozhodování zahraničních pacientů při výběru své cílové destinace pro léčbu či zákrok. Katalyzátorem zájmu cizinců o české zdravotnictví může být také **nařízení Rady Evropské unie** platné od října roku 2013. Říká, že jakýkoliv občan EU, jež má nárok na lékařský výkon hrazený z veřejného pojištění ve své zemi, má nově také právo na tento zákrok v jakékoliv jiné členské zemi za předpokladu, že tento výkon není v domovské zemi občana dostupný v rozumném časovém horizontu a zároveň náklady na léčbu nepřesáhnou náklady na léčbu v domovské zemi. Pokud je tedy léčba v České republice levnější mohou ušetřit na spoluúčasti. V návaznosti na toto nařízení můžeme uvést další výhodu léčebného zákroku v České republice, a to relativně **krátká čekací doba** oproti zemím se zdravotnictvím regulovaným státem typu Velká Británie a Kanada. Dalšími podněty v rámci reprodukční medicíny jsou mnohdy důvody kulturní

a především **flexibilnější legislativa**, než jaká platí v mnoha evropských zemích, kde se můžeme setkat se zákazem některých typů zákroků. Zákony České republiky umožňují při asistované reprodukci využití anonymního dárcovství pohlavních buněk, v důsledku toho k nám přijíždí mnoho zahraničních neplodných párů. V neposlední řadě turisté jako důvod svého cestování za léčebným zákrokem do zahraničí uvádějí i **utajení operace** před známými. Výhodou České republiky je poměrně snadná dopravní dostupnost a **poloha v „srdci Evropy**" a také široká nabídka kulturních a přírodních atraktivit pro spojení léčebného zákroku s příjemným poznáním. (Parlamentní Listy, ©2014)

4.1.1 Plastická a estetická chirurgie

Plastická a estetická chirurgie v České republice vzrůstá u zahraničních klientů na oblibě každým rokem více. Příznivé ceny, kvalita srovnatelná s domovskou zemí a odborný personál se zkušenostmi v zahraničí. Nejčastějšími návštěvníky v oboru plastické a estetické chirurgie tvoří turisté z Německa, v tomto ohledu je zde i výhoda krátké vzdálenosti, dále z Velké Británie, Rakouska, Slovenska a Švýcarska. Každoročně u nás podstoupí plastickou operaci více než 9 tisíc zahraničních turistů, což tvoří podíl více než pětiny klientů českých estetických klinik. Mezi nejoblíbenější zákroky patří zvětšení prsou, modelace prsou, operace víček, liposukce, operace uší a u mužů se také poměrně často chirurgové setkávají s obřízkou. Nejvíce pacientů spadá do věkové kategorie v rozmezí od 30 do 50 let, narůstá však i podíl pacientů s nižším věkem. Níže nalezneme porovnání cen některých zákroků ve srovnání s Českou republikou a zeměmi, odkud k nám zavítá každoročně nejvíce klientů. (Plastická chirurgie, ©2013)

Tabulka 1 – Porovnání cen plastická chirurgie

Porovnání cen některých zákroků v Kč			
Plastická chirurgie	**Velká Británie**	**Německo**	**Česká republika**
zvětšení prsou	112.000	95.000	60.000
modelace prsou	100.000	75.000	40.000
odsátí tuku	80.000	60.000	35.000
plastika břicha	160.000	81.000	50.000
vyrovnání vrásek	175.000	95.000	48.000
úprava očních víček	70.0000	55.000	22.000

Zdroj: Vlastní zpracování dle Idnes, ©2014)

V porovnání s Velkou Británií v oblasti plastické chirurgie je pro pacienty nejvýhodnější návštěva České republiky za zákrokem plastiky břicha a úpravy očních víček. Nejméně ušetří v případě zákroku zvětšení prsou. V porovnání s Německem zahraniční pacienti v České republice ušetří nejvíce také v případě úpravy očních víček a nejméně při zákroku zvětšení prsou.

Tabulka 2 – Porovnání cen estetické a chirurgické zákroky

Porovnání cen některých zákroků v Kč			
Estetické a chirurgické zákroky	**Velká Británie**	**Německo**	**Česká republika**
podvázaní žaludku	160.000	110.000	60.000
odstranění žlučníku	105.000	90.000	30.000
odstranění hemeroidů	65.000	37.000	15.000
odstranění křečových žil	65.000	54.000	20.000
úplná náhrada kyčelního kloubu	330.000	175.000	90.000
úplná náhrada kolenního kloubu	360.000	190.000	100.000

Zdroj: Vlastní zpracování dle Idnes, ©2014)

V rámci estetických a chirurgických zákroků lze nejvýraznější rozdíl vidět v případě úplné náhrady kolenního kloubu, kdy mohou pacienti v České republice ušetřit až 73%. Naopak nejmenší cenový rozdíl vidíme v případě odstranění křečových žil, kdy pacient z Velké Británie ušetří v případě zákroku v České republice 70% finančních nákladů.

4.1.2 Asistovaná reprodukce

Díky asistované reprodukci se Česká republika spolu se Španělskem stala nejvyhledávanější destinací pro neplodné páry v rámci Evropy. Jak již bylo zmíněno, velké pozitivum pro zahraniční pacienty představuje flexibilnější legislativa v tomto oboru. V zemích jako Německo, Švýcarsko či Itálie jsou některé zákroky asistované reprodukce zakázány pod legislativní hrozbou vysokých trestů i pouze za propagaci této formy léčby. Dle odhadů Národního registru asistované reprodukce bylo za rok 2013 provedeno okolo 7 600 cyklů umělého oplodnění u zahraničních pacientek. (ÚZIS, 2014)

Tabulka 3 – Porovnání cen asistovaná reprodukce

Porovnání cen některých zákroků v Kč			
Asistovaná reprodukce	**Velká Británie**	**Německo**	**Česká republika**
umělé oplodnění s vlastními vajíčky	180.000	150.000	60.000
umělé oplodnění s darovanými vajíčky	275.000	zakázáno	90.000
umělé oplodnění s darovanými embryi	100.000	zakázáno	25.000

Zdroj: Vlastní zpracování dle Idnes, ©2014)

Dle přehledné tabulky můžeme názorně porovnat a vidět cenové rozdíly mezi Českou republikou a domovskými zeměmi nejčastějších klientů klinik u nás. V případě oplodnění s vlastními vajíčky je možno v České republice podstoupit tento zákrok o 67 % výhodněji oproti Velké Británii a o 60 % oproti Německu. Názorně také vidíme nedostupnost a zákaz některých zákroků v Německu.

Klinika reprodukční medicíny a gynekologie IVF Zlín

Pro konkrétní analýzu zdravotní turistiky jsem oslovila Kliniku reprodukční medicíny a gynekologie IVF ve Zlíně. Již od roku 2001 nabízí svým pacientům veškeré dostupné metody v oblasti gynekologie a léčby neplodnosti. Mimo jiné disponuje také velmi intimním a nadstandardním zázemím včetně vysoce kvalifikovaných odborníků a špičkovou moderní technikou.

Tuto kliniku nejčastěji navštěvují pacienti z Ruska, Ukrajiny, Kazachstánu, Francie, Velké Británie, Anglie, USA, Austrálie a Rumunska. Z celkového počtu pacientů tvoří zahraničí klientela 25-30 %, přičemž ani jedna národnost výrazně nepřesahuje počet zahraničních pacientů z ostatních zemí, tedy žádný z uvedených států není v návštěvnosti kliniky jednoznačně dominantní.

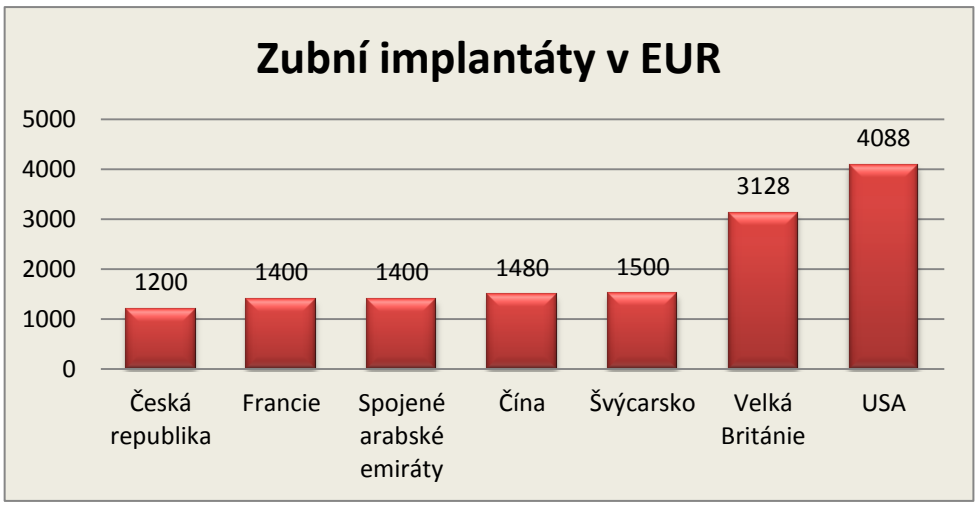
Vzhledem k nabízeným léčebným programům lze poměrně jednoznačně určit, kolik času stráví pacienti v České republice. Při léčbě neplodnosti (IVF) s vlastními zárodečnými buňkami tvoří průměrná doba pobytu 21 dní, v případě léčby neplodnosti (IVF) s darovanými vajíčky činí doba pobytu okolo 8 dní. Delší pobyty jsou ojedinělé, nikoliv však vyloučené, záleží především na individuálních možnostech pacientek podstoupit zákrok. Průběh samotného zákroku a léčby je poměrně nenáročný, z tohoto důvodu okolo 40 % návštěvníků spojí léčbu s poznáváním oblasti, nejčastěji však Prahy či Vídně. V závislosti na typu léčby se odráží i částka, za kterou je léčba poskytována. Samotná léčba bez léků tak

klienty přijde na cca 2200-5000 Eur, léky poté ve výši 500-1500 Eur. Ne vždy je však cena hlavním důvodem návštěvy kliniky ve Zlíně, častou příčinou je právě striktní zákaz dané léčby v domovské zemi. (Klinika reprodukční medicíny Zlín, 2014)

4.1.3 Stomatologie

Zdravotní turistiku ve stomatologii rozlišujeme v České republice na více typů. Za takřka tradiční typ již můžeme považovat **příhraniční stomatologickou péči,** která obvykle zahrnuje běžné stomatologické úkony. Za další hojně vyhledávaný typ lze považovat **stomatologickou péči v rámci lázeňských pobytů**, kdy lázeňští hosté využijí výhodných cen stomatologického ošetření u nás v průběhu jejich ozdravné dovolené. Pro odborníky nejzajímavějším typem se však v posledních letech jednoznačně stala **vnitrostátní stomatologická péče**. Jedná se o příjezd zahraničních klientů cíleně za stomatologickým zákrokem. Tyto zákroky se již pohybují ve vyšších částkách a primárním podnětem k návštěvě je obvykle výhodnější cena. V dnešní době se setkáváme také s pojmem dentální turistika, mnoho odborníků však namítá, že z důvodu malé podpory státu a přikládání nízkého významu na tento typ turismu se Česká republika v rámci dentální turistiky propadla a na evropském trhu nyní vládne Polsko a především Maďarsko. Tyto země dokázaly využít příležitosti lépe a vybudovat reprezentativní kliniky s vysoce kvalifikovaným personálem poskytující dentální služby za velmi výhodné a atraktivní ceny, i v porovnání s Českou republikou. Pomineme-li tyto dvě země, stále se u nás stomatologické péči v souvislosti se zahraniční klientelou poměrně daří, důkazem toho jsou i zubní kliniky na trhu zaměřené pouze na tyto pacienty. V následujícím grafu vidíme pro příklad porovnání cen zubního implantátu s domovskými zeměmi nejčastějších návštěvníků u nás. (Lékaři Online ©2006-2014)

Graf 1 – Cena zubních implantátů



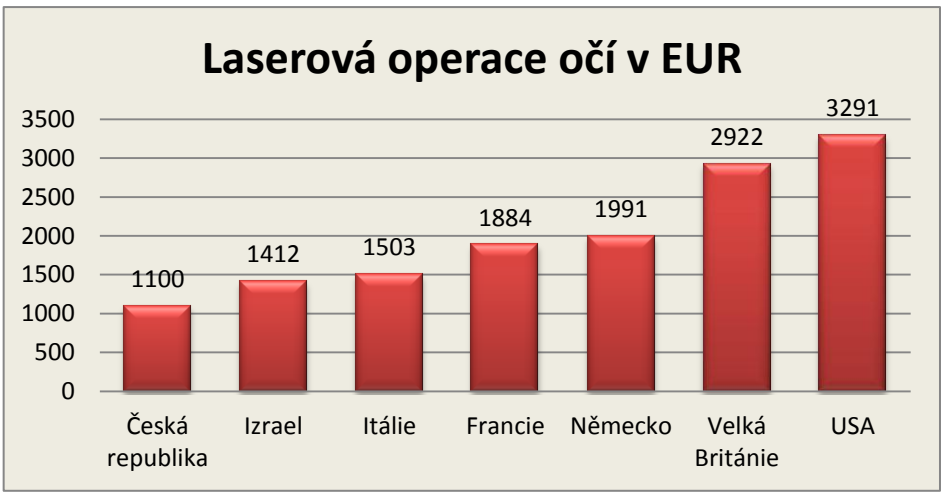
Zdroj: Vlastní zpracování dle Allmedicaltourism, ©2018-2013)

Graf názorně ukazuje, že Česká republika je v porovnání s danými zeměmi nejlevnější. U Velké Británie a USA lze vidět masivní cenový rozdíl, u ostatních zemí tento rozdíl již není tak velký. Musíme proto dbát také na kvalitu provedeného zákroku, lékařů a klinik, aby nedošlo k upřednostnění klienty sice o něco dražší země, za to lukrativnější služby.

4.1.4 Oční lékařství

Oční léčebné zákroky lze zahrnout mezi jedny z nejvyhledávanějších operací u nás. Po celé České republice můžeme najít velice kvalitní soukromé kliniky s nadstandardními službami. Turisté k nám přijíždějí nejvíce za laserovou operací očí neboli „LASIK“, za operací šedého zákalu, za léčbou chorob sítnice, včetně drobných estetických úprav v oblasti očí. Mnohé z těchto zákroků nejsou příliš velkým zásahem, klient bezprostředně po zákroku vidí lépe a může se již na druhý vrátit ke svému běžnému životu. (Gemini, ©2014)

Graf 2 – Cena laserové operace očí



Zdroj: Vlastní zpracování dle Allmedicaltourism, ©2018-2013)

Ve výše uvedeném grafu můžeme vidět porovnání cen laserové operace očí ve vybraných zemích. Nejvýhodnější cesta do České republiky za tímto zákrokem je pro pacienty z USA a Velké Británie, kdy cenový rozdíl šplhá až do částky okolo 2000 Eur. Velkou výhodou v České republice není v tomto případě pouze cena, ale také vysoká kvalita i v podobě celosvětově uznávaných odborníků.

4.2 Metodologie výzkumu

Výzkum chápeme jako cílevědomý proces vedoucí ke shromáždění konkrétních informací. Každý výzkumný projekt by měl mít pevně stanovený cíl stručně vystihující důvody provádění výzkumu. Veškeré ostatní aspekty plánování a provádění výzkumu plynou z daného cíle. (Hague, 2003, s. 29)

Při sbírání informací je nutno rozhodnout o jejich zdroji. Za důležité považujeme nejen, kde se informace nachází, ale také jaká je její spolehlivost, kvalita a aktuálnost. Podle zdrojů můžeme výzkum rozdělit na informace sekundární a primární. Za **sekundární** informace obvykle považujeme takové údaje, jež byly zajištěny již dříve jinou osobou pro jiný účel. Takové údaje máme stále k dispozici zprostředkovanou formou. **Primární** informace představují údaje, které je nutno za určitým účelem teprve shromáždit. (Kozel, 2006, s. 66)

V případě, že se rozhodneme pro získání primárních informací, dělíme dále informace podle jevu na kvantitativní a kvalitativní. **Kvantitativní** výzkumy zkoumají rozsáhlejší skupiny respondentů, snaží se získat dostatečně obsáhlý vzorek. Mezi nejčastější techniky

lze zařadit pozorování, osobní rozhovory, experiment či písemné dotazování. Tyto výzkumy přinášejí často reprezentativní a přehledné výsledky, vyžadují však větší finanční i časovou náročnost. Kvalitativní výzkum nám vysvětluje určité příčiny a motivy chování osob. Často využívanou metodou jsou skupinové či individuální interview. Oproti kvantitativnímu výzkumu představuje ten kvalitativní rychlejší a méně nákladnou formu. Soubor respondentů je však obvykle omezen na malý vzorek, proto považujeme tento výzkum za vhodný spíše pro prvotní seznámení s danou problematikou. (Foret, Stávková, 2003, s. 16)

Dotazování řadíme mezi nejrozšířenější přístupy marketingového výzkumu. Představuje metodu sběru primárních dat postavenou na přímém nebo zprostředkovaném kontaktu mezi osobou provádějící výzkum a osloveným respondentem. Tato metoda byla vybrána také pro níže zpracovanou analýzu, konkrétně metodu dotazování formou dotazníkového šetření. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 175)

Dotazník Hague (2003, s. 103) definuje jako strukturovaný sled otázek, seskládaných za účelem zjištění názorů a faktů a následného zpracování těchto informací. Při tvorbě dotazníku je třeba dbát na jeho správnou strukturu a přehlednost. Respondent vyplňuje dotazník osobně, proto otázky formulujeme stručně a precizně pro snadné porozumění. Jako součást dotazníku je vhodné zařadit i krátký průvodní dopis pro seznámení respondenta s analyzovanou problematikou. (Kozel, 2006, s. 151)

4.2.1 Předmět a cíl výzkumu

Jelikož statistiky o zdravotním turismu v České republice téměř nejsou vedeny a každá čísla k danému tématu se jen velmi obtížně získávají, rozhodla jsem se pro vlastní výzkum v této oblasti. Předmětem výzkumu je proto návštěvnost soukromých klinik v České republice zahraničními pacienty, jejichž primárním účelem účasti na cestovním ruchu je právě podstoupení léčby či zdravotního zákroku. Za cíl výzkumu lze považovat zjištění, kolik zahraničních klientů navštěvuje kliniky především v oblasti Zlínského a Jihomoravského kraje a z jaké domovské země pocházejí. Zároveň velmi důležitou část představují otázky na postoj samotných klinik k zahraničním turistům a spolupráci s novou cestovní kanceláří. Jako vedlejší cíl můžeme určit oblast poskytované zdravotní péče, o kterou mají turisté největší zájem a také efektivitu klientského přístupu.

4.2.2 Technika sběru dat a výzkumný vzorek

V první fázi mého výzkumu jsem volila elektronické oslovování několika klinik s požadavkem velmi stručných odpovědí na minimum otázek týkajících se návštěvnosti dané kliniky zahraničními pacienty. Tyto údaje a statistiky každá klinika považuje za velmi osobní a pečlivě chráněné, odpovědí jsem proto dostala pouze pár, a to s negativní odpovědí. Jedinou klinikou, kde se mi podařilo navázat užší kontakt, byla právě Klinika reprodukční medicíny ve Zlíně, jež mi poskytla cenné informace. Z tohoto důvodu jsem se rozhodla pro kvantitativní výzkum., kdy byl proveden anonymní sběr dat formou dotazníkového šetření pomocí elektronického dotazování. Dle výsledků výzkumu považuji tento krok za klíčový, jelikož anonymita velmi přispěla k ochotě klinik zařadit se mezi respondenty dotazníkového šetření. Za hlavní kritéria úspěchu sběru dat formou dotazníku považuji mimo již zmíněnou anonymitu také úsporu času a nenáročnost vyplnění.

K zaručení anonymity jsem využila služeb internetového serveru http://www.vyplnto.cz/, kde proběhla část realizace a distribuce. Dotazník čítal celkem 8 otázek, z nichž nebyla ani jedna otevřená pro pohodlí respondentů. Nejprve jsem vyplnila pilotní dotazník pro eliminaci případných nedostatku. Odkaz na vytvořený dotazník byl poté rozesílán formou elektronické komunikace spolu s formálním dopisem.

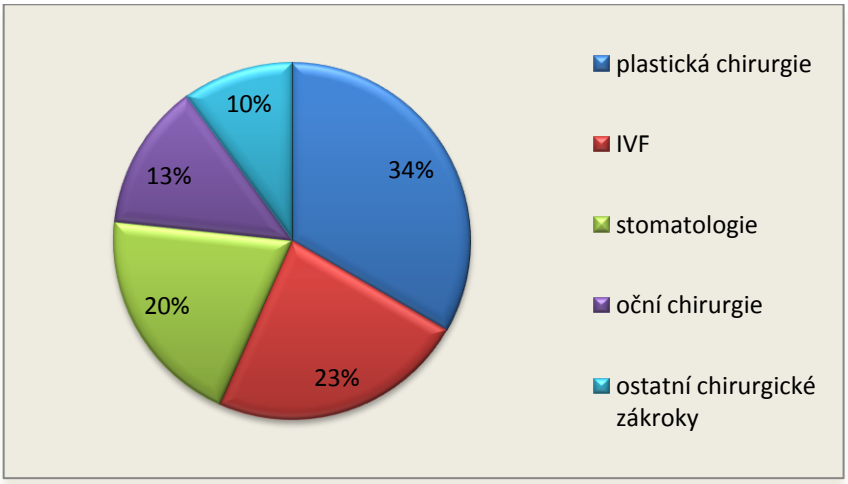
Jako výzkumný vzorek jsem vybírala především soukromé kliniky s existencí delší než 2 roky. Dotazníkové šetření bylo provedeno ve dvou fázích, kdy v první fázi jsem oslovila převážně kliniky ze Zlínského a Jihomoravského kraje. Druhá fáze započala o pár dní později, kdy byly osloveny další kliniky ze stejných krajů, ale také již z hlavního města Prahy, za účelem navýšení počtu odpovědí a tak zlepšení vypovídací hodnoty výzkumu. Z mého pozorování vyplynula však větší aktivita klinik dotázaných v první fázi. Z celkového počtu 58 oslovených klinik vyplnilo dotazník celkem 34 klinik, kdy 4 dotazníky nebyly úplné, a proto jsem je nakonec do zhodnocení dotazníkového šetření nepoužila.

4.3 Výsledky výzkumu a interpretace dat

Tato kapitola je věnována především výsledkům dotazníkového šeření. Server http://www.vyplnto.cz/ nabízí také bezplatné zpracování výsledných dat, tato forma se mi však nelíbila, proto jsem přistoupila k vlastnímu zpracování dat do přehledných grafů a následnému zhodnocení.

- *Otázka č. 1 – Jaký druh zdravotní péče poskytujete?*

Graf 3 – Poskytovaná zdravotní péče



Zdroj: Vlastní zpracování

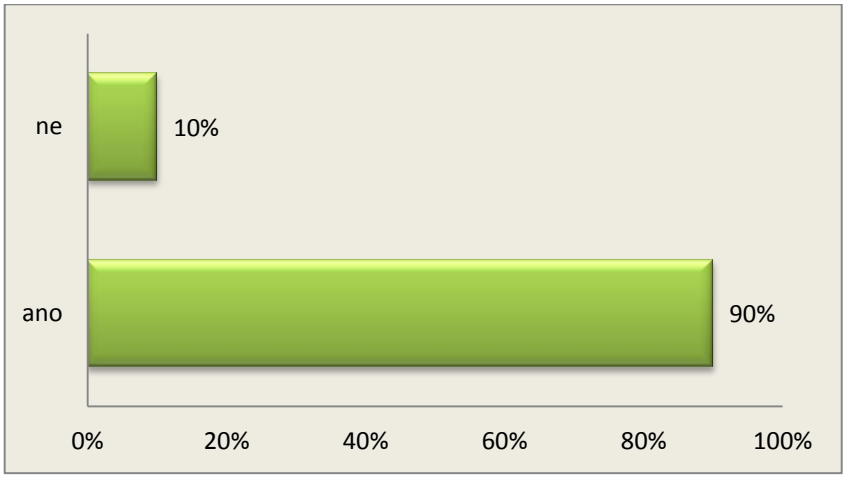
Z uvedeného grafu vyplývá, že nejvíce respondentů odpovědělo právě z klinik plastické chirurgie a IVF. O něco méně se na výzkumu podílely kliniky stomatologie a oční chirurgie, nejmenší podíl přestavují kliniky zaměřené i na ostatní chirurgické zákroky, kam zahrnujeme například odstranění žlučníku a další operace.

- *Otázka č. 2 – Navštěvuje Vaši kliniku zahraniční klientela?*

Všichni respondenti odpověděli, že jejich kliniku navštěvují zahraniční turisté, což bylo pro výzkum velmi důležité a pozitivní. V případě negativní odpovědi by byl dotazník v této fázi ukončen, jelikož další otázky již nebyly určeny pro respondenta z kliniky bez zahraničních pacientů.

- *Otázka č. 3 – Vracejí se k Vám zahraniční klienti opakovaně?*

Graf 4 – Návratnost zahraniční klientely

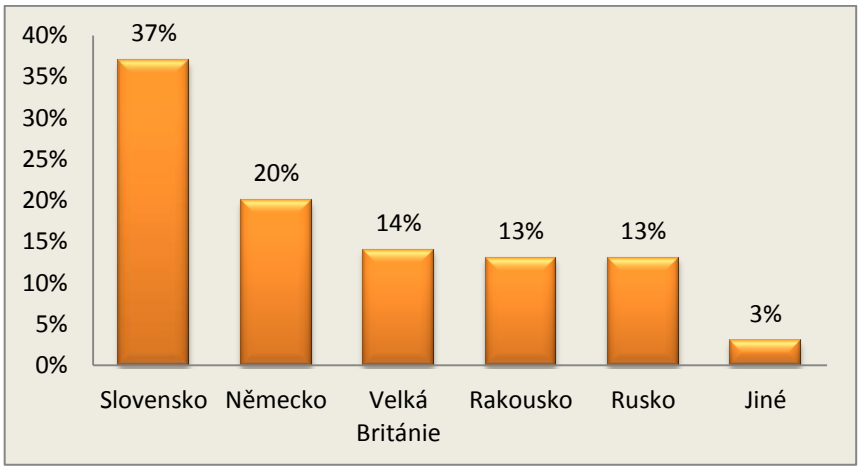


Zdroj: Vlastní zpracování

Naprostá většina klinik zodpověděla, že se zahraniční klienti vracejí opakovaně. Jedná se obvykle o totožné pacienty, jejich známé na základě pozitivního doporučení či o zcela nové zahraniční klienty.

- *Otázka č. 4 – Jaká domovská země zahraničních klientů převažuje?*

Graf 5 – Domovská země zahraničních klientů



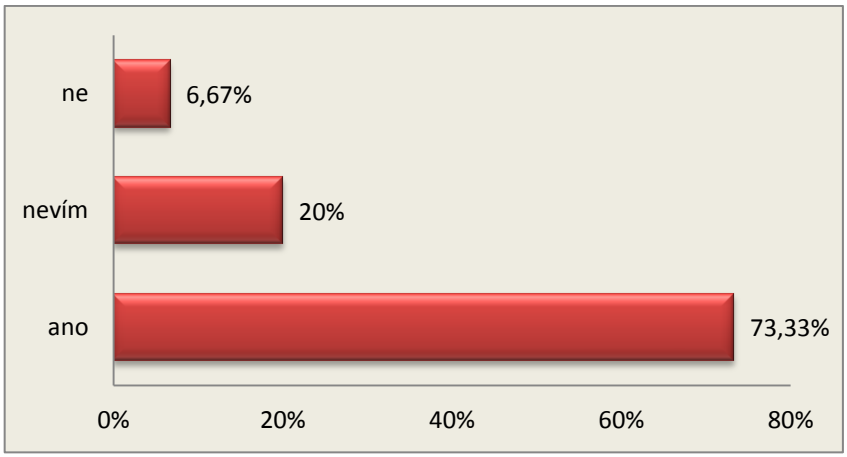
Zdroj: Vlastní zpracování

Vzhledem k velkému počtu oslovených klinik umístěných zejména v okolí města Zlína a Brna jsou výsledky šetření mírně odlišné od statistik platných pro celou Českou republiku. Rozdíl je zaznamenán především na první příčce návštěvnosti klinik zahraniční klientelou dle národností. Zatímco v rámci výzkumu celé České republiky vede jednoznačně

Německo, z důvodu geografického umístění klinik většiny respondentů se na prvním místě umístila Slovenská republika. Dále zůstává již pořadí stejné nebo velmi obdobné.

- *Otázka č. 5 – Využívají Vašich služeb zahraniční klienti na doporučení svých známých?*

Graf 6 – Návštěvnost na základě doporučení známých

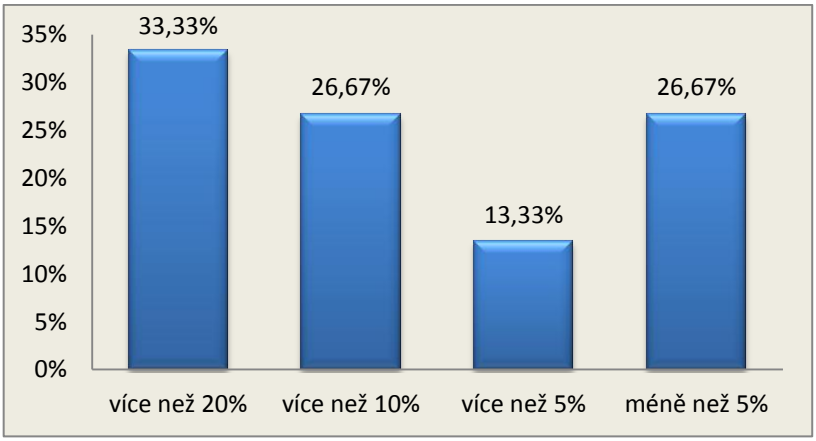


Zdroj: Vlastní zpracování

Provedený výzkum prokázal vysokou zahraniční návštěvnost na základě předchozích referencí od klientů s pozitivní zkušeností z léčby danou klinikou. Pro kliniky je tento údaj velmi zásadní, jelikož pozitivní reklama přináší velké procento budoucích pacientů ze zahraniční.

- *Otázka č. 6 – Jaké procento Vašich pacientů tvoří zahraniční klientela?*

Graf 7 – Zahraniční klientela kliniky v %

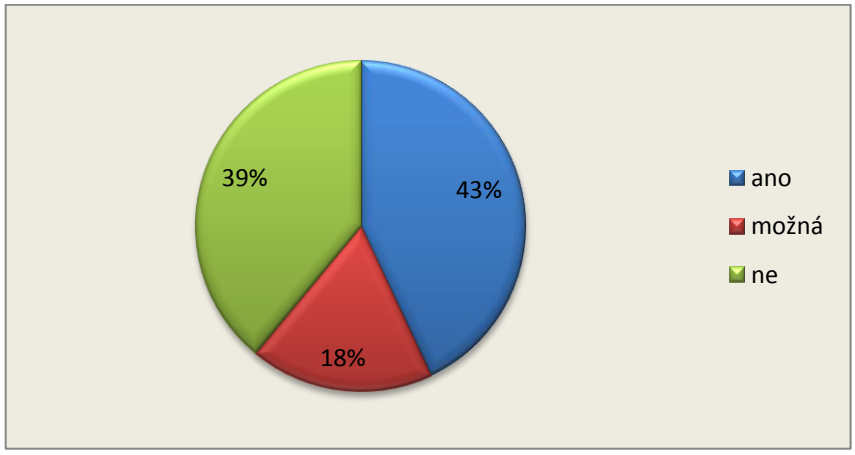


Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledek dotazníkového šetření u této otázky ukazuje pozitivní čísla v počtu zahraničních pacientů z celkové návštěvnosti pacientů dotazovaných klinik. U více než ½ dotázaných přesahuje návštěvnost zahraniční klientely více než 10 %. Všeobecné statistiky zahraničního turismu vykazují, že lze do budoucna očekávat nárůst těchto čísel. Velký potenciál je zde proto právě pro cestovní kanceláře zaměřené na medicínský neboli zdravotní cestovní ruch.

- *Otázka č. 7 – Měli byste zájem stát se partnerskou společností nové cestovní kanceláře?*

Graf 8 – Zájem o spolupráci s cestovní kanceláří

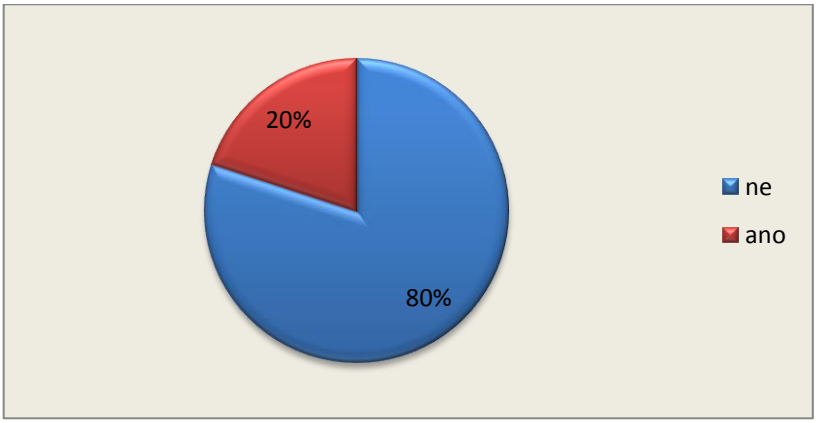


Zdroj: Vlastní zpracování

Klíčovou částí průzkumu pro tuto diplomovou práci je především odpověď respondentů ohledně zájmu o spolupráci s novou cestovní kanceláří zaměřenou na zdravotní turistiku. I přes krátké představení společnosti v úvodu dotazníku bez podrobností o plánovaném fungování a podmínkách spolupráce bylo dosaženo pozitivního čísla o tomto zájmu. Na základě tohoto výsledku je možno přemýšlet o skutečném podnikání v tomto oboru.

- *Otázka č. 8 – Spolupracujete již s nějakým podobným typem společnosti?*

Graf 9 – Spolupráce s obdobnou společností



Zdroj: Vlastní zpracování

Na základě obdržených odpovědí na poslední dotazníkovou otázku můžeme říci, že trh spolupráce s klinikami v oblasti zdravotní turistiky se jeví jako poměrně otevřený k nové cestovní kanceláři, z důvodu 80 % dotázaných klinik, které doposud nespolupracují s žádnou obdobnou kanceláří či společností.

4.4 Analýza konkurence

Cestovní kanceláře v České republice, figurující v oblasti zdravotního turismu, jsou si dobře vědomy důležitosti interních informací. Proto bylo velmi obtížné provést následující analýzu konkurence.

4.4.1 Czech Medical Tours

Czech Medical Tours patří mezi první agentury v České republice zprostředkovávající medicínskou neboli zdravotní turistiku. Tato společnost funguje zhruba 1 rok a zajišťuje zdravotní služby v širokém spektru lékařských oborů, s primárním zaměřením na zahraniční turisty a cizince žijící v České republice. Agentura disponuje vlastní poliklinikou ambulantního typu v centru Prahy a spolupracuje se specialisty především v oblasti Prahy a Karlových Varů. Na svých stránkách uvádí také schopnost zajištění vyšetření i možnost zajištění turistických aktivit po celé republice. Ve spolupráci s partnery zajišťuje také ubytování, transfery a lázeňské pobyty.

Klient má pro svůj výběr k dispozici široké spektrum lékařských služeb dle jednotlivých oborů:¨

- Komplexní medicína
- Dětská medicína
- Sportovní medicína
- Korporátní medicína
- IVF
- Ostatní lékařské služby (Cz Medical, ©2014)

4.4.2 Royal Medical

Royal Medical je jednou z nejdéle existujících a největších zprostředkovatelských společností v oblasti zdravotní turistiky pro zahraniční klienty na našem trhu. Úzce spolupracuje s agenturou CzechTourism především v oblasti společné propagace zdravotního turismu v České republice.

V oblasti léčebných zákroků se společnost zaměřuje na následující obory:

- Plastická chirurgie
- IVF
- Léčba obezity
- Oční chirurgie
- Stomatologie
- Lázeňská léčba (Royal Medical, ©2011)

4.4.3 Medical Travel Czech

Tato společnost se začala aktivně zajímat o trh zdravotního turismu z hlediska podnikání již v roce 2010. Nabízená lékařská péče je zaměřena na oblast hlavního města Prahy. Pacienti zde mohou vybírat z nabídky následujících oborů:

- Asistovaná reprodukce
- Plastická chirurgie
- Léčba obezity
- Léčba rakoviny pomocí proton terapie

Jako doplňkový služby svým klientům nabízejí odvoz z letiště, první transfer na kliniku, online konzultaci, pomoc s výběrem hotelů a vhodných letů.

Ze všech uvedených společností hodnotím internetové stránky této společnosti jako nejpřehlednější a nejméně uživatelsky náročné. Jako nedostatek považuji pouze dvě jazykové mutace, a to do jazyka anglického a německého.(Medical Travel, ©2012)

4.5 SWOT analýza destinace

Strenghts (silné stránky)

- S1 Dobrá dopravní dostupnost z venčí
- S2 Kulturní dědictví, přírodní bohatství a památkové objekty
- S3 Relativně rychlý vývoj infrastruktury cestovního ruchu
- S4 Kvalifikovaná pracovní síla
- S5 Výhodná geografická poloha ve střední Evropě

Weaknesses (slabé stránky)

- W1 Horší jazyková vybavenost v některých zařízeních cestovního ruchu
- W2 Absence většího letiště ve Zlínském kraji
- W3 Horší stav nádraží ve Zlínském a Jihomoravském kraji
- W4 Nedostatečné fondy pro údržbu a rekonstrukci památek
- W5 Méně přátelský přístup domácího obyvatelstva

Opportunities (příležitosti)

- O1 Zjednodušení celních formalit
- O2 Pozitivní zpětná vazba zahraničních návštěvníků
- O3 Zlepšující se infrastruktura ve Zlínském a Jihomoravském kraji
- O4 Rozvoj informačních technologií a portálů cestovního ruchu

Threats (hrozby)

- T1 Nízké finanční zdroje na podporu rozvoje veřejné a privátní infrastruktury
- T2 Nárůst DPH pro ubytovací služby
- T3 Chátrání a poškozování zdrojů cestovního ruchu
- T5 Nekoncepčnost státní podpory cestovního ruchu

4.6 Závěry provedených analýz

Veškeré analýzy, provedené v předchozích kapitolách praktické části, byly zpracovány za účelem vyhodnocení podmínek a současné situace pro vznik nové cestovní kanceláře

v oblasti zdravotního turismu. Následující kapitola představuje souhrn stěžejních výsledků provedených analýz pro vznik tohoto subjektu.

V poměrně obsáhlé kapitole 4.1 došlo k průzkumu hlavních oblastí léčebných zákroků. Nejčastějšími motivy účasti na zdravotním turismu v rámci České republiky jsou především nízké ceny oproti domovským zemím pacientů, kvalitní péče, moderní zařízení a také možnost provedení těch zákroků, jež pacienti ve svých zemích nemají povoleny.

Z kapitoly 4.3, kde byl proveden výzkum na základě dotazníkového šetření, vyplývá fakt, že všechny oslovené soukromé kliniky navštěvuje zahraniční klientela. Na první místo v žebříčku četnosti národnosti pacientů uvedly kliniky pacienty ze Slovenské republiky, a to v hodnotě 37 %. To znamená příležitost především z hlediska destinace Zlínského a Jihomoravského kraje. Vysoké procento návštěvníků pochází také z Německa, o něco menší podíl poté tvoří Velká Británie a Rakousko. Důležitou informací je také návštěvnost pacientů ze zahraničí na základě doporučení svých známých. Velký důraz proto musí být kladen na péči o klienta, aby poskytoval jen ty nejlepší reference. Získané odpovědi ohledně procenta zahraničních pacientů z celkového počtu pacientů klinik jsou rozličné. Kliniky, které navštěvuje vysoké procento těchto klientů, zřejmě uskutečňují svou vlastní propagaci v rámci zdravotního turismu. Znamená to ale také velké zkušenosti a příležitost nové cestovní kanceláře toto procento ještě navýšit. Naopak u méně navštěvovaných klinik lze poměrně snadno navázat spolupráce za účelem zvýšení zájmu cizinců o tato zařízení. Velmi zajímavé výsledky byly zaznamenány také v *Grafu 8,* týkajícího se zájmu o spolupráci s novou cestovní kanceláří, kdy se 43 % všech respondentů vyjádřilo kladně. S podobnou společností či cestovní kanceláří v oblasti zdravotního turismu prozatím spolupracuje pouze 20 % dotázaných. Je zde proto velký prostor pro oslovení zbylých 80 % soukromých klinik.

Analýza konkurence provedena v kapitole 4.4 značí téměř nulovou konkurenci v destinaci působení nové cestovní kanceláře. Veškeré konkurenční společnosti či cestovní kanceláře se zaměřují na oblast Prahy a okolí. Jen málo nabízejí destinaci Zlínského a Jihomoravského kraje svým pacientům, proto tento fakt můžeme považovat za určitý potenciál a konkurenční výhodu.

V kapitole 4.5 byla zpracována SWOT analýza destinace, jež byla označena za relativně vhodnou, především díky výhodné poloze ve střední Evropě s dobrou dopravní dostupností. Oproti konkurenčnímu hlavnímu městu destinace Zlínský a Jihomoravský kraj disponu-

je neméně kvalitními klinikami a odborným personálem, včetně mnoha kulturních i přírodních atraktivit. Vhodné situování značí také lázně Luhačovice, velmi dobře známé zahraničním turistům. Za drobnou nevýhodu lze považovat méně kvalitní infrastrukturu, především co se týká nádraží a letišť. Dále také nedostatečné fondy na údržbu veškerých památek a horší jazyková vybavenost místních. V zařízeních cestovního ruchu by se však zahraniční turisté s jazykovou bariérou setkat neměli.

5 PODNIKATELSKÝ PLÁN

V následujícím podnikatelském plánu pro cestovní kancelář v oblasti zdravotního turismu je použita struktura podnikatelského plánu dle Korába uvedena v kapitole1.4.2 a následně upravena o vlastní zpracování.

5.1 Titulní strana

Název společnosti: Medical Puzzle

Adresa a sídlo společnosti: Prštné 170, Zlín

Právní forma: Živnostenské oprávnění

Datum založení: 1. 1. 2015

Druh živnosti: Živnost koncesovaná

Hlavní předmět činnosti: Provozování cestovní kanceláře

Zařazení dle CZ-NACE: 79.12 – Činnost cestovních kanceláří

5.2 Exekutivní souhrn

Cestovní kancelář Medical Puzzle vznikne na počátku roku 2015. Bude založena jednou osobu, majitelkou Erikou Markytánovou, kdy se jedná o fyzickou osobu nezapsanou v obchodním rejstříku, pouze živnostenském. Tento podnik je založen na poskytování komplexních cestovních služeb zákazníkům v oblasti zdravotního turismu, jež představuje dynamicky se rozvíjející odvětví cestovního ruchu nejen v České republice. Dle zákona 159/1999 Sb. o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu a novelizace zákonem č. 214/2006, představuje hlavní činnost cestovní kanceláře tvorbu, organizaci, nabídku a následný prodej zájezdů účastníkům cestovního ruchu.

V prvním roce podnikání provozovna nemá kamennou pobočku a veškerá nabídka i komunikace probíhá především pomocí internetových stránek ze sídla společnosti. Majitelka vloží osobně do počátku podnikání kapitál v hodnotě 350 000 Kč. Z důvodu začínající cestovní kanceláře je organizační struktura z počátku velmi jednoduchá, veškeré činnosti spojené s provozem této kanceláře vykonává právě majitelka, později s osobou zajištěnou Dohodou o provedení práce a vedení účetnictví vykonává externí pracovnice.

5.2.1 Cíl cestovní kanceláře

Hlavním **krátkodobým cílem** lze uvést získání prvních pár desítek zákazníků v prvním roce podnikání, a to s pozitivní zpětnou vazbou a možným doporučením svému okolí. Dále vhodný výběr schopného pracovníka a podepsání provizních smluv s dalšími spolehlivými partnery. Zařadit můžeme také dosažení hospodářského výsledku bez ztrátové hodnoty.

Strategický cíl představuje především vybudování takového podniku, který bude dostatečně konkurenceschopný i mimo vybraný region. Dostat se do podvědomí potencionálním klientům v zahraničních zemích a zajistit tak existenci cestovní kanceláře. **Operačním cílem** je posunout své postavení začínajícího podniku mezi profesionály v poskytování služeb zdravotního turismu v České republice.

Za **dlouhodobý cíl**, mimo oblast zákazníka, si cestovní kancelář klade vybudování spolehlivých vztahů s provizními partnery a také dobrého jména na zahraničním i domácím trhu. Dalším dlouhodobějším cílem je stát se řádným členem Asociace českých cestovních kanceláří a agentur. Mimo to má cestovní kancelář také v úmyslu rozšíření oblasti působení a poskytování služeb do dalších velkých a lázeňských měst, včetně nabízení zahraničních poznávacích výletů či pobytů v rámci regenerace a spojení léčebného zákroku s poznáním. Opomenout nelze ani plánovanou spolupráci se zahraničními cestovními kancelářemi a agenturami. To vše umožní Medical Puzzle být vyhledávanou cestovní kanceláří na trhu zdravotního turismu v České republice.

5.2.2 Charakteristika cestovní kanceláře

Cestovní kancelář Medical Puzzle se specializuje na poskytování služeb v cestovním ruchu pro zahraniční klientelu, především v oblasti zdravotního turismu. Předmětem je nabízení komplexních balíků nebo jednotlivých služeb pro zahraniční turisty, zajišťování a organizace léčebných procedur s možností prodloužení pobytu za účelem revitalizace a poznání. Hlavní činnost spočívá ve zprostředkování lékařského zákroku či léčby na základě smlouvy s provizními partnery

5.2.3 Lokalizace cestovní kanceláře

Hlavní cílovou oblastí pro působení cestovní kanceláře je Zlínský a Jihomoravský kraj. Z důvodu téměř nulové konkurence a vhodných podmínek pro zdravotní turistiku jde o oblast s dobrým potenciálem. Kvalitní ubytovací kapacity, turistické atraktivity a především špičkové kliniky. Mezi ně patří bezpochyby klinika Gemini s pobočkami nejen ve

Zlíně, kde působí světově uznávaný oční lékař prim. MUDr. Pavel Stodůlka, Ph.D., dále Klinika reprodukční medicíny ve Zlíně s mnoha výbornými referencemi a další kliniky s odborným personálem a bohatými zkušenostmi. Je proto nezbytné zahraničním turistům ukázat, že i tato oblast má co nabídnout.

5.2.4 Partnerské kliniky a další zařízení

Oční klinika Gemini – soukromá klinika ve Zlíně je aktuálně největší a nejmodernější v České republice, disponuje 6 operačními sály a 14 vyšetřovnami se špičkovou moderní technologií. Specializuje se především na laserové operace očí, ale také na operace šedého zákalu, léčbu sítnice, estetické zákroky a další. V čele týmu odborníků stojí prim. MUDr. Pavel Stodůlka, Ph.D., úspěšný oční chirurg znám vysokým renomé a velkým přínosem pro oční medicínu řadou unikátních zákroků. Spolupráce platí také pro kliniku Gemini v Brně.(Gemini, ©2014)

Hotel Tomášov – Luxusní hotel situován nedaleko centra Zlína v typické funkcionalistické budově dle architekta prof. Vladimíra Karfíka z roku 1938. Hotel poskytuje svým klientům velmi komfortní zázemí a je v provozu od roku 2012. Zde v této budově sídlí také Klinika reprodukční medicíny. (Hotel Tomášov, ©2014)

Klinika reprodukční medicíny Zlín – klinika poskytuje komplexní péči pacientům v oboru asistované reprodukce a gynekologie již více než 10 let. Hlavní činnost představuje kompletní vyšetření a léčba neplodnosti páru, dále veškeré techniky a nejnovější postupy asistované reprodukce. (Ivf Zlín, ©2014)

Lázně Luhačovice – Luhačovice se mohou pyšnit jako čtvrté největší lázně v České republice. Díky malebnému údolí a nedotčené přírodě v chráněné krajinné oblasti Bílých Karpat patří také mezi jedny z nejkrásnějších. Dlouholetá tradice léčivých pramenů řadí Luhačovice mezi nejlepší evropské lázně v léčbě dýchacích cest. Dále se zde úspěšně léčí pacienti s onemocněním trávicího ústrojí, pohybového aparátu či s onemocněním Diabetes mellitus neboli cukrovkou. (Lázně Luhačovice, ©2014)

MEDICOM VIP Brno – brněnská pobočka plastické a estetické chirurgie MEDICOM VIP nabízí široké spektrum zákroků v tomto oboru. Výhodou je velmi moderní zázemí s kvalitním technologickým vybavením a komfortní lůžkovou částí pro pacienty po zákroku. (Medicom Vip, ©2014)

PREDIKO, s.r.o. – Centrum prenatální diagnostiky a genetického poradenství ve Zlíně je specializované pracoviště zaměřené na poskytování odborné zdravotní péče především těhotným a dysfertilním ženám, což je stav, kdy žena není schopna plod po početí donosit. (Prediko, ©2001 - 2014)

CENESSTO Dental Clinic – Centrum estetické stomatologie nabízí svým klientům především nejmodernější technologii v oblasti zubní péče. Nachází se v centru Brna a filosofie této kliniky je založena především na osobním přístupu ke každému klientovi a maximální informovanosti před, po a v průběhu zákroku. (CENESSTO, © 2014)

UNIDENT – Toto stomatologické centrum ve Zlíně disponuje také velmi příjemným zázemím a profesionálním přístupem. Tým specializovaných lékařů se neustále vzdělává v oblasti nejnovějších trendů stomatologické péče v České republice i zahraničí. (UNIDENT, ©2014)

Centrála cestovního ruchu Východní Moravy – Centrála představuje organizaci cestovního ruchu zaměřenou na koordinaci rozvoje, propagaci a propagaci cestovního ruchu v regionu Východní Morava. Velký důraz je kladen zejména na maximální využití turistického potenciálu této destinace. Pravidelně se účastní veletrhů u nás, ale i v zahraničí. Tato spolupráce je proto důležitá především z marketingového hlediska. (Ccrvm, ©2012)

5.3 Popis produktu

Nabízený produkt, v případě nové cestovní kanceláře dále jen služba, je poskytována ve specifické, dynamicky se rozvíjející oblasti cestovního ruchu. Jedná se především o nabídku komplexních cestovních a zdravotních služeb pro účastníka zdravotního turismu. Jak již vypovídá z názvu cestovní kanceláře Medical Puzzle, klient má možnost seskládat si služby dle vlastního výběru a přání, přesně na míru svých požadavků. Svůj zájezd či služby si může z pohodlí svého domova naplánovat pomocí internetových stránek cestovní kanceláře a bezplatnou asistencí Medical Puzzle. Stěžejním krokem je výběr léčebného zákroku, od kterého se odvíjí další výběr ubytování, dopravy a výletů či rekonvalescenčních pobytů. Výběr těchto služeb závisí zcela na požadavcích pacienta. Vybírat může na základě referencí, úrovně ubytování a nabízené ceny. Zkompletované požadavky přijme cestovní kancelář a okamžitě kontaktuje klienta s případnými doporučeními. Prostřednictvím elektronické komunikace klient během několika dnů obdrží návrh itineráře svého pobytu a cesty za léčebným zákrokem, včetně cenové nabídky s podrobnými informacemi. V případě kli-

entova souhlasu přechází cestovní kancelář k podpisu cestovní smlouvy, fakturaci a zajištění veškerých služeb po zaplacení smluvené zálohy. Co se týká zprostředkování letenek, cestovní kancelář na počátku své existence bude nabízet pouze asistenci při výběru vhodné letenky. Do budoucna však plánuje získat provizního partnera i pro tuto službu a rozšířit tak svou nabídku.

5.3.1 Návrh produktu č. 1

Za účelem vzorového produktu pro tuto diplomovou práci byl vybrán zákrok umělé oplodnění s darovanými vajíčky. Pro tento zákrok byla zvolena partnerská klinika, a to Klinika reprodukční medicíny a gynekologie ve Zlíně.

Klient ze Slovenské republiky si sestavil svou objednávku služeb následovně.

- Privátní transfer z autobusového nádraží do hotelu
- 4* hotel Tomášov, dvoulůžkový pokoj se snídaní
- Zákrok umělé oplodnění s darovanými vajíčky
- Privátní celodenní výlet do Arcibiskupského zámku a zahrad v Kroměříži
- Privátní transfer ze Zlína do Luhačovic a zpět
- 4denní pobyt v Lázních Luhačovice, hotel Alexandria 4*

Itinerář cesty

1. den – privátní transfer z autobusového nádraží do hotelu, nocleh v hotelu.
2. den – privátní výlet do Kroměříže s průvodcem, vyzvednutí před hotelem.
3. -11. den – dny v režii Kliniky reprodukční medicíny a gynekologie Zlín. Přesné informace na místě po první konzultaci s lékařem.

12. -15. den – transfer z hotelu do Luhačovic, vyzvednutí před hotelem. Následují dny odpočinku v hotelu Alexandria. V ceně zajištěna polopenze, každodenní procedury a neomezený vstup do wellness. Rozpis procedur na recepci hotelu po příjezdu.

15. den – transfer z Luhačovic na autobusové nádraží do Zlína, konec programu.

5.3.2 Návrh produktu č. 2

Ve druhém vzorovém produktu budou poskytovány služby partnerské oční kliniky Gemini v Brně. Pacient cestuje za účelem laserové operace očí a relaxace.

Klient z Německa sestavil svou objednávku služeb následovně:

- Privátní transfer z letiště do hotelu

- 3* hotel Cyro v centru Brna, dvoulůžkový pokoj se snídaní
- Manuál k individuální prohlídce města Brna v německém jazyce
- Privátní transfer na kliniku Gemini
- Zákrok laserová operace očí „LASIK“
- Privátní transfer do hotelu Centro, 3denní pobyt se zajištěnými službami
- Privátní transfer na kliniku Gemini, poté na letiště do Brna

Itinerář cesty

1. den – po příletu vyzvednutí řidičem na letišti, privátní transfer do hotelu Cyro.
2. den – volný den na prohlídku města Brna dle vypracovaného manuálu.
3. den – laserová operace očí, po operaci privátní transfer zpět do hotelu.
4. den – privátní transfer do Hustopečí, ubytování v hotelu Centro s polopenzí.
5. den – návštěva vinných lázní; v ceně zahrnuta vinná masáž částečná, vinná koupel, peeling z jadérek hroznového vína a vstup do mokré zóny.
6. den – nordic walking do mandloňových sadů s německy hovořícím průvodcem, večer zajištěna exkurze do vinného sklípku.
7. den – privátní transfer na kliniku Gemini, kde proběhne kontrola, poté transfer na letiště do Brna, konec programu.

5.4 Marketingový plán

V kapitole marketingový plán nalezneme informace o orientaci aktivit popsány tak, aby cestovní kancelář byla schopna co nejlépe naplnit požadavky budoucích zákazníků. Vhodnou částí je proto marketingový mix. Vzhledem k tomu, že jednotlivé části marketingového mixu byly již popsány v předchozích kapitolách, níže je podrobně doplněn o dvě důležité složky.

5.4.1 Propagace

Propagace tvoří nejdůležitější a také nejnákladnější část marketingového plánu. Z důvodu zaměření cestovní kanceláře na zahraniční klientelu, bude nejobtížnější proniknout na trh domovské země potencionálních turistů. Na propagaci bude kladen velký důraz, jen tak můžeme přilákat nové zákazníky. Níže uvedeny formy navrhované propagace cestovní kanceláře Medical Puzzle:

- Internetové stránky

Jelikož mezi potencionálními klienty a cestovní kanceláří lze předpokládat velkou vzdálenost, často první kontakt proběhne právě přes internetové stránky. Nutno tedy dbát na přehlednost, úpravu a kvalitu provedení stránek. Nesmí se opomenout také jazykové mutace, aby se klient nesetkal s problémem jazykové bariéry. Vhodnou službou je také online chat umístěn v dolní části stránek, kdy klient může komunikovat a pokládat své dotazy pověřené osobě cestovní kanceláře. Předpokládanou cenu lze na 10 000 Kč, jelikož zhotovitel je rodinným příslušníkem.

- Google AdWords

Služba Google AdWords poskytuje reklamu zacílenou na požadované zákazníky či zemi, dle požadavků zadavatele. Kontakt cestovní kanceláře Medical Puzzle se zobrazí pouze v případě, že klient hledá téma související s poskytovanými službami. Zadavatel za tuto službu platí až v případě skutečného navštívení propagované stránky potencionálním zákazníkem. V případě omezeného rozpočtu na tuto formu propagace je možno jednoduše nastavit například denní limit prokliků. Doporučená částka k efektivní propagaci se pohybuje okolo 300 Kč na den.

- Účast na zahraničních veletrzích

Cestovní kancelář má v plánu se zúčastnit několika zahraničních veletrhů za účelem získání kontaktů případných partnerských cestovních kanceláří a agentur, ale především dostání se do podvědomí na trhu domovské země zahraničních klientů a získání cenných informací. Pro tento typ propagace by bylo vhodné zajistit například letáčky a vizitky.

- Optimalizace vyhledávačů

V případě splnění kvality provedení internetových stránek je nezbytné podpořit jejich návštěvnost pomocí klíčových slov formou metodiky zvané SEO. Search Engine Optimization představuje efektivní způsob internetového marketingu, neboli způsob tvorby a úpravy internetových stránek za účelem nastavení vhodné formy pro zpracování v internetových vyhledávačích. Cílem je posouvat danou stránku na přední pozice výpisu vyhledávače, a tak podpořit její návštěvnost. Za tuto službu cestovní kancelář zaplatí okolo 15 000 Kč.

- Firemní zápisy do internetových katalogů

Jedná se o jednu z nejméně nákladných a zároveň nejjednodušších forem internetové propagace. Mnoho internetových katalogů umožňuje přidat odkaz zcela zdarma. V takovém případě je vhodné nepodcenit přípravu textů, které zaujmou návštěvníka a přimějí jej na-

vštívit propagovanou internetovou stránku. V případě zahraničního trhu lze uvažovat již také o placené verzi, jež nabízí mnohem více možností propagace.

- Spolupráce s portály cestovního ruchu

Vhodnou formu propagace zajišťuje také spolupráce s portály cestovního ruchu. Tyto portály mají obvykle zájem o podporu cestovního ruchu v daném regionu. Propagují proto i partnery v oblasti turistiky a snaží se do regionu přilákat co nejvíce turistů. Nejčastěji se jedná o propagaci na webových stránkách, veletrzích a kulturních akcí spojených s tímto odvětvím.

- Spolupráce se zahraničními cestovními kancelářemi

Díky zahraničním veletrhům nebo osobním kontaktu zahraničních cestovních kanceláří a agentur lze získat cenné obchodní partnery na základě provizní smlouvy. Tito partneři poté mohou nabízet naše služby svým klientům a široké veřejnosti na zahraničním trhu.

- Reference spokojených zákazníků

Dobré reference pacientů, kteří již vyzkoušeli služby poskytované cestovní kanceláří Medical Puzzle, představují velmi důležitou část propagace. Jedná se o možnost, jak rozšířit klientelu na základě doporučení. Tato forma propagace je téměř k nezaplacení a vše závisí na majitelce, personálu a provizních partnerech, jak bude zákazník cestovní kancelář ve svém okolí prezentovat.

5.4.2 Distribuce

V případě distribuce se jedná o firmou vyvíjené aktivity tak, aby umožnila zákazníkovi přístup k produktu či službě.

Služby cestovní kanceláře budou nejčastěji distribuovány přímou prodejní cestou přímým kontaktem se zákazníkem, obzvláště pak elektronickou či případně telefonickou komunikací. Důraz bude kladen především na perfektní přístup k zákazníkovi a podávání přesných informací. Předpokládá se, že zahraniční klienti vyžadují individuální a profesionální přístup. V případě přijetí emailové poptávky budou obratem zájemci poskytnuty informace o nabízených službách, o možnostech rozšíření jeho pobytu, včetně itineráře jeho plánované cesty, cenové nabídky, podmínek jejich objednání a informací o dalším postupu. Přiložen bude také odkaz na internetové stránky, aby si klient mohl detail služby prohlédnout z pohodlí svého domova. Po zaplacení a podepsání cestovní smlouvy následuje zaslání kompletního balíku na emailovou adresu klienta. Tento balík bude obsahovat dokument

s přesným popisem cesty včetně mapek, adres a časů objednaných služeb. Dále bude přiložen potvrzený itinerář cesty a případné vouchery pro objednané služby, aby byl klient plně informován a cítil se skutečně zabezpečen.

5.5 Analýza zákazníků

Na oblast potencionálních zákazníků bude nahlíženo z hlediska výsledků provedeného dotazníkové šetření. Nejčastějšími zákazníky dotazovaných klinik se prokázali na prvním místě především klienti ze Slovenské republiky, dle mého názoru z důvodu respondentů převážně z východní části České republiky. Právě tento fakt může být klíčovou informací pro novou cestovní kancelář a bude tedy podstatné zaměřit se na slovenský trh. Za Slovenskou republikou následuje Německo, Velká Británie, Rakousko a nesmíme opomenout ani rusky hovořící účastníky zdravotního turismu. Všeobecně je tedy důležité cílovat své služby klientům ze států s nákladnými plastickými, stomatologickými, očními a reprodukčními zákroky. Dle obecných statistik zdravotního turismu tvoří zahraniční pacienti věkovou skupinu od 25let až do pozdějšího věku okolo 65let. Můžeme předpokládat zájem o léčebné zákroky od klientů střední a vyšší vrstvy, jež si léčbu mohou dovolit, přesto však chtějí ušetřit, spojit zákrok s poznáním či pouze zachovat svou intimitu před svým okolím.

5.6 Obchodní plán

Následující část diplomové práce je zaměřena na produkty cestovní kanceláře Medical Puzzle. Jak již bylo řečeno, z názvu vyplývá nabídka služeb a sestavení zájezdu dle gusta pacienta ze široké nabídky léčebných zákroků, typu ubytování, poznávacích výletů a dalších možností. Klíčový faktor pro úspěšné podnikaní značí především obrat a zisk, i když v prvních letech podnikání je počítáno s případnou ztrátou. Z počátku podnikání samozřejmě nutno počítat s nízkým zájmem z důvodu služby nové. V tuto dobu je dobré využít již zmíněnou vhodnou propagaci k zacílení potencionálních zákazníků.

5.6.1 Cena produktů

Níže uvedené výpočty cen zájezdů navazují na navrhované typové zájezdy z kapitoly 5.3.1 a 5.3.2. S těmito variantami je pracováno také při analýze bodu zvratu. Mimo hodnotu marže na jednotlivých službách bude pro cestovní kancelář důležitá také výše provize od jednotlivých partnerů, která se předpokládá v hodnotě 8-10 %. Ziskem pro nás bude také provize získaná od partnerských klinik, jež prozatím není ve výpočtech zohledněná. Vy-

brán byl proto pro tyto výpočty produkt dražšího charakteru, jelikož jde o léčebný zákrok s nutným delším pobytem. V druhém produktu je zahrnut zákrok velmi nenáročný pro pacienta i z hlediska času. Co se týká transferů, ve Zlínském kraji tuto službu bude zajišťovat majitelka svým vlastním automobilem, náklady proto budou ve formě pohonných hmot. V případě zákazníků v Jihomoravském kraji budou transfery prozatím zajišťovány pomocí taxi služeb či pronájmu auta, nutno počítat s vyššími náklady.

Tabulka 4 - Výpočet ceny pro zájezd č. 1

POLOŽKA	NÁKLADY	CENA
Transfery	300 Kč	900 Kč
Hotel Tomášov	12 375 Kč	18 562 Kč
Výlet Kroměříž	500 Kč	1 590 Kč
Pobyt v Luhačovicích	7 260 Kč	10 890 Kč
Léčebný zákrok	po ověření s klinikou	po ověření s klinikou
CELKEM	**20 435 Kč/osoba**	**31 942 Kč/osoba**

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 5 - Výpočet ceny pro zájezd č. 2

POLOŽKA	NÁKLADY	CENA
Transfery	800 Kč	1 600 Kč
Hotel Cyro	3 300 Kč	4 950 Kč
Manuál k prohlídce města	100 Kč	375 Kč
Pobyt v Hustopečích	3 480 Kč	5 220 Kč
Léčebný zákrok	po ověření s klinikou	po ověření s klinikou
CELKEM	**7 680 Kč/osoba**	**12 142 Kč/osoba**

Zdroj: Vlastní zpracování

5.6.2 Plán prodeje pro rok 2015

Tabulka 6 – Plán prodeje pro rok 2015

	Q1/2015	Q2/2015	Q3/2015	Q4/2015
Zájezd č. 1	5	9	14	8
Zájezd č. 2	9	12	17	11

Zdroj: Vlastní zpracování

Jelikož se jedná o novou cestovní kancelář, musíme počítat s pomalejším přísunem nových zákazníků i případnou ztrátou v prvním roce podnikání. Z tabulky lze vyčíst nejvyšší předpokládaný zájem klientů v období 3. čtvrtletí roku 2015, tedy po letní sezóně a dovolených. Za vhodný faktor pro cestování v tomto období můžeme považovat například příjemné počasí, či levnější ceny letenek. V tomto období je již možno také očekávat působení propagace cestovní kanceláře a zpětných vazeb od prvních klientů.

5.6.3 Plán tržeb pro rok 2015

Tabulka 7 – Plán tržeb pro rok 2015

	Q1/2015	Q2/2015	Q3/2015	Q4/2015
Zájezd č. 1	159 710 Kč	287 478 Kč	447 188 Kč	255 536 Kč
Zájezd č. 2	109 278 Kč	145 704 Kč	206 414 Kč	133 562 Kč
Celkové plánované tržby		**1 744 870 Kč**		

Zdroj: Vlastní zpracování

Ve výše uvedené tabulce můžeme vidět plánované tržby pro rok 2015. Z důvodu tvorby produktů na přání zákazníka a začínajícího podniku je však odhadovat počet zákazníků a tržby velmi obtížné. V plánovaných tržbách dosud nejsou zohledněny ceny zákroků, které budou zveřejněny po dohodě s konkrétní klinikou. V následujícím roce 2016 je předpokládán nárůst klientů o 5-7 %.

5.6.4 Analýza bodu zvratu

Analýza bodu zvratu obnáší důležité informace pro podnikání. Jedná se o celkový potřebný počet zákazníků k pokrytí nákladů cestovní kanceláře jeden rok. Mezi fixní náklady řadíme náklady, které jsou pevné a zcela nezávislé na počtu zákazníků. V našem případě jde o administrativní náklady, kancelářské potřeby, mzdové náklady a další. Variabilní náklady naopak plně souvisí se zájezdem. Jde o nezbytně nutné náklady za veškeré služby zájezdu zajištěné cestovní kanceláři ponížené o provizi od partnerů v předpokládané hodnotě 8-10 % z ceny služby.

Vzorec pro výpočet bodu zvratu:

Bod zvratu=fixní náklady/(cena zájezdu na osobu-variabilní náklady na osobu)

Tabulka 8 – Analýza bodu zvratu

Rok 2015	Zájezd č. 1	Zájezd č. 2
Fixní náklady	351 600 Kč	351 600 Kč
Variabilní náklady	18 473 Kč	7 002 Kč
Cena zájezdu	31 942 Kč	12 142 Kč
BOD ZVRATU	**26**	**79**

Zdroj: Vlastní zpracování

Zájezd č. 1

Bod zvratu=351 600/(31 942-18 473)=26

Z výpočtu je zřejmé, že v případě prodejů pouze zájezdu č. 1 by docházelo k zisku po zajištění služeb pro 26 zákazníků.

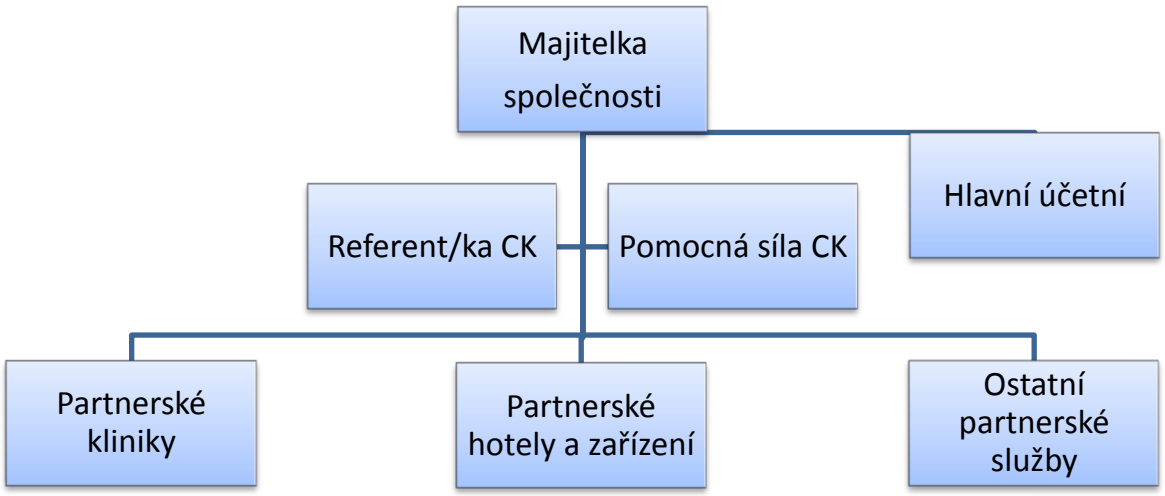
Zájezd č. 2

Bod zvratu=351 600/(12 142-7 680)=79

Z důvodu nižší ceny zájezdu č. 2 lze počítat se ziskovostí cestovní kanceláře při celkovém počtu 79 zákazníků.

5.7 Personální zdroje

Následující organizační struktura znázorňuje plánované personální zdroje po prvním roce provozu. Definuje rozdělení práce, úloh a vazby mezi jednotlivými pozicemi. V prvním roce provozu je předpokládán jediný zaměstnanec, a to majitelka společnosti, z důvodu očekávaného nízkého objemu poptávek z počátku podnikání s pozvolným nárůstem v dalších měsících. V případě partnerských klinik, hotelů, zařízení a služeb zůstává struktura nezměněná od počátku podnikání se snahou o rozšíření portfolia provizních partnerů do budoucna.



Obrázek 3 – Schéma plánované organizační struktury CK po prvním roce podnikání

Zdroj: Vlastní zpracování

Majitel společnosti – majitelka a také jednatelka zajišťuje chod celé cestovní kanceláře. Stará se o reklamní činnost, nabízí zájezdy, komunikuje se zákazníky, zajišťuje služby a jedná s provizními partnery, provádí bankovní operace, dohlíží na správné poskytování služeb a veškerý komfort zákazníků, účastní se veletrhu, provádí administrativní činnost. Zároveň vypisuje a provádí výběrové řízení na všechny ostatní pozice

Referent/ka cestovní kanceláře – tato osoba musí znát a porozumět veškerým činnostem cestovní kanceláře Medical Puzzle. Stejně jako majitelka komunikuje se zákazníky, vyřizuje objednávky, zajišťuje služby a provádí administrativní činnost. Řídí se pokyny majitelky

cestovní kanceláře. Osoba je zaměstnána v hlavním pracovním poměru a v případě potřeby zastupuje majitelku. Požadavky kladeny na pracovníka v hlavním pracovním poměru-:

- Minimálně středoškolské vzdělání s maturitou
- Anglický jazyk slovem i písmem na pokročilé úrovni, německý jazyk výhodou
- Praxe v oboru, v obchodním oddělení či zahraniční stáže výhodou
- Řidičský průkaz skupiny B
- Komunikativní osoba, dobrá znalost práce a orientace na počítači

Pomocná síla cestovní kanceláře – jedná se o osobu s uzavřenou Dohodou o provedení práce. V případě potřeby pomocná síla provádí administrativní a pomocnou činnost, případně se stará o zákazníky v průběhu jejich pobytu. Požadavky na pomocnou sílu jsou následující:

- Středoškolské vzdělání s maturitou
- Řidičský průkaz skupiny B
- Komunikativní osoba, znalost práce na počítači, organizační schopnost
- Anglický jazyk na komunikativní úrovni, německý jazyk výhodou

Hlavní účetní – jedná se o externí pracovnici s vlastní účetní kanceláří poskytující účetní a auditorské služby.

Partnerské kliniky, hotely, služby a další zařízení – jedná se o provizní partnery popsány v kapitole 5.3.1.

5.8 Finanční plán

Finanční plán podniku je považován za klíčovou součást podnikatelského plánu a představuje základ pro hodnocení podnikatelské příležitosti.

Jelikož uvažujeme o nově zakládané cestovní kanceláři bez předchozí finanční historie, níže nalezneme posouzeny pouze prvotní finanční výdaje s výhledem na první rok podnikání. Pokud bude prokázán nedostatek finančních prostředků, je třeba navrhnout řešení obvykle ve formě bankovního úvěru či půjčky.

5.8.1 Zřizovací náklady

Zřizovacími náklady se rozumí náklady vynaložené ještě před založením cestovní kanceláře. Tyto náklady jsou tvořeny především administrativními položkami, kam zahrnujeme výpis z rejstříku trestů, žádost o vydání koncese a pojištění CK proti úpadku, jež je počítá-

no na základě předpokládaného ročního obratu. Dále se jedná o náklady související s reklamou a propagací, které budou určeny zejména na internetovou propagaci a na účast a prezentaci cestovní kanceláře na zahraničních veletrzích cestovního ruchu. Pojištění cestovní kanceláře proti úpadku tvoří 3 % z plánovaných tržeb. Z počátku k dispozici již zmíněný kapitál v hodnotě 350 000 Kč.

Tabulka 9: Přehled počátečních nákladů na založení cestovní kanceláře

NÁKLADOVÁ POLOŽKA	PŘEDPOKLÁDANÁ ČÁSTKA
Výpis z rejstříku trestů	100 Kč
Žádost o vydání koncese	2 050 Kč
Pojištění CK proti úpadku	52 346 Kč
Vytvoření webových stránek	10 000 Kč
Registrace domény a web hosting	2 000 Kč
Mobilní telefon	2 000 Kč
Reklama a propagace	40 000 Kč
Optimalizace vyhledávačů	15 000 Kč
Notebook	15 000 Kč
CELKEM	**138 496 Kč**

Zdroj: Vlastní zpracování

5.8.2 Mzdové náklady

Mzdové náklady v prvním roce nebudou výrazně vysoké, jelikož jedinou osobou zajišťující veškerý chod cestovní kanceláře je sama majitelka. V dalším roce budou již tyto náklady vzrůstat z důvodu plánové nové pracovní síly.

Tabulka 10 - Mzdové náklady

POLOŽKA	MĚSÍČNÍ NÁKLADY	ROČNÍ NÁKLADY
Hrubá mzda	20 000 Kč	240 000 Kč
Odvody SP a ZP	6 800 Kč	81 600 Kč
CELKEM	**26 800 Kč**	**321 600 Kč**

Zdroj: Vlastní zpracování

5.8.3 Ostatní provozní náklady

Ostatní provozní náklady zahrnují veškeré další náklady spojené se zajištěním služeb a běžného provozu cestovní kanceláře. Jak již bylo uvedeno v kapitole 5.6.1., nutno počítat také s pronájmem automobilu pro oblast Jihomoravský kraj. V případě služeb ve Zlínském kraji je třeba počítat náklady pohonných hmot.

Tabulka 11 – Ostatní provozní náklady

POLOŽKA	MĚSÍČNÍ NÁKLADY	ROČNÍ NÁKLADY
Pronájem automobilů	12 000 Kč	144 000 Kč
Pohonné hmoty	8 000 Kč	96 000 Kč
Mobilní telefon	800 Kč	9 600 Kč
Kancelářské potřeby	500 Kč	6 000 Kč
Administrativní položky	1 200 Kč	14 400 Kč
CELKEM	**22 500 Kč**	**270 000 Kč**

Zdroj: Vlastní zpracování

5.8.4 Cash Flow

Výkaz Cash Flow, zpracován pro období jednoho roku, vykazuje pozitivní částky peněžních toků, neboli rozdílu mezi příjmy a výdaji.

Tabulka 12 – Cash Flow pro rok 2015

	Cash Flow	Q1/2015	Q2/2015	Q3/2015	Q4/2015	Celkem
+	Počáteční stav	350 000	x	x	x	350 000
+	Tržby	268 988	433 182	653 602	389 098	1 744 870
=	**Příjem celkem**	**618 988**	**433 182**	**653 602**	**389 098**	**2 094 870**
-	Zřizovací náklady	138 496	x	x	x	138 496
-	Mzdové náklady	80 400	80 400	80 400	80 400	321 600
-	Ostatní náklady	67 500	67 500	67 500	67 500	270 000
-	Dodavatelé	155 383	250 281	377 656	224 806	1 008 126
=	**Výdaje celkem**	**441 779**	**398 181**	**525 556**	**372 706**	**1 738 222**
	Cash Flow	**177 209**	**35 001**	**128 046**	**16 392**	**356 648**

Zdroj: Vlastní zpracování

5.9 Hodnocení rizik

Spolu s podnikáním souvisí bezpochyby mnoho rizik, na která je oproti již fungujícím cestovním kancelářím ta nová zcela jistě náchylnější. Považuje se proto za nezbytně nutné hlavní rizika identifikovat, popsat a brát je v úvahu ještě před jejich vznikem, aby bylo možné se těchto rizik případně vyvarovat či je eliminovat.

Tato rizika mohou být jak makroekonomického či mikroekonomického charakteru, tak je lze rozdělit do dvou skupin, a to na interní a externí rizika. **Interními riziky** nazýváme rizika vnitřní, jež cestovní kancelář může svým rozhodnutím ovlivnit. **Externí rizika** představují vnější rizika z podnikatelského prostředí, které sice nelze ovlivnit, je vhodné je však analyzovat a připravit se na ně.

- Špatná spolupráce dodavatelů

Služby cestovní kanceláře jsou založeny na výběru kvalitních a vstřícných partnerů. V případě špatné spolupráce, nedodržení smluvních podmínek, dlouhé čekací lhůty na léčebný zákrok či neprofesionálně provedený zákrok, to vše může rozhodovat o životnosti Medical Puzzle. Nespokojenost klienta se velmi rychle odrazí v podobě negativní reklamy. Stěžejní je proto přístup k budoucím zákazníkům, nutno vyslechnout přání i stížnosti a snažit se vyhovět za každé situace. Stejně tak je důležité dbát na perfektní komunikaci a vstřícnost budoucích zaměstnanců. Jen tak cestovní kancelář budou oslovovat další zákazníci na základě pozitivních referencí.

- Neefektivní marketingová propagace

Výběr nesprávných forem propagace může zapříčinit malou poptávku po službách a nízký objem prodeje. Jelikož marketing cestovní kanceláře představuje jednu z nejnákladnějších a nejdůležitějších položek, je nezbytné formy propagace dobře zvážit a zacílit na správný segment zákazníků.

- Nesprávně stanovený finanční plán

V případě nadhodnocených tržeb, nedostatečném pokrytí finančními prostředky či špatné propočty mohou dostat nově vznikající podnik do finančních potíží ihned na začátku podnikání. Vhodné je proto předložit podnikatelský plán nestranné osobě, které důvěřujeme, nebo požádat o pomoc odborníky.

- Pohyb měnových kurzů

Faktorů, které ovlivňují pohyb měnových kurzů, existuje mnoho. Stejně tak to platí i v opačném případě. V rámci incomingového cestovního ruchu je třeba se zabývat dopadem na cestovní kancelář v případě posilování koruny. Pokud by tlak na posilování koruny přetrvával, můžeme očekávat negativní důsledky pro novou cestovní kancelář, jelikož se nabízené služby stávají pro klienty dražšími a hrozí upřednostnění levnější destinace.

- Změna právní legislativy

Mezi vnější rizika lze zařadit také změny v právní úpravě zákonu č. 159/1999 Sb., které mohou například navýšit počáteční náklady cestovní kanceláře nebo ztížit podmínky pro zahájení činnosti. Proti tomuto riziku se bránit nelze, nezbývá než se v tomto případě přizpůsobit.

- Hrozba silnější konkurence

Jako další druh externího rizika je nutno považovat konkurenci. Ačkoliv pro oblast zájmu cestovní kanceláře není téměř žádná, do dynamicky se rozvíjejícího odvětví mohou vstupovat další konkurenti nebo zákazníci dají přednost již některé ze zaběhlých společností a klinik z hlavního města Prahy. Je třeba proto pečovat o své klienty a neustále udržovat svou konkurenceschopnost.

- Nedostatečný zájem o službu

Z důvodu alespoň počátečního zaměření cestovní kanceláře na oblast Zlínského a Jihomoravského kraje se může setkat s malým přílivem zákazníků. I přes poměrně velký počet kvalitních klinik a vyhlášených odborníků zákazníci mohou považovat tyto oblasti za méně atraktivní než oblast Prahy a okolí. Stěžejní proto bude informovanost potencionálních klientů o kvalitě léčebných zákroků a turistických atraktivit v této oblasti.

5.10 SWOT analýza cestovní kanceláře Medical Puzzle

Strenghts (silné stránky)

- S1 Individuální přístup ke každému klientovi
- S2 Možnost zajištění služeb „na míru“ zákazníkovi
- S3 Možná spolupráce s organizacemi pro rozvoj cestovního ruchu
- S4 Nízká sezónnost
- S5 Prodej zájezdů online
- S6 Výborný komfort a nízká cena služeb oproti domovským zemím pacientů
- S7 Poměrně nízké počáteční náklady do podnikání

Weaknesses (slabé stránky)

- W1 Značná závislost na dodavatelích
- W2 Začínající cestovní kancelář beze jména a referencí
- W3 Zaměření z počátku převážně na Zlínský a Jihomoravský kraj
- W4 Nákladný a složitý marketing
- W5 Počáteční nedůvěra zahraničních turistů i domácích klinik
- W6 Nezkušenost v oboru podnikání

Opportunities (příležitosti)

- O1 Zdravotní turismus je rostoucím odvětví v České republice

- O2 Poměrně nízká konkurence cestovních kanceláří v této oblasti
- O3 Možnost rozšíření nabídky i o Prahu, Karlovy Vary, Slovensko a další
- O4 Spolupráce se zahraničními cestovními kancelářemi
- O5 Přírodní a kulturní atraktivity v České republice

Threats (hrozby)

- T1 Přesun účastníků zdravotního turismu do jiné země
- T2 Nedostatečný počet klientů a silnější konkurence
- T3 Nezájem pacientů o kliniky a služby ve Zlínském a Jihomoravském kraji
- T4 Změna zákona o umělém oplodnění
- T5 Zajištění lékařské péče a služeb individuálně bez pomoci cestovní kanceláře

Za hlavní silnou stránku cestovní kanceláře Medical Puzzle lze považovat individuální přístup ke klientovi včetně sestavení programu dle přání a požadavků tak, aby klient získal perfektní komfort a spojil svůj lékařský zákrok s příjemným požitkem či poznáním. Je proto důležité snažit se klientům vyhovět ve všech požadavcích, abychom získávali jen ty nejlepší reference a doporučení.

Jako slabou stránku, které je nutno věnovat obzvlášť pozornost, můžeme označit značnou závislost na dodavatelích. Důležité pro cestovní kancelář budou tedy smluvní podmínky provizní smlouvy s partnery. Jakožto začínající podnikatelský subjekt s malými zkušenostmi v oboru podnikání je nutné vzdělávání a snaha eliminovat i méně významné slabé stránky.

ZÁVĚR

Cílem mé diplomové práce bylo vypracovat podnikatelský plán pro založení menšího podniku, a to cestovní kanceláře specializované na oblast zdravotního turismu. Společnost s příznačným názvem Medical Puzzle se zabývá zajišťováním komplexních služeb v cestovním ruchu a zprostředkováváním lékařských zákroků pro zahraniční klientelu. Jak bylo zjištěno, nejčastější motivy zahraničních klientů pro návštěvu České republiky jsou nižší ceny služeb v porovnání s jejich domovskou zemí, také příhodnější legislativa, ochrana soukromí a pestrá nabídka možností kombinovat lékařský zákrok se zajímavými poznávacími či revitalizačními aktivitami.

Založení nové specializované kanceláře vyžaduje provedení několika úkonů pro úspěšné zahájení činnosti, jako podání žádosti o vydání koncese, sepsání smluv s provizními partnery a další administrativní a organizační záležitosti. Zejména je třeba se zaměřit na oblast propagace, která je pro Medical Puzzle naprosto zásadní.

Dalším cílem mé práce bylo zhodnotit, zda jde o myšlenku realizovatelnou a konkurenceschopnou, na což odpověděly provedené kroky v jednotlivých částech diplomové práce.

Po sběru důležitých dat v konkrétních oblastech zdravotního turismu, provedení analýz a průzkumů na základě dotazníkového šetření a také vypracování nezbytné SWOT analýzy, jsem byla schopna sestavit podnikatelský plán pro novou cestovní kancelář. Zde přes detailní představení podniku pokračuji ukázkovým rozborem poskytovaných služeb včetně kalkulací. Navazuji analýzou dodavatelů, zákazníků a návrhy pro formy propagace. Důležité informace uvádí především obchodní a finanční plán, kde byla zjištěna stěžejní čísla pro založení podniku. Na základě provedených výpočtů by cestovní kancelář mohla být zisková již v prvním roce fungování. V dalších letech je předpokládán mírný nárůst klientely, zvýší se však také náklady z důvodu plánovaného rozšíření organizační struktury o další zaměstnance. Klíčovou úlohu v úspěšnosti cestovní kanceláře sehraje zodpovědně a kvalitně odvedená práce jak ze strany cestovní kanceláře, tak partnerských klinik, která bude zajišťovat dobré jméno a zvyšovat povědomí o Medical Puzzle.

Práce na tomto projektu mi poskytla osvojení si nových a upevnění již nabytých znalostí z oblasti zakládání cestovní kanceláře a zdravotního turismu. Umožnila mi také praktické využití odborných metod a sestavení podnikatelského plánu.

V závěru tedy mohu konstatovat, že cíl mé diplomové práce byl splněn a jednotlivé dílčí části poskytly hodnotné závěry pro kvalitní zpracování hlavního cíle této práce.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Knižní zdroje

ANAND, Ascem, 1997. Advance Dictionary of Tourism. Sarup & Sons. ISBN 978-81-762-5004-7.

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy.* Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1535-3.

ČERTÍK, Miroslav, 2001. *Cestovní ruch: vývoj, organizace a řízení.* Vyd. 1. Praha: Office. ISBN 978-80-238-6275-1.

DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK, 2012. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí.* Vyd. 1. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-224-3.

FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ, 2003. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky.* Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 80-247-0385-8.

FORETOVÁ, Věra a Miroslav FORET, 2001. *Jak rozvíjet místní cestovní ruch.* Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-0207-0.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2005. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování.* Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 80-247-0939-2.

GOELDNER, Charles R. a J. RITCHIE, 2009. *Tourism: principles, practices, philosophies.* 9 edt. Hoboken, N. J.: John Wiley. ISBN 978-0-470-08459-5.

GÚČIK, Marian, 2010. *Cestovný ruch: úvod do štúdia.* Vyd. 1. Banská Bystrica: DALI-BB pre Slovak-Swiss Tourism. ISBN 978-80-89090-80-8.

HAGUE, Paul N, 2003. *Průzkum trhu: příprava, výběr vhodných metod, provedení, interpretace získaných údajů.* Vyd. 1. Brno: Computer Press. ISBN 80-7226-917-8.

HESKOVÁ, Marie, 2011. *Cestovní ruch: pro vyšší odborné školy a vysoké školy*. 2. upr. vyd. Praha: Fortuna. ISBN 978-80-7373-107-6.

HOLLOWAY, Christopher a Claire HUMPHREYS, 2009. *The business of toursm*. 8th ed. Harlow, England: Financial Times/Prentice Hall. ISN 978-0-273-71710-2.

HORNER, Susan a John SWARBROOKE, 2003. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času.* Praha: Grada. ISBN 80-247-0202-9.

HORZINKOVÁ, Eva, 2010. *Živnostenský zákon v praxi.* Praha: ANAG. ISBN 80-726-3615-4.

INDROVÁ, Jarmila, 2007. *Mezinárodní cestovní ruch: vybrané kapitoly.* Vyd. 1. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-1287-7.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy.* 2. Rozš. Vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4670-8.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2012. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci.* 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4209-0.

KORÁB, Vojtěch a Mária REŽŇÁKOVÁ, 2007. *Podnikatelský plán.* Vyd. 1. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOTÍKOVÁ, Halina, 2013. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu.* Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4603-6.

KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing.* Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing management.* Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum.* Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 80-247-0966-X.

KOZEL, Roman a Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2001. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3527-6.

KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS, 2011. *Moderní hotelový management.* Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3868-0.

NOVOTNÝ, Petr, 2014. *Nový občanský zákoník.* Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5163-4.

ORIEŠKA, Ján, 2010. *Služby v cestovním ruchu*. Vyd. 1. Praha: Idea servis. ISBN 978-80-85970-68-5.

ORIEŠKA, Ján, 1999. *Technika služeb cestovního ruchu.* Vyd. 1. Praha: Idea servis. ISBN 978-80-85970-27-2.

PALATKOVÁ, Monika a Jitka ZICHOVÁ, 2011. *Ekonomika turismu: turismus České republiky – vymezení a fungování trhu turismu, přístupy k hodnocení významu a vlivu turismu, charakteristika turismu České republiky.* Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3748-5.

RYGLOVÁ, Kateřina, 2009. *Cestovní ruch: soubor studijních materiálů.* Vyd. 3., rozš. Ostrava: Key Publishing. ISBN 978-80-7418-028-6.

RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ, 2011. *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi.* Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4039-3.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. *Strategická analýza.* 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-717-9367-1.

SCHWARTZHOFFOVÁ, Eva, 2013. *Služby v cestovním ruchu.* Vyd. 1. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 978-80-244-3438-4.

SRPOVÁ, Jitka, 2011. *Podnikatelský plán a strategie.* Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4103-1.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5.

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ, 2010. *Podniková ekonomika.* 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-336-3.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. Vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4520-6.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, 2008. *Podnikání malé a střední firmy.* 2. aktualiz. a rozš. Vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2409-6.

VOJÍK, Vladimír, 2009. *Podnikání malých a středních podniků na jednotném trhu EU.* Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-80-7357-467-3.

Elektronické zdroje

ALLMEDICALTOURISM [online], ©2014. [cit. 2014-04-18]. Dostupné z: http://www.allmedicaltourism.com/Czech-Republic/Cosmetic/ivf-in-vitro-fertilization/

BYZNYS.IHNED [online], ©2012. [cit. 2014-04-22]. Dostupné z: http://byznys.ihned.cz/c1-25740910-cr-jako-raj-zdravotni-turistiky-nejvice-se-jezdi-za-plastikou

CCRVM [online], ©2012. [cit. 2014-04-22]. Dostupné z: http://www.ccrvm.cz/

CENESSTO [online], ©2014. [cit. 2014-04-22]. Dostupné z: http://www.cenessto.cz/

CZECHTOURISM [online], ©2014. [cit. 2014-04-14]. Dostupné z: http://www.czechtourism.cz/pro-media/tiskove-zpravy/do-ceske-republiky-prijelo-vloni-historicky-nejvic/

CZ MEDICAL [online], ©2014. [cit. 2014-03-22]. Dostupné z: http://czmedical.com/cz

GEMINI [online], ©2014. [cit. 2014-04-22]. Dostupné z: http://www.gemini.cz/

*HOTEL TOMÁŠOV [*online], ©2014. [cit. 2014-04-22]. Dostupné z: http://www.hotel-tomasov.cz/

IDNES [online], ©2011. [cit. 2014-04-18]. Dostupné z: http://finance.idnes.cz/cesti-plasticti-chirurgove-maji-zne-operuji-stale-vice-cizincu-ps1-/

IVF ZLÍN [online], ©2014. [cit. 2014-04-22]. Dostupné z: http://www.ivf-zlin.cz/

LÁZNĚ LUHAČOVICE [online], ©2014. [cit. 2014-04-22]. Dostupné z: http://www.lazneluhacovice.cz/

MEDICAL TOURISM ASSOCIATION [online], ©2013-2014. [cit. 2014-04-14]. Dostupné z: http://www.medicaltourismassociation.com/en/about-us.html

MEDICAL TRAVEL [online], ©2012. [cit. 2014-03-22]. Dostupné z: http://www.medicaltravelczech.com/en/

MEDICAL TRIBUNE [online], ©2013. [cit. 2014-04-14]. Dostupné z: http://www.tribune.cz/clanek/29596-zdravotni-turistika-nabizi-firmam-moznosti-rustu

MEDICOM VIP [online], ©2014. [cit. 2014-04-22]. Dostupné z: http://www.medicomvip.cz/

OLD CZECHTOURISM [online], ©2011. [cit. 2014-04-22]. Dostupné z: http://old.czechtourism.cz/tiskove-zpravy/czechtourism-laka-pacienty-turisty-na-ceskou-medicinu.html

PLASTICKÁ CHIRURGIE [online], ©2013. [cit. 2014-04-18]. Dostupné z: http://www.plasticka-chirurgie.info/download/studie-plasticka-chirurgie-v-cr-2013.pdf

PREDIKO [online], ©2001 - 2014. [cit. 2014-04-22]. Dostupné z: http://www.prediko.cz/

ROAYAL MEDICAL [online], ©2011. [cit. 2014-03-22]. Dostupné z: http://www.royalmedical.cz/24729-about-us

THAJSKY RAJ [online], ©2013. [cit. 2014-04-08]. Dostupné z: http://www.thajskyraj.com/2013/12/21/zdravotni-pojisteni-zdravotni-pece-v-thajsku/

TOURISM REVIEW [online], ©2011. [cit. 2014-03-22]. Dostupné z: http://www.tourism-review.cz/polsko-oblibena-destinace-lecebne-turistiky-news2393

UNIDENT [online], ©2014. [cit. 2014-04-22]. Dostupné z: http://www.unident.cz/

ZDRAVÍ E15 [online], ©2012. [cit. 2014-04-14]. Dostupné z: http://zdravi.e15.cz/denni-zpravy/z-domova/zdravotni-turistika-v-cesku-465532

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CK Cestovní kancelář.

Kč Koruna česká.

č Číslo

EUR Euro

Tzv. Takzvané

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 SWOT matice 19
Obrázek 2 Znaky služeb 26
Obrázek 3 Schéma plánované organizační struktury CK po prvním roce podnikání 64

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Porovnání cen plastické chirurgie 35
Tabulka 2 Porovnání cen estetické a chirurgické zákroky 36
Tabulka 3 Porovnání cen asistovaná reprodukce 37
Tabulka 4 Výpočet ceny pro zájezd č. 1 61
Tabulka 5 Výpočet ceny pro zájezd č. 2 61
Tabulka 6 Plán prodeje pro rok 2015 62
Tabulka 7 Plán tržeb pro rok 2015 62
Tabulka 8 Analýza bodu zvratu 63
Tabulka 9 Přehled počátečních nákladů na založení cestovní kanceláře 66
Tabulka 10 Mzdové náklady 67
Tabulka 11 Ostatní provozní náklady 67
Tabulka 12 Cash Flow pro rok 2015 68

Graf 1 Cena zubních implantátů 39
Graf 2 Cena laserové operace očí 40
Graf 3 Poskytovaná zdravotní péče 43
Graf 4 Návratnost zahraniční klientely 44
Graf 5 Domovská země zahraničních klientů 44
Graf 6 Návštěvnost na základě doporučení známých 45
Graf 7 Zahraniční klientela kliniky v % 45
Graf 8 Zájem o spolupráci s cestovní kanceláří 46
Graf 9 Spolupráce s obdobnou společností 47

SEZNAM PŘÍLOH

P I Dotazník

P II Časový harmonogram zahájení činnosti

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Vážená paní, Vážený pane,

ráda bych Vás poprosila o vyplnění krátkého dotazníku k mé diplomové práci na téma Založení cestovní kanceláře v oblasti zdravotního turismu. Cestovní kancelář je primárně zaměřena na zprostředkování léčebných zákroků zahraniční klientele včetně komplexních turistických služeb. CK spolupracuje s vybranými špičkovými odborníky a zařízeními v oblasti cestovního ruchu. Prosím proto o 5 minut Vašeho času věnovanému krátkým odpovědím v následujícím dotazníku. Vaše odpovědi jsou anonymní a budou cenným materiálem pro zpracování mé diplomové práce.

Velmi si vážím Vaší ochoty a děkuji za Váš čas.

Bc. Erika Markytánová

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

1. Jaký druh zdravotní péče poskytujete?
    a. Plastická chirurgie
    b. IVF
    c. Stomatologie
    d. Oční chirurgie
    e. Ostatní chirurgické zákroky
2. Navštěvuje Vaši kliniku zahraniční klientela?
    a. Ano
    b. Ne

(V případě kladné odpovědi respondent pokračuje ve vyplňování dotazníku.)

3. Vracejí se k Vám zahraniční klienti opakovaně?
    a. Ano
    b. Ne
4. Jaká domovská země zahraničních klientů převažuje?
    a. Velká Británie
    b. Německo
    c. Slovensko
    d. Rakousko

    e. Rusko
    f. Jiná
5. Využívají Vašich služeb zahraniční klienti na základě doporučení svých známých?
    a. Ano
    b. Nevím
    c. Ne
6. Jaké procento Vašich pacientů tvoří zahraniční klientela?
    a. Méně než 5 %
    b. Více než 5 %
    c. Více než 10 %
    d. Více než 20 %
7. Měli byste zájem stát se partnerskou společností nové cestovní kanceláře?
    a. Ano
    b. Ne
    c. Nevím
8. Spolupracujete již s nějakým podobným typem společnosti?
    a. Ano
    b. Ne

PŘÍLOHA P II: ČASOVÝ HARMONOGRAM ZAHÁJENÍ ČINNOSTI

Druh činnosti	Termín
Výpis z rejstříku trestů	Prosinec 2014
Žádost o vydání koncese	Prosinec 2014
Pojištění CK proti úpadku	Prosinec 2014
Vytvoření webových stránek	Prosinec 2014
Zahájení činnosti CK	Leden 2015
Veletrhy a propagační cesty	Leden – duben 2015
Podpis pracovních smluv se zaměstnanci	Leden 2016
Registrace na FÚ, SSSZ a zdrav. pojišť.	Leden 2016