

**UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA**

bakalářské prezenční studium

2009 – 2012

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

Ondřej Šilhavý

Aplikace projektového managementu v inomingovém cestovním  
ruchu zaměřeném na Medical tourism.

**Praha 2013**

**Vedoucí bakalářské práce: Ing. Karolína Špinková**

**JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE**

Bachelor Full-Time Studies

2012-2013

**BACHELOR THESIS**

Ondřej Šilhavý

The application of project management in incoming tourism  
orientated in Medical tourism.

**Prague 2013**

**The bachelor Thesis Work Supervisor: Ing. Karolina Špínková**

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracoval samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpal, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 28. 3. 2013

*Ondřej Šilhavý*

---

## **Poděkování**

Chtěl bych poděkovat mé vedoucí práce Ing. Karolíně Špinkové za pomoc v průběhu tvorby mé práce.

## **Anotace**

Bakalářská práce se zabývá pohledem na aplikaci projektového managementu v oblasti Medical tourism a následné vytvoření cestovní agentury, která bude služby v budoucnu poskytovat. Rozebírá cíle, obsah, formy, metody pro vytvoření projektu na založení cestovní agentury, která poskytuje za úhrady zdravotní zákroky, které jsou lukrativní pro obyvatele většiny evropských zemí. Ačkoli si to u nás neuvědomujeme, úroveň zdravotní péče v České Republice je opravdu vysoká a ceny zákroků, pro které se nejčastěji pacienti rozhodují, jsou v porovnání s jinými státy přijatelné. Teoretické poznatky jsou využity v praktické aplikaci SWOT analýzy a všech kroků v projektu vytvořených tak, abychom minimalizovali rizika při zakládání cestovní agentury. Na závěr je detailně popsána příprava, implementace, realizace a následný kontroling všech kroků potřebných k samotnému založení cestovní agentury v dané oblasti.

## **Klíčové pojmy**

Popis problematiky, partnerské skupiny v Medical tourism, cíle a druhy poskytování zákroků, identifikace potřeb zákazníka, implementace projektového managementu, rozpočet, návrhy řešení, následný kontroling.

## **Annotation**

This thesis deals with a view to the application of project management in the field of Medical tourism and the subsequent creation of the company that provides the service. It analyzes the objectives, content, forms, methods for creating a network of centers and lists that provide for the payment of medical procedures that are lucrative for residents of most European countries, although it with us do not realize the level of health care in the Czech Republic is really high prices and treatments for which most patients decide are very affordable in comparison to other states and much cheaper. Theoretical knowledge is applied in the practical application of SWOT analysis and research already carried firms active in the market for a long time. Finally, it describes in detail the preparation, implementation, implementation and subsequent controlling all necessary steps to the very start of business in the area.

## **Key words**

Description of the issue, partners companies in Medical tourism, objectives and types of care, identifying customer needs, implementation project management, budgeting, controlling.

## Obsah

<b>ÚVOD</b> .....	8
<b>TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	10
1. CÍL A METODIKA.....	10
1.1 Cíl bakalářské práce .....	10
1.2 Metodika .....	10
2. VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ .....	10
2.1 Cestovní ruch .....	10
2.2 Medical tourism .....	11
2.3 Výzkum trhu a zájem o zdravotní turistiku v EU .....	13
2.4 Legislativní rámec České Republiky .....	14
2.5 Cestovní kancelář vs. Cestovní agentura .....	15
2.6 Outgoing a Incoming .....	16
3. PROJEKTOVÝ MANAGEMENT .....	16
4. PROJEKT .....	17
4.1 Cíl projektu .....	18
4.2 Logický rámec.....	18
4.3 Životní cyklus projektu .....	20
4.4 Řízení času v projektu.....	22
4.5 Síťová analýza.....	23
4.6 Metoda kritické cesty (CPM).....	24
4.7 Ganttův diagram.....	25
4.8 Teorie omezení (TOC) .....	26
4.9 Rizika projektu .....	26
5. MARKETING A MARKETINGOVÝ MIX.....	29
5.1 Marketingový mix .....	30
5.2 Marketingový plán .....	30
6. POSKYTOVÁNÍ SLUŽEB PRO ZDRAVOTNÍ TURISTY .....	31
6.1 Druhy zákroků a jejich základní členění.....	32
<b>PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	35
1. ZALOŽENÍ CESTOVNÍ AGENTURY .....	35
2. STUDIE PŘÍLEŽITOSTI.....	37
2.1 Oslovení zahraničních touroperátorů .....	37
2.2 Seznam partnerů a jejich oslovení .....	37
2.3 České partnerské společnosti .....	37
2.4 Zahraniční zastoupení touroperátorů. ....	40
2.5 Seznámení s organizací CzechTourism .....	41
2. STUDIE PROVEDITELNOSTI.....	42
2.1 Logický rámec projektu .....	42
2.2 SWOT analýza Projektu.....	44
2.3 Rozpočet projektu .....	45
2.4 Předběžný rozpočet projektu.....	49
3. STUDIE PROVEDITELNOSTI.....	51
3.1 Nalezení konkrétní lokality .....	51

4. MARKETING .....	52
4.1 Marketingový mix projektu .....	52
4.2 Výběr loga.....	53
5. RIZIKA PROJEKTU.....	54
6. ČASOVÝ HARMONOGRAM ROKU.....	57
7. GANTTŮV DIAGRAM ČINNOSTÍ PROJEKTU .....	58
8. SÍŤOVÝ GRAF.....	59
<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>60</b>



## ÚVOD

Cestovní ruch je významná ekonomická oblast, neboť se velmi výrazně podílí na tvorbě HDP a dalších ekonomických ukazatelů daného národního hospodářství.

Lidé mohou cestovat z mnoha důvodů-poznání, sporty, relaxační pobyty, gastronomické poznávací pobyty, a nyní je novým fenoménem doby i cestování za účely lékařských zákroků a následných procesů pozábrokové léčby. Plynulým vývojem tedy postupně dochází k provázání cestovního ruchu a zdravotnictví. A co je tedy příčinou cestování za zdravím? Lidé po celém světě jsou ochotni kvůli nižší ceně za zákroky, vyšší kvalitě poskytované lékařské péče, či daleko menším čekacím lhůtám, odcestovat takřka do jakékoli části světa. Toto se týká prakticky všech medicínských disciplín. Nejčastěji to bývají zákroky estetické a plastické chirurgie, ortopedie, stomatologie, ale také léčba neplodnosti, rakoviny, či zákroky oftalmologické.

Jak se tento novodobý trend rozvíjel, začal se pro něj používat termín zdravotní turistika, tedy „Medical tourism“. Byť je tento termín hovorový, dostatečně se vryl do povědomí lidí a v hojnosti se používá. Správný název v tomto případě zní zdravotně orientovaný cestovní ruch, ovšem v bakalářské práci budeme pracovat s termínem zdravotní turistika.

Tato práce si klade za cíl prostřednictvím metod projektového řízení založit a nechat vzniknout incomingovou cestovní agenturu právě v oblasti Medical tourismu. Takto vzniklá incomingová agentura bude zprostředkovávat jak samotné zákroky, tak i následné léčení a relaxaci pacientů a pobyty s tím spojené. Samozřejmě zde bude stručně popsán vývoj zdravotní turistiky na území České Republiky, přiblížen vzestup tohoto nového trendu (vědecké informace a dostupná data však nejsou příliš rozšířená, protože Medical tourism je pro české území stále ještě novým trendem). Projekt bude obsahovat všechny kroky a nejčastěji užívané metody projektového řízení, projdeme si tedy krok za krokem celé postupy od prvního kontaktu s pacientem, až po doléčení a následný kontroling provedených zákroků.

V teoretické části se práce bude zabývat potřebnou terminologií a obeznámením důležitých součástí tohoto projektu. Dále se budeme věnovat statistickým údajům, na základě kterých se pokusíme optimalizovat projekt pro vytvoření funkčního celku (tedy projektu), který bychom mohli aplikovat do praxe. Jak už je z této problematiky patrné,

české firmy jsou pořád ještě k danému tématu skeptické a lékařské zákroky s následnou pozákladovou péčí jsou stále ještě novinkou. Jelikož zde píšeme o incomingové agentuře, je zjevné, že primární cílová skupina budou klienti-pacienti ze zahraničí.

V této práci budou použity metody, postupy a pojmy z oblasti projektového řízení jako je např. metoda kritické cesty, síťový graf, milník, Ganttův diagram, TOC, časový nárazník, RIPRAN, trojimperativ projektu, Logický rámec a další.

# TEORETICKÁ ČÁST

## 1. CÍL A METODIKA

### 1.1 Cíl bakalářské práce

Cílem bakalářské práce bude implementace projektového managementu v oblasti cestovního ruchu. Práce se bude zabývat všemi fázemi projektu tak, abychom optimálně stanovili průběh projektu, jeho náklady, rizika a časový rámec.

Dále bude v práci popsána problematika zdravotní cestovní turistiky a nastíníme i problémy s tímto fenoménem spojené. Navrhne optimální výběr touroperátorů a cestovních kanceláří, se kterými by měla naše cestovní agentura v budoucnu spolupracovat. Část této práce bude věnována legislativnímu rámci, který musí cestovní agentura splňovat.

### 1.2 Metodika

V praktické části bude popsán přesný postup projektového manažera. Navrhne rozpočet pro projekt a za pomoci metodiky projektového managementu zajistíme průběh projektu tak, abychom jej mohli aplikovat do praxe. Za pomoci projektového managementu navrhne a popíšeme řešení pro založení cestovní agentury. Popíšeme detailně všechny zásady řízení projektu a přiblížíme tak jeho implementaci v praxi.

## 2. VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ

### 2.1 Cestovní ruch

Cestovní ruch je velmi rozšířená oblast, která zahrnuje mnoho oborů a činností, které se k tomuto jevu pojí. Mezi hlavní vlivy cestovního ruchu, bezesporu patří jeho vliv na ekonomiku státu a velmi podstatně ovlivňuje tvorbu hrubého domácího produktu. To se samozřejmě odráží v dalších odvětví ekonomiky státu. Pokud bychom chtěli najít definici cestovního ruchu, je třeba ho posuzovat jako odvětví podnikání, které je spojené s mnoha dalšími obory, ale hlavně se jedná o jev, který propojuje společnost. Společenský dopad cestovního ruchu na společnost je opravdu značný-týká se všech zainteresovaných účastníků. Samotná definice není jednoznačně daná

a v průběhu jeho vývoje se značně měnila. V tomto případě je nejvíce vhodná tato definice cestovního ruchu ministerstva pro místní rozvoj: „*Cestovní ruch slouží jako cesta k uspokojování potřeb lidí v oblasti rekreace, turistiky a kultury, pokud k němu dochází mimo běžné životní prostředí a ve volném čase*“<sup>1</sup>

## 2.2 Medical tourism

Zdravotní turistika sahá několik tisíc let nazpět. Mezi první zdravotní turisty bychom mohli zahrnout již obyvatele starověkého Řecka a Egypta. V těchto civilizacích se poprvé setkáváme s většími přesuny obyvatel, za účelem návštěvy posvátných horkých pramenů, které měly mít léčivou moc. Dále se pak tento trend obzvlášť nerozvíjel, ale za opravdu první velkou zmínku o Medical Tourism můžeme považovat 18. a 19. století, v této době Evropané a Američané začínali objevovat kouzlo a léčebné účinky lázeňských komplexů. Různé typy onemocnění se samozřejmě lišily i typem léčby a to mělo za následek masivní růst cestování jak po zemích Evropy, tak po celém světě. Jak už jsme nastínili v úvodu této práce, zdravotní turistika bude pokračovat ve velmi rychlém růstu, protože úrovně a ceny poskytovaných služeb jsou velmi rozdílné a v dnešní době je cestování spojené s léčbou oblíbeným trendem.

Česká republika se stává centrem nového fenoménu- zdravotní turistiky. Stále více zahraničních pacientů vybírá pro své pobyty právě Českou Republiku. Pro podstupování medicínských zákroků míří do naší země několik tisíc turistů ročně. Dle organizace Czechtourism se toto číslo pohybuje v relacích od 6-9 tisíc turistů ročně. Agentura dále uvádí, že toto číslo vyšlo z dotazování 45 % plastických chirurgů na území ČR. Češi jsou ovšem v otázkách vycestování do zahraničí za účelem podrobení se zdravotním zákrokům stále ještě skeptičtí.

Velice populární jsou u nás i zákroky stomatologické a ortopedické. Mezi největší klientelu patří bezesporu lidé ze zemí, které se nacházejí v naší blízkosti a u kterých je více než jasné, že ceny zákroků se pohybují v mnohonásobně vyšších částkách. Hovoříme o turistech ze zemí Německa, Rakouska, Velké Británie

---

<sup>1</sup> MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Průmysl cestovního ruchu* [online]. [cit. 2012-04-19]. Praha, 2008. Dostupné z: <http://www.mpmr.cz/publikace/prumysl-cestovniho-ruchu.pdf>

a Slovenska. Drtivou většinu těchto osob tvoří dámská klientela, kde tato hodnota dosahuje 85% všech zákroků. Nejčastěji jsou to zákroky jako operace víček, liposukce a zvětšení prsou. Pacient po těchto zákrocích zůstává na doléčení, dle rozsahu zákroku v průměru od 3 až do 10 dnů. V této fázi přichází na řadu již zmiňovaná agentura, která v době léčebných procedur připraví optimální turistické výlety tak, aby si pacient stihl jak řádně doléčit, tak i případně navštívit dominanty ČR. Tímto způsobem můžeme zatráknit celou ČR i pro turisty ze vzdálenějších zemí, například USA. Praha a další lázeňská města jsou proto ideálním prostředkem k nalákání turistů.

Zdravotní turistika zahrnuje mnoho medicínských oborů:

- ortopedie
- léčba obezity
- léčba rakoviny
- léčba neplodnosti
- plastická a estetická chirurgie
- kardiologie
- neurochirurgie
- oční chirurgie

**Tabulka 1: Základní informace o zdravotní turistice v ČR**

1.	Více než 60 % turistů, kteří se zaměřují na zdravotní zákroky přijíždí do ČR kvůli kosmetické chirurgii, 18 % kvůli obezitologickým zákrokům a 15 % za léčbou neplodnosti.
2.	Nejpopulárnější destinací zdravotních turistů z Velké Británie, cestujících za estetickou chirurgii je Belgie (23 %) následovaná Českou republikou (14 %) a Tureckem (10 %).
3.	Z hlediska obezitologické chirurgie je pořadí destinací obdobné – Belgie (50 %) následovaná Českou republikou (22 %).
4.	Nejpopulárnějšími zákroky v ČR v oblasti estetické chirurgie jsou augmentace prsou a plastické operace břicha.
5.	Pro 74 % zdravotních turistů navštěvujících ČR je to vůbec první návštěva České republiky; 20 % pacientů již ČR dříve navštívilo z pracovních důvodů či na dovolené.
6.	17 % pacientů navštívilo Českou republiku více než jednou během léčby; průměrná délka pobytu činila 8 dní.
7.	Nejčastěji zmiňovaným důvodem návštěvy ČR byla finanční úspora vzhledem k nákladům v domácí zemi.
8.	Po zkušenosti se zdravotní turistikou v ČR by 85 % pacientů doporučilo svým přátelům a známým podstoupení zákroku v zahraničí.
9.	84 % zdravotních turistů, kteří navštívili Českou republiku, bylo velmi či docela spokojeno; mezi důvody vedoucí k pozitivní zkušenosti respondentů převládala cena, profesionalita personálu a celková spokojenost s průběhem léčby.
10.	Zdravotní turisté (81%) vypověděli, že podstoupením zákroku v ČR dosáhli finanční úspory více než 2 500€.

Zdroj: CZECHTOURISM, *Výzkum popularity zdravotní turistiky*. © 2. 9. 2012 [cit. 2012-03-02]. Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/media/tiskove-zpravy/ceska-republika-je-cim-dal-tim-popularnejsi-jako-destinace-zdravotni-turistiky.html>

### 2.3 Výzkum trhu a zájem o zdravotní turistiku v EU

Studie, kterou vypracovala agentura Czechtourism poukazuje na velmi zajímavý vývoj v oblasti zdravotní turistiky. Většina zdravotních turistů ušetří na jednom zákroku více než deset tisíc korun. Z navštívených zemí se Česká Republika může chlubit zajímavým fenoménem, znovu by tuto zemi doporučilo více jak 85% pacientů. Největší popularitě se těší Česká Republika ve Velké Británii, Belgii, Německu a Švýcarsku.

Dle nejnovějšího výzkumu zdravotního turismu, který provedla agentura „Treatment Abroad Medical Tourism“, kde se výzkumu zúčastnilo více jak 1000 respondentů, což z něj dělá největší výzkum tohoto druhu v Evropě, bylo dokázáno, že popularita České Republiky, a to zejména v oblastech plastické chirurgie a obezitologických zákroků, opravdu významně roste. Studii vypracovala internetová společnost „Treatment Abroad“, která poskytuje informace o zdravotním turismu a úzce

spolupracuje s českou centrálou pro zdravotní turistiku „HealthCzech“, provozovaný společností „Progress Medical“.

*„Podle srovnání s minulým publikovaným výzkumem se Česká republika posunula směrem vzhůru v žebříčku významných destinací zdravotní turistiky. Stává se tak mezinárodně významným poskytovatelem zdravotních služeb, zejména na značně rostoucím trhu estetické a obezitologické chirurgie a v oblasti léčby neplodnosti. Léčba v zahraničí bývá často prezentována jako méněcenná alternativa vzhledem k léčbě v domácí zemi, ovšem nyní je zejména z této studie patrné, že taková tvrzení nejsou pravdivá. Převážná většina zdravotních turistů, která navštívila ČR, byla potěšena nejenom zkušeností a úrovní péče, ale zejména výsledky, což je pro většinu pacientů nejdůležitější. Jsem potěšen, že i díky nám pacienti dostali to, co chtěli a potřebovali.“<sup>2</sup>*

### **2.3.1 Metodologie výzkumu trhu v EU**

Tento výzkum „2012 Treatment Abroad Medical Tourism“, kterého se zúčastnilo 1045 respondentů, byl vyhodnocen evropskou výzkumnou specialistkou pro tuto tematiku Barbarou Styryak. Výzkum byl proveden na webových stránkách společnosti formou internetového dotazníku. Jeho účastníci se mohli přihlašovat přes významné weby, které informují o problematice a dostupnosti zdravotní turistiky (např. [www.treatmentabroad.com](http://www.treatmentabroad.com)).

## **2.4 Legislativní rámec České Republiky**

Základnou pro každé podnikání je zákon o živnostenském podnikání č. 455/1991 Sb.<sup>3</sup> Lex specialis<sup>4</sup> je zákon o Cestovním ruchu č. 159/1999 Sb.<sup>5</sup>, který upravuje postavení a vznik cestovních kanceláří a agentur. Pro tuto práci je velmi důležité datum 1. 7. 2008, kdy došlo k novelizaci zákona o živnostenském podnikání v tom smyslu, že cestovní agentura je chápána jako živnost ohlašovací, volná.

---

<sup>2</sup> POLLARD, Keith. *Vyjádření pro stránky treatmentbroad.com, k výsledkům výzkumu*. © 1. 2. 2013 [cit. 2013-03-19]. Dostupné z: <http://www.treatmentabroad.com/search/?q=pollard&x=28&y=10>

<sup>3</sup> Zákon č. 455/1991 Sb. *o živnostenském podnikání*. průmyslová práva podle stavu k 13. 2. 2013. Praha: Sagit, 2013. ISBN 80-7208-069-5.

<sup>4</sup> Latinský termín pro speciální zákon.

<sup>5</sup> Zákon č. 159/1999 Sb. *o cestovním ruchu*. průmyslová práva podle stavu k 6. 2. 2013. Praha: Sagit, 2013. ISBN 80-7208-069-5.

## 2.5 Cestovní kancelář vs. Cestovní agentura

Rozdíl mezi cestovní kanceláří a cestovní agenturou je markantní. Cestovní kancelář vytváří zájezdy jako vlastní produkt, zatímco cestovní agentura vytvářet zájezdy jako vlastní produkt, jak už je patrné ze zákona, nemůže. Cestovní agentura pouze zprostředkovává prodej zájezdů od jiných cestovních kanceláří. Cestovní kancelář rovněž musí být ze zákona pojištěna proti úpadku, což je dost významnou položkou v rozpočtu každé cestovní kanceláře. Rovněž podmínky vzniku cestovní kanceláře jsou složitější, neboť je vyžadována koncese a odborná způsobilost, vzdělání a praxe v oboru. I když cestovní agentura prodává zájezdy od jiných cestovních kanceláří, za zájezd vždy plně nese odpovědnost příslušná cestovní kancelář, nikoli cestovní agentura. Cestovní smlouva je totiž uzavírána mezi zákazníkem a pořádající cestovní kanceláří, a to i za předpokladu, že je smlouva podepsána v pobočce příslušné cestovní agentury. Za kvalitu zájezdu rovněž nese cestovní kancelář a ne cestovní agentura. Výše uvedené skutečnosti jsou tedy rozhodující pro volbu založení cestovní agentury. Mezi základní povinnosti cestovní agentury patří:

- Označení provozovny názvem cestovní agentura.
- Informovat zákazníka, pro kterou cestovní kancelář je zájezd zprostředkován.
- V případě zájmu klienta mu doložit doklad o pojištění dané cestovní kanceláře pro případ úpadku.
- Předložit zájemci na jeho výzvu k nahlédnutí opis oprávnění pro činnost CK se sídlem na území jiného státu.

Cestovní agentura tedy zprostředkovává prodej zájezdů různých cestovních kanceláří, může organizovat a prodávat jednodenní zájezdy, či služby pro podniky, může prodávat samostatné letenky, železniční a autobusové jízdenky (takové cestovní agentury bývají většinou členem IAITA<sup>6</sup>).

Cestovní agentury spolupracují s cestovními kanceláři na základě takzvaných smluv o spolupráci, neboli smluv o zprostředkování zájezdu. Každá taková smlouva obsahuje ujednání o formě, rozsahu a způsobu poskytování provizí. Obvyklá výše provizí se pohybuje v rozmezí 5-20% z ceny zájezdu. Takové typy smluv může cestovní agentura uzavřít nejen s cestovními kanceláři ale i s hotely, penziony, leteckými

---

<sup>6</sup> International Air Transport Association



společnostmi a v případě zdravotní turistiky i s klinikami, lázeňskými domy, wellness centry.

## **2.6 Outgoing a Incoming**

Tyto anglické termíny znamenají označení pro výjezdový cestovní ruch (outgoing) a příjezdový, neboli domácí cestovní ruch (incoming).

Příjezdový cestovní ruch má pro ekonomiku daného státu velký význam, neboť cílem incomingu je umožnit zahraničním turistům využívat Českou Republiku jako významnou destinaci.

Klíčovým subjektem pro trh domácího cestovního ruchu je instituce Czech Tourism. Česká centrála cestovního ruchu - CzechTourism propaguje Českou Republiku doma i ve světě, jako atraktivní turistickou destinaci. Jejími partnery jsou představitelé krajských institucí, zástupci turistických regionů, destinační managementy, města, obce a podnikatelská veřejnost. Veškerými svými aktivitami se snaží podnítit zájem zahraniční veřejnosti o jedinečnost České republiky a inspirovat ji k návštěvě. Jejím cílem je neustálé zvyšování příjezdů turistů a systematická podpora a rozvoj domácího cestovního ruchu.

## **3. PROJEKTOVÝ MANAGEMENT**

Dnešní doba je velice proměnlivá a metody projektového řízení nás donutí myslet logicky a koncepčně. Vše si předem sestavíme, vyhodnotíme a připravíme tak, aby nám naše vize vytvořila realizační plán pro aplikaci na projekt. V konečném důsledku metoda projektového řízení znatelně šetří všechny zdroje v projektu. Tyto postupy zajišťují, že má projektový manažer dokonalou kontrolu nad zdroji. Může se tedy rozhodovat rychle a operativně, což mu umožňuje mít plnou kontrolu nad svým projektem.

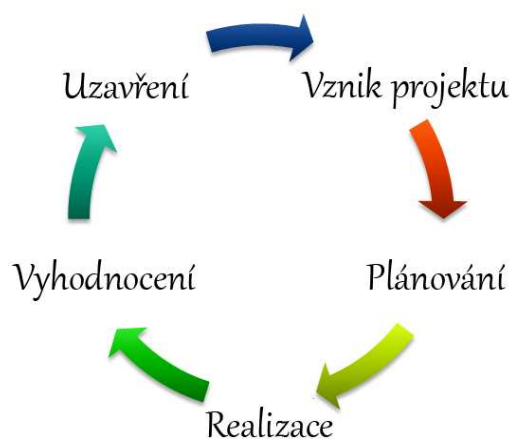
Projektový management je nejen věda, ale do značné míry se jedná o umění organizování součástí projektu tak, aby se zajistila ideální cesta pro zavedení nových výrobků, vývoje, zavedení nových služeb, marketingových kampaní nebo vedení jiných projektů, například staveb. Projektový management není hlavní součástí běžných obchodních operací. Je to specifické odvětví v oblasti všech problematik trhu a inovací.

Pro každý projekt je typické, že má jasně stanovený začátek a konec. Projekt spotřebovává všechny zdroje a to jak lidí, peněz, materiálu nebo času. Veškeré zdroje jsou v projektu omezeny a je nutné si problematiku implementace projektové řízení takzvaně „vrýt pod kůži“. Dobrý projektový manažer se vyznačuje tím, že jeho odhady vychází z empirické zkušenosti a jeho znalostí z oblasti projektového řízení, je schopen se zdroji citlivě nakládat tak, aby zajistil hladký průběh projektu ve všech jeho fázích.

#### 4. PROJEKT

Projektem se rozumí souhrn všech kroků a aktivit, vedoucích k uskutečnění výsledků a konkrétního cíle. Svozilová Alena v knize projektový management definuje pravidla pro projekt takto: „u projektu musíme dbát na srozumitelnost, přehlednost, pochopitelnost a proveditelnost všech jeho fází“<sup>7</sup>. Projekt není činnost nahodilá, ale řízená. Řízená je člověkem, v tomto případě projektovým manažerem, který dobře zná metody specifické pro tuto oblast a umí je používat a za pomoci těchto metod dosahuje stanovených cílů.

Obrázek č. 1: Průběh (cyklus) projektu



Zdroj: Vlastní zpracování

<sup>7</sup> SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2008. s. 456. ISBN 9709376215060

Každý projekt je omezen časem, náklady a zdroji. Tyto tři množiny nazýváme trojimperativem projektu. Ten se graficky znázorňuje takto:

Obrázek č. 2: Trojimperativ projektu



Zdroj: Vlastní Zpracování

#### 4.1 Cíl projektu

Cílem projektu se rozumí to, čeho chceme v našem projektu dosáhnout, konkrétní a přesně definovaný cíl-výsledek projektu. V případě této práce se jedná o vytvoření incomingové cestovní agentury sídlící v Praze.

#### 4.2 Logický rámec

Logický rámec je jeden z nástrojů projektového řízení vhodný pro identifikaci a analýzu problémů na straně jedné a definování cílů a stanovení konkrétních aktivit k řešení těchto problémů na straně druhé. Metodou logického rámce se připravovaný projekt testuje jak z hlediska vhodnosti a přiměřenosti pro řešení daného problému, tak z hlediska jeho proveditelnosti a trvalé udržitelnosti.

Ukončení a kontroling projektu jsou závěrečnou činností. Ukončení je jasně dané a závěry, které se podaří projektovému týmu vyvodit, jsou proto nejcennější složkou pro zkušenosti do dalších projektů.

Logický rámec je nástroj, který umožňuje:

- plánování
- realizaci
- vyhodnocení projektu

Logický rámec obsahuje:

- Čeho chceme v projektu dosáhnout.
- Důležité výsledky (očekávané).
- Co musí projekt splňovat.

Logický rámec se skládá ze čtyř sloupců, které vyjadřují:

- Vertikální logiku celého projektu.
- OOU (objektivně ověřitelné ukazatele).
- Zdroje informací k ověření.
- Všechny předpoklady a rizika, podmínky pro dosažení cíle.

Na následující tabulce je patrná provázanost všech aktivit ve spojitosti se zdroji.

**Tabulka č. 2: Logický rámec projektu.**

Hierarchie cílů	Objektivně měřitelné indikátory	Zdroje ověření indikátorů	Rizika a předpoklady
Obecný záměr	dtto.	dtto	nevyplňuje se
Bezprostřední cíl	dtto.	dtto	Předpoklady (podmínky) za jakých bezprostřední cíl povede k naplnění záměru
Výstupy	dtto.	dtto	Předpoklady (podmínky) za jakých výstupy povedou k dosažení cílů
Klíčové aktivity	Vstupy	Časový rámec aktivit	Předpoklady (podmínky) za jakých aktivity povedou k vytvoření výstupů
Negativní vymezení co není obsahem projektu			Vnější podmínky

Zdroj: Managementmania, *Hierarchie strategií-logický rámec*. © 1. 4. 2011 [cit. 2013-02-10]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/hierarchie-strategii>

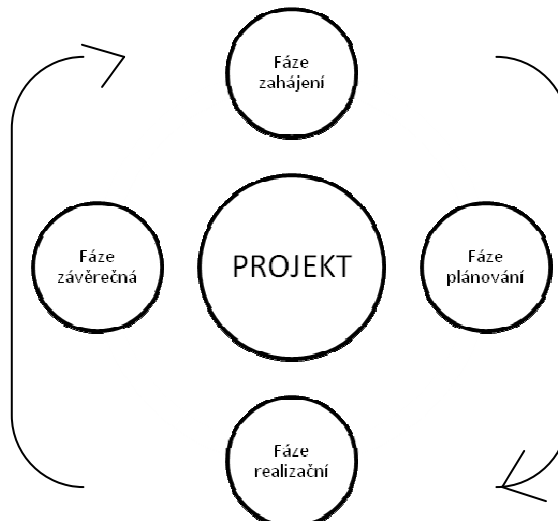
### 4.3 Životní cyklus projektu

Projektový tým spolu s projektovým manažerem mají jeden společný a primární cíl. „celý projekt musíme řídit, tak abychom splnili všechny cíle projektu“<sup>8</sup>. Každý projekt má několik fází, které jsou časově omezené. Můžeme si tedy projekt rozdělit na tři základní části. Předprojektová fáze (přípravná), projektová (realizační) fáze a fáze poprojektová. Pokud se ovšem bavíme obecně o standardních projektech, rozdělujeme je do těchto čtyř fází.<sup>9</sup>

1. Zahájení
2. Plánování
3. Realizace
4. Uzavření

Dohromady tyto čtyři fáze představují průběh (cestu) projektu. Od začátku až do konce projektu se tedy jedná o životní cyklus projektu.

Obrázek č. 3: Fáze projektu



Zdroj: Vlastní zpracování

<sup>8</sup> NĚMEC, Vladimír. *Projektový management*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2002. 123 s.

### **4.3.1 Fáze zahájení**

První fází se rozumí inicializační fáze, je potřeba jasně a co možná nejsrozumitelněji definovat cíl projektu. Výstupem této fáze je studie proveditelnosti a studie příležitosti, ke které se konkrétně dostaneme v praktické části. Jedná se o průzkum všech možností projektu, jeho předběžnou úspěšnost a doporučuje konečné řešení, jak a kam projekt směřovat.

V této fázi je jmenován projektový manažer a je schváleno finální řešení projektu. Jsou zde určeny hlavní výstupy a pracovní skupiny. Tyto kroky vedou k vytvoření funkčního projektového týmu. Určí se náklady, harmonogram, rizika, pravomoc a odpovědnost, smlouvy s obchodními partnery.

### **4.3.2 Fáze plánování**

V této fázi se již projekt řeší podrobně tak, abychom splnili veškeré požadavky pro splnění cíle projektu. V tomto kroku projektový tým určuje (identifikuje) veškeré aktivity, které musí být vykonány. Na řadu přichází plán projektu, který specifikuje všechny úkoly, činnosti a zpracovává je do jednotného harmonogramu projektu. Nyní přichází hlavní úkol projektového manažera. Na základě svých empirických zkušeností koordinuje a odhaduje veškeré oblasti harmonogramu, tj. náklady na pracovní sílu, rozpočet projektu, délku jednotlivých činností, materiál a vybavení. Rozpočet se zde používá pro kontrolu výdajů v realizační fázi během projektu.

Nyní po dokončení harmonogramu, přichází na řadu identifikování rizik a hrozeb v projektu. Jsou to takové aktivity, které mohou představovat riziko jak finanční, tak i časové pro projekt. Tato metoda se nazývá řízením rizik.

### **4.3.3 Fáze realizační**

Ve fázi realizační je již projekt v pohybu. Projektový manažer i jeho tým sledují jednotlivé aktivity a hlídají prakticky jakékoli odchylky od harmonogramu projektu. Je zapotřebí udržet neustálou kontrolu nad projektem v této fázi realizace. Pro projektového manažera je tato třetí fáze fází časově nejnáročnější. Pořádají se pravidelné schůzky projektového týmu, kde se případné odchylky řeší a navrhují se řešení, která co možná nejméně ovlivní průběh projektu.

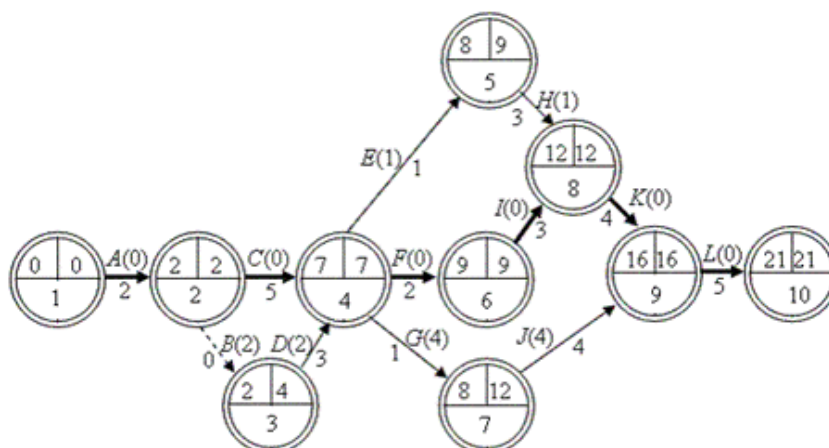
#### 4.3.4 Závěrečná fáze

Během poslední fáze je kladen důraz na předání projektu investorovi (zákazníkovi). Projektový manažer vyhotoví studii, která zkoumá, které pasáže šly dobře a které ne. Prostřednictvím tohoto typu analýzy si může manažer ověřit, zdali zkušenosti a odhady převedl správně do organizace a realizace projektu. Tato studie funguje i jako pomůcka pro tvorby budoucích projektů. Zadavateli projektu se předává vyhotovená projektová dokumentace, smlouvy použité v projektu a popřípadě další dokumenty, na kterých se strany domluvili v počáteční fázi. Výsledkem je pak implementační zpráva a zjistíme, zda nebyly překročeny náklady.

#### 4.4 Řízení času v projektu

Řízení času v projektu je jedním z klíčových elementů, neboť s časem se pojí náklady. Pro řízení času v projektu využívá projektový manažer mnoho metod. Ty nejvíce používané a rozšířené si nyní představíme v této teoretické části práce. Standardně se harmonogram vytváří tímto způsobem. Projektový manažer stanoví všechny klíčové aktivity (seznam činností), a následně k nim přiřadí jejich dobu trvání a určí, které činnosti na sebe navazují a které mohou probíhat současně. Velkou pomůckou pro grafické určení návaznosti činností je v tomto případě takzvaný síťový graf, který se skládá z uzlů (činností) a hran (vazby mezi činnostmi).

Obrázek č. 4: Síťový graf



Zdroj: VŠB OSTRAVA, *Řízení času a síťové grafy*. © 7. 3. 2010 [cit. 2013-03-6].

Dostupné z: <http://books.fs.vsb.cz/SystAnal/texty/Priklady%2025.htm>

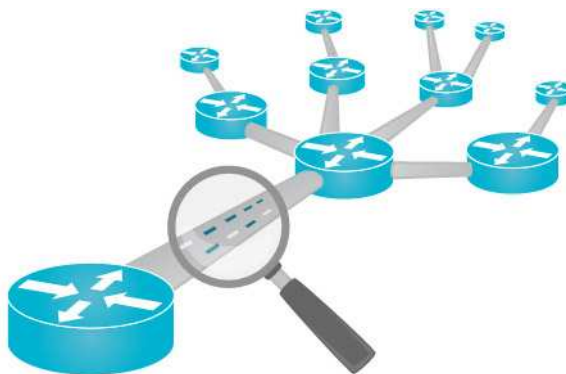
## 4.5 Síťová analýza

Metody síťové analýzy (Network Analysis) je souborem analytických metod nebo technik, které využíváme pro optimalizaci sítí vzájemně propojených činností (prvků) v projektu, které jsou na sobě závislé. Díky této metodě se používá nejvíce v oblasti řízení projektů, kde se po stanovení klíčových aktivit lehce dohledá, které přidružené aktivity se nachází v jejich oblasti a jaká je časová vazba těchto činností. Velmi oblíbená je tato metoda i v oblasti dopravy (logistiky). Hlavním úkolem síťové analýzy je určit takzvanou kritickou cestu projektu a na základě těchto poznatků navrhnout její optimalizaci mezi jednotlivými činnostmi. S touto metodou se pojí i význam síťového grafu, který zobrazuje celý projekt ve formě přehledného grafu a znázorňuje jejich vazby s činnostmi.

V oblasti projektového managementu jsou síťové grafy hranově ohodnocené, takzvaně definované. To znamená, že hrana každého grafu představuje činnost a k ní se pojící uzly. Uzlem se rozumí činnost projektu.

Souhrnem lze tedy říct, že tato metoda určuje návaznost mezi událostmi v projektu a jejich činnostmi.

**Obrázek č. 5: Schéma provázanosti činností s událostmi**



Zdroj: INVEA, *Analýza provozu a podpora SW*. © 7. 5. 2012 [cit. 2013-03-12].

Dostupné z: <http://www.invea.cz/produkty-sluzby/analyza-sitoveho-provozu>



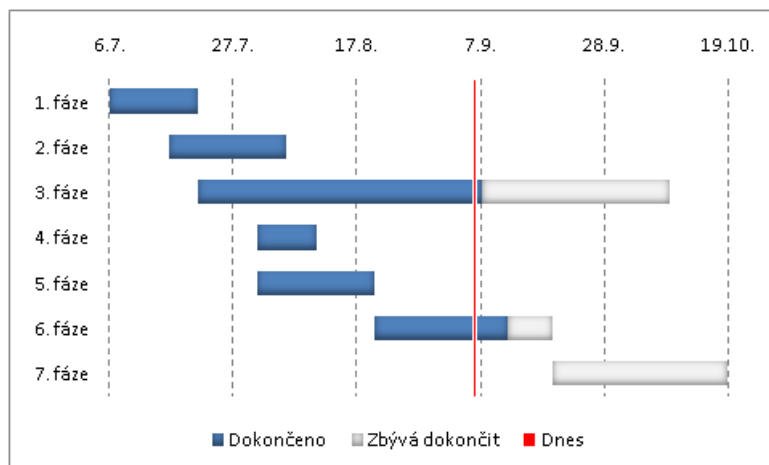


## 4.7 Ganttův diagram

Je způsob znázornění naplánovaných úloh všech činností v projektu, které se využívají pro jeho řízení. Zakladatelem této metody byl Henry Gantt, který byl strojním inženýrem. Díky jeho metodě lze velmi jednoduše porovnávat naplánované úlohy versus ty úlohy, které se v reálném čase chovají jinak. Tento diagram zobrazuje ve sloupcích časové období pro trvání jednotlivých činností nebo úkolů v projektu. Období se zobrazuje v různých obdobích (dny, týdny, měsíce, roky), to záleží na typu plánování. Dále se k těmto úlohám připojují i dílčí aktivity s nimi spojené, nazývané též úkoly. Jsou to činnosti, které navazují na hlavní aktivity projektu. Při tomto postupu se musí dbát na logický sled aktivit tak, aby jejich průběh zajistil co možná nejefektivnější součinnost aktivit. Délka každé aktivity se pak vyznačuje graficky do grafu a je u ní jasně definováno časové trvání. Zjednodušeně řečeno jde o pruhový diagram, který přehledně ukazuje, které činnosti v projektu jsou hotové a které jsou ve fázi rozpracovanosti. Projektový manažer tak na první pohled zjistí, v jaké fázi rozpracovanosti se projekt nachází. Ganttův diagram je srozumitelný, přehledný, avšak nezachycuje nároky na zdroje, neboť všechny pruhy jsou stejně široké.

Nemůžeme tedy říci, že tento diagram neslouží pouze pro projektové řízení, ale pro jeho průběh se používá nejčastěji právě díky své jasné přehlednosti při koordinaci činností. Pro zpracovávání těchto diagramů nejlépe slouží program Microsoft Project, který je díky své jednoduchosti a přehlednosti jedním z nejrozšířenějších programů po celém světě.

Obrázek č. 7: Ukázka Ganttova diagramu



ZDROJ: LORENC INFO, *řízení času*. ©5. 3. 2012 [cit. 2013-03-09]. Dostupné z:  
<http://lorenc.info/3MA381/graf-ganttuv-diagram.htm>

## 4.8 Teorie omezení (TOC)

(Theory of constraints) Teorie omezení je ucelená manažerská teorie, kterou poprvé představil její autor Goldratt, který upozornil na to, že každá organizace, projektově orientovaná firma i každý projekt má takzvané úzké neboli kritické místo. Goldratt na základě jeho metody doporučuje, toto úzké kritické místo stanovit, neboť toto místo představuje omezení průtoku informací, výroby a jiných. Jinými slovy toto kritické místo určuje rytmus a rychlost výroby či postupu v projektu. Z výše uvedeného vyplývá, že je nutné toto kritické místo najít, a odkritičnit. Kritické místo může být v praxi představováno konkrétním pracovníkem, oddělením, útvarem, výrobní linkou. Odkritičnění znamená například rozdělení činnosti mezi více pracovníků, přerozdělení výroby nebo inovace výrobní linky.

## 4.9 Rizika projektu

Jak už jsme zdůraznili na začátku této práce, pokud se jedná o činnosti projektu, bavíme se o unikátním a jedinečným souboru aktivit, který je omezen zdroji. To tedy znamená, že se činnosti neopakují a tedy rizika, která jsme řešili v minulých projektech, mohou být odlišná. Proto je část věnovaná rizikům jednou z nejpodstatnější. Pokud se

zaměříme na rizika, budeme moci do značné míry předcházet všem problémům, které jsou s projektem a jeho řízením spojeny. Velmi potřebné je i specifikovat rizika projektu na externí a interní. To jsou zjednodušeně řečeno rizika, která můžeme či nemůžeme ovlivnit svým chováním v projektu. Pro zjišťování dopadu a pravděpodobnosti výskytu rizik použijeme metodu RIPRAN<sup>10</sup>.

#### **4.9.1 Metoda ripran**

Z anglického názvu Risk Project Analysis. Tato metoda představuje analýzu rizik v projektu na základě empirických poznatků z předešlých projektů.

RIPRAN obsahuje 5 základních fází

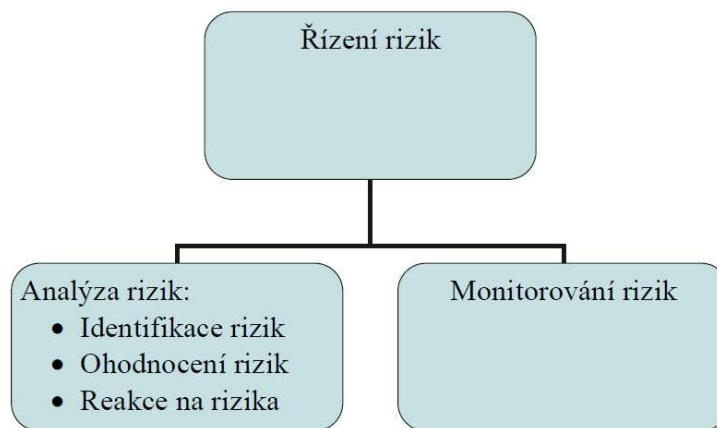
1. Příprava analýzy rizika
2. Identifikace rizika
3. Kvantifikace rizika
4. Odezva rizika
5. Celkové zhodnocení rizika

Touto metodou definujeme největší hrozby pro projekt. Musíme provést všechny identifikace před fází implementace projektu. Musíme neustále dbát na kontrolu těchto rizik. Při změně průběhu projektu je nutné tuto metodu aktualizovat a dodržovat navržená řešení pro udržení rizik pod kontrolou. Rizika znamenají hrozbu ovlivnění všech zdrojů v projektu.

Obrázek č. 8: Schéma metody RIPRAN

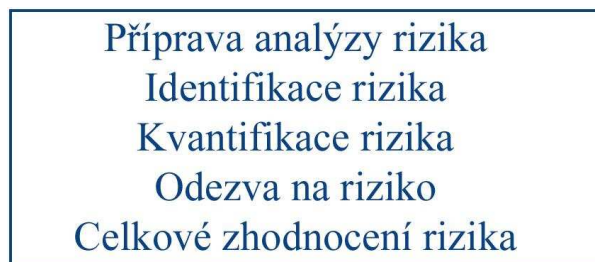
---

<sup>10</sup> Autorem této metody je Ing. Bronislav Lacko, CSc



ZDROJ: CONTROL CZECH, *řízení rizik*. © 4. 9. 2011 [cit. 2013-02-9]. Dostupné z:  
[www.controlengcesko.com/hlavni-menu/artikuly/artikul/article/rizeni-rizik-automatizace/](http://www.controlengcesko.com/hlavni-menu/artikuly/artikul/article/rizeni-rizik-automatizace/)

**Obrázek č. 9: Fáze rizik projektu**



Zdroj: Vlastní zpracování

#### 4.9.2 SWOT analýza

Tuto analýzu vytvořil profesor Albert Humphrey v 60. – 70. letech dvacátého století. SWOT analýza: „ je jednou ze základních analytických metod, má využití v mnoha odvětvích plánování, např. projekty, podnikatelské záměry a týmové cíle“. <sup>11</sup>

SWOT<sup>12</sup> analýza spočívá v ohodnocení jednotlivých ovlivňujících faktorů. Ty jsou rozděleny do 4 skupin (viz. následující tabulka).

<sup>11</sup> NĚMEC, Vladimír. *Projektový management*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2002. 144 s

<sup>12</sup> Název SWOT tvoří počáteční písmena z anglické terminologie- Strengths (silné), Weaknesses (slabé), Opportunities (příležitosti) a Threats (hrozby).

Tabulka č. 3: SWOT analýza

	<b>POMOCNÉ</b> (k dosažení cíle)	<b>ŠKODLIVÉ</b> (k dosažení cíle)
<b>VNITŘNÍ</b> (atributy organizace)	<b>STRENGTHS</b> (silné stránky)	<b>WEAKNESSES</b> (slabé stránky)
<b>VNĚJŠÍ</b> (atributy prostředí)	<b>OPPORTUNITIES</b> (příležitosti)	<b>THREATS</b> (hrozby)

Zdroj: Vlastní zpracování

## 5. MARKETING A MARKETINGOVÝ MIX

Marketing<sup>13</sup> je v oblasti cestovní agentur zásadní nástroj komunikace a propagace agentury. Můžeme jej chápat jako široký sociální proces rozhodování.

Pojmem Marketing rozumíme proces řízení, který má jako výsledek poznání, ovlivňování, předvídání a uspokojení potřeb zákazníků. Tyto způsoby uspokojení zákazníka musí být efektivní a výhodné tak, abychom splnili cíle celé naší organizace.

Miroslav Foret popisuje marketing jako: „ *marketing je systém propracovaných principů a postupů, s jejichž pomocí organizace prakticky poznávají přání a potřeby svých zákazníků a následně na ně reagují*“<sup>14</sup>

Pro propagaci v oblasti zdravotního cestování mohou být použité různé formy. Ale ideální variantou se jeví propagace balíčků služeb, které zahrnují jak samotné cestování,

<sup>13</sup> Název pochází z anglického slova *market* – výraz pro trh.

<sup>14</sup> FORET, Miroslav. *A co trh? Principy komunikace a marketingu*. 1. Vydání. Brno: Masarykova univerzita 1998. 104 s. ISBN 80-210-0754-0

tak i lékařský zákrok, popřípadě různé kombinace a variace nabízených sestav. Tím dopřejeme turistům svobodu v rozhodování, pocit svobody a jistotu, že si každý sám individuálně zvolí, o jaký druh péče má zájem, a jakým dalším směrem by se měla jeho cesta za zdravím ubírat. Je potřeba v marketingu zpřehlednit a ujasnit legislativní potíže, ze kterých mají turisté největší obavy, podpora státu a zdravotních pojišťoven musí být jasně a přesně uvedená, abychom budoucí zákazníkům nedostali do choulostivé situace, která by mohla ohrozit nejen fungování jedné agentury, ale do značné míry ohrozit i úbytek budoucích turistů, kteří by se do ČR chystali.

Investice do zdravotní turistiky vyžaduje určité schopnosti. Dostatečné znalosti ve zdravotnickém odvětví, know-how<sup>15</sup> marketingu zdravotnických zařízení a s tím spojené volnočasové aktivity. Všechny tyto aspekty jsou předpokladem pro úspěšný provoz na tomto trhu.

## 5.1 Marketingový mix

Marketingový mix je klíčovým pojmem v moderním pojetí marketingu a jeho problematik. Někdy se také můžeme setkat pravidlo 8P. Obraz je rozdělen do čtyř částí a označují se anglickými termíny.

## 5.2 Marketingový plán

V tomto případě založení cestovní agentury se jedná o poskytování služeb, plán tedy bude obsahovat pravidlo marketingového mixu 8P. Toto pravidlo v sobě obsahuje všechny složky potřebné pro správný marketingový postup v projektu.

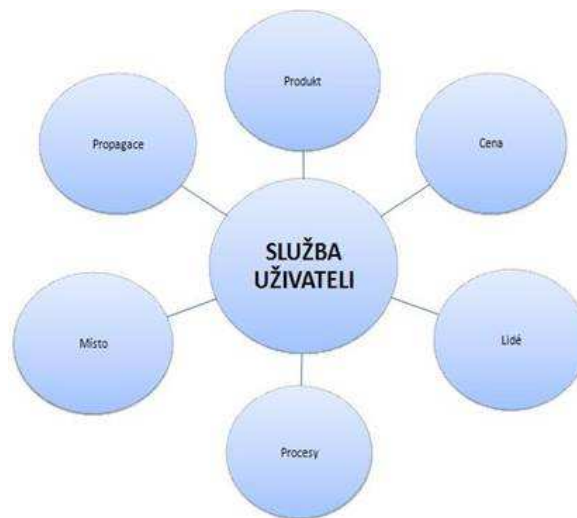
- Price (cena)
- Produkt
- Place (místo)

---

<sup>15</sup> anglický termín pro tzv. „*vědět-jak*“, popisuje technologické a informační předpoklady pro určitou činnost.

- Propagace
- People (lidé)
- Proces
- Promotion (marketingová komunikace)
- Partnership (kooperace)

Obrázek č. 10: Marketingový mix



ZDROJ: KNIHOVNICKÝ ZPRAVODAJ, *marketingový sen*. © 4. 4. 2012 [cit. 2013-03-3]. Dostupné z: <http://kzv.kkvysociny.cz/Default.aspx?id=1195>

## 6. POSKYTOVÁNÍ SLUŽEB PRO ZDRAVOTNÍ TURISTY

Obecně lze tedy říci, že zdravotní turistika obsahuje dva druhy péče, jedná se o péči orientované na zevnějšek člověka, tedy zásahy povětšinou plastické chirurgie. Ale také ty opravdu léčebné, o které se starají lázeňská střediska po celém území České republiky. Můžeme tvrdit, že lázeňství má v u nás velmi významnou tradici a je opravdu z čeho vybírat. Pro představu jsme vložili orientační mapku s rozmístěním a názvy lázeňských komplexů.



Obrázek č. 11: Mapa s lázeňskými zařízeními v ČR.



Zdroj: czech.republic.cz, *Mapa lázeňských komplexů v ČR*. © 7. 4. 2011 [cit. 2013-03-9]. Dostupné z: <http://czech.republic.cz/encyklopedie/objekty1.phtml?id=113362>

## 6.1 Druhy zákroků a jejich základní členění

### 6.1.1 Plastická chirurgie

Ti z našich budoucích zákazníků, kteří uvažují o tom, jak zlepšit jejich životy - nejen emocionálně, tedy jejich vnitřní krásu, ale také změnit svůj život zevnějškem. Jedná se o zákroky, které se mohou velmi kladně odrazit v jejich soukromém, ale i profesionálním životě. Musíme si uvědomit, že plastická chirurgie opravdu pomáhá.

Druhy nejčastějších plastických operací

1. Omlazení
2. Obličejová rekonstrukce
3. Obličejová korekce
4. Oční korekce
5. Operace nosu
6. Zvětšení nebo zmenšení rtů
7. Korekce krku
8. Augmentace - zvětšení prsou

9. Modulace prsou
10. Liposukce

### **6.1.2 Ortopedické operace**

Česká Republika se v oblasti ortopedických zákroků řadí mezi světové špičky. Tyto operace jsou poskytovány zkušenými týmy chirurgů v několika vyhlášených zařízeních po celé ČR.

1. Totální náhrada kyčelního kloubu
2. Celková náhrada kolenního kloubu
3. Artroskopie ramenního kloubu
4. Základní Artroskopie kolena, ramene a kotníků
5. Korektura šlach, léčba syndromu karpálního tunelu
6. Chirurgie nohou
7. Laparoskopické úpravy-např. tříselné kýly

### **6.1.3 Neplodnost a umělé oplodnění**

Neplodnost je definována jako neschopnost páru dosáhnout těhotenství po roce pravidelného nechráněného pohlavního styku. O neplodnost se jedná přibližně u 40 % případů o mužský faktor a u dalších 40 % se jedná o faktor ženský. U zbývajících 20% případů je neplodnost považována za idiopatickou (tedy se jedná o sterilitu z neznámých důvodů). Léčbu *IVF*<sup>16</sup> je u nás možné provádět pouze u žen do 49 let.

### **6.1.4 Zubní zákroky**

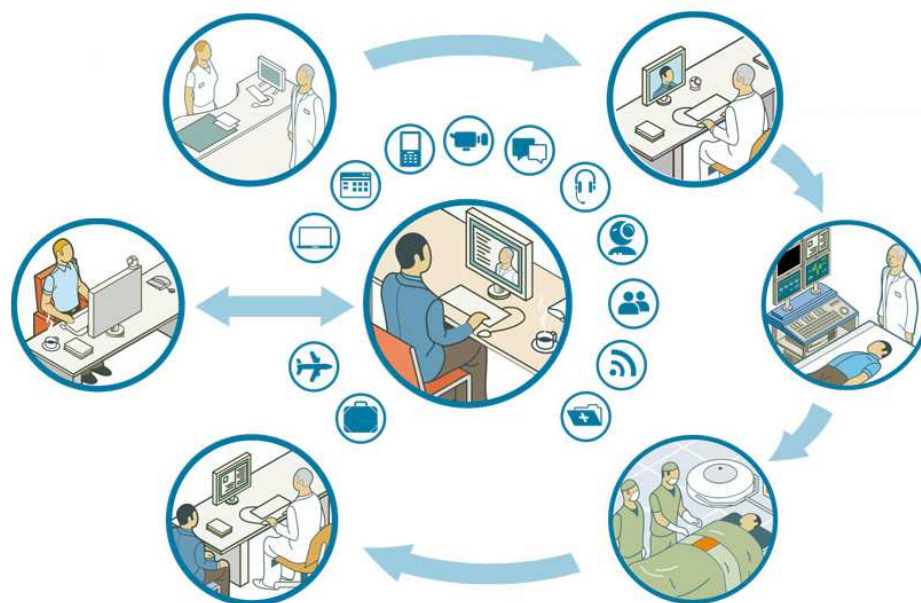
Jejich oblíbenost u zahraničních turistů je ze všech lékařských odvětví v dané době nejoblíbenější a nejrozšířenější.

1. Keramická zubní rekonstrukce
2. Instalace zubních implantátů
3. Obecná rekonstrukce chrupu
4. Bělení zubů
5. Zubní hygiena

---

<sup>16</sup> Latinský termín pro mimoděložní oplodnění „*In vitro fertilisation*“

Obrázek č. 12: Jak funguje objednání služeb zdravotní turistiky



Zdroj: CZECHTOURISM, *Cyklus objednání a průběhu*. © 7. 3. 2012 [cit. 2013-03-17].

Dostupné z: [http://www.czechtourism.cz/cyklus\\_prubeh.php?f\\_Act=&f =192](http://www.czechtourism.cz/cyklus_prubeh.php?f_Act=&f =192)

# PRAKTICKÁ ČÁST

## 1. ZALOŽENÍ CESTOVNÍ AGENTURY

Nejdříve se musíme rozhodnout, do jaké skupiny živnosti spadá právě tento druh agentury a jestli osoba, která hodlá založit živnost, splňuje všechna pravidla, které určuje živnostenský zákon. Samozřejmě je možné podnikat jak jako fyzická, tak i právnická osoba. V našem případě se bude jednat o podnikání fyzické osoby, tím rozumíme živnostníka. Cesta k získání živnostenského oprávnění je relativně jednoduchá a nenáročná, je potřeba dodržet základní požadavky, které ukládá zákon.

Pro zápis do živnostenského rejstříku a ohlášení živnosti je nejprve potřeba pronajmout si prostory, které budou sloužit k podnikání, tedy provozu naší cestovní agentury. Musíme s pronajímatelem sepsat smlouvu o smlouvě budoucí, tedy dokumentu, který nám zaručí jistotu pronájmu prostor. Dále je potřeba na příslušném živnostenském úřadu zaplatit správní poplatek 1 000 Kč. Tento poplatek je u ohlašování všech druhů živností stejný. Tento doklad o zaplacení je potřeba předložit, při podávání přihlášky k živnosti.

Dále je nutné vyplnit formulář jednotný registrační formulář, který se nachází volně ke stažení v elektronické podobě. K tomuto formuláři je také potřeba připojit doklad o užívání prostor, tedy sídlu agentury. Jak už jsme naznačili, jedná se o živnost volnou ohlašovací, která se váže tzv. ohlašovací povinností.

Základním právním předpisem pro vznik a založení cestovní agentury je živnostenský zákon, který definuje živnost jako: *„soustavně a samostatně provozovanou činnost, provozovanou vlastním jménem, na vlastní odpovědnost a to za účelem dosažení zisku za podmínek stanovených živnostenským zákonem.“*<sup>17</sup>

Jak je určeno v živnostenském zákonu, živnost může vykonávat každá fyzická nebo právnická osoba, která splní podmínky stanovené živnostenským zákonem (viz. tabulka č. 4)

---

<sup>17</sup> Zákon č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání. průmyslová práva podle stavu k 13. 2. 2013. Ostrava: Sagit, 2013. ISBN 80-7208-069-5.

Tato osoba, která vykonává živnost nebo žadatel o toto oprávnění musí splnit veškeré podmínky a to jak zvláštní tak i všeobecné, které zákon pro tuto živnost určuje. Všeobecné podmínky jsou bezúhonnost, věk nejméně 18 let, způsobilost k právním úkonům a předložení dokladu o tom, že FO nemá daňové nedoplatky vůči státu. Dále pak osoba musí splňovat zvláštní podmínky, které pro vykonávání živnosti stanovuje zákon. Musí mít odbornou způsobilost, nebo jiný druh způsobilosti, pokud tak stanoví živnostenský nebo jiný zákon, který podmínky pro splnění určuje.

Všeobecné podmínky musí splňovat každý bez ohledu na druh vykonávané živnosti. Bezúhonnost se prokazuje výpisem z rejstříku trestů, který nesmí být starší než 3 měsíce.

Celý tento proces završí obdržení oprávnění o vykonávání ohlašovací živnosti. Tato živnost vzniká dnem, který je uveden jako první den začátku provozování podnikání. Jako průkaz k provozování zde slouží živnostenské oprávnění.

Podnikatel tedy může vykonávat najednou více živností za splnění zákonem určených podmínek, které určuje zákon a pro které má živnostenské oprávnění. Podnikatel je oprávněn provozovat v rámci jedné živnosti volně všechny obory činnosti, které tato živnost obsahuje (Živnostenský zákon). Před samotným založením podnikání předchází předložení a vyhotovení podnikatelského plánu. Tento plán není součástí této bakalářské práce.

Obecně lze tedy říci, že je potřeba dodržet tyto pravidla a podmínky:

**Tabulka č. 4: Pravidla a podmínky pro založení podnikání**

• Věk 18 let,
• způsobilost k právním úkonům,
• trestní bezúhonnost,
• předložení dokladu o tom, že FO nemá daňové nedoplatky vůči státu,
• odborná nebo jiná způsobilost (vzdělání, praxe, lustrační osvědčení).

Zdroj: Vlastní zpracování

## **2. STUDIE PŘÍLEŽITOSTI**

### **2.1 Oslovení zahraničních touroperátorů**

Touroperátor je podle českého zákona č.159/1999 Sb<sup>18</sup>. Specifikován jako osoba, která organizuje zájezd. To znamená, že na základě tohoto právního předpisu je právě cestovní kancelář touroperátorem.

### **2.2 Seznam partnerů a jejich oslovení**

Rozhodli jsme se spolupracovat s níže uvedenými subjekty z důvodu jejich zkušeností a odborností. Námi vybraná zařízení splňují veškeré předpoklady, pro úspěšnou spolupráci s naší cestovní agenturou.

### **2.3 České partnerské společnosti**

#### **2.3.1 Royal Medical**

Tato společnost se zabývá poskytováním většiny lékařských zákroků, zejména v oblasti plastické chirurgie, ortopedických a dentálních zákroků. Jsou i významnými odborníky na umělé oplodnění a porodní péči.

Opletalova 27

110 00 Praha

Czech Republic

Tel: +420 234 090 049

Fax: +420 234 090 083

Mobilní telefon +420 724 075 127

Email: info@royalmedical.cz

---

<sup>18</sup> Zákon č. 159/1999 Sb. o cestovním ruchu. průmyslová práva podle stavu k 6. 2. 2013. Praha: Sagit, 2013. ISBN 80-7208-069-5.

### **2.3.2 Spa and Medical Travel a.s.**

Tato společnost se zabývá poskytováním kompletních balíčků služeb v oblasti relaxačního cestování. Nejvíce se specializují na lázeňství na území České Republiky.

Za hájem 39, 362 11 Jenišov, Karlovy Vary, Czech Republic

phone : +420 353 549223

fax: +420 353 540379

mobile: +420 608 964523

IC: 25014773

DIČ: CZ25014773

### **2.3.3 Wellness Tour s.r.o.**

Specializovaná cestovní agentura v oblasti wellness služeb.

Adresa: Žitná 639, 763 14 Zlín - Kostelec

IČ: 26 29 85 97

DIČ: CZ26298597

### **2.3.4 Asclepion-klinika a institut estetické medicíny**

Londýnská 39, 120 00 Praha 2

+420 234 716 111

- Laserové centrum, dermatologie +420 234 716 000
- Kosmetika a rehabilitace +420 234 716 200
- Plastická chirurgie, cévní chirurgie, ORL, dentální hygiena +420 234 716 300
- Stomatologie +420 234 716 400

### **2.3.5 Evropská oční klinika Lexum Praha**

Největší specializovaná klinika na zákroky očních operací v České Republice.

Antala Staška 1670/80

Praha 4 – Krč

140 00

Tel: + 420 777 203 049

E-mail: praha@lexum.cz

### **2.3.6 Fakultní nemocnice v Motole.**

V Úvalu 84

150 06 Praha 5

Telefon na centrálu: 224 431 111

Email: fn-zakroky@motol.cz

### **2.3.7 Lázně Poděbrady, a.s.**

Sídlo společnosti:

Jiřího náměstí 39/15

290 33 Poděbrady I

Tel: +420 325 606 500

### **2.3.8 Lázně Františkovy Lázně a.s.**

Jiráskova 3

351 01 Františkovy Lázně

Česká republika

Tel.: +420 354 201 104

Fax: +420 354 201 122

Email: info@frantiskovylazne.cz



## **2.4 Zahraníční zastoupení touroperatorů.**

### **2.4.1 Tsjechisch Bureau voor Toerisme CZE-Amsterdam**

Strawinskylaan 517

1077 12 Amsterdam

NEDERLAND

Tel.: + 31 20 575 3015, +31 20 575 3018

Fax: +31 20 575 3019

E-mail: info-nl@czechtourism.com

### **2.4.2 Tschechische Zentrale für Tourismus CZE – Berlin**

Wilhelmstraße 44

D-10117 Berlin

DEUTSCHLAND

Tel./fax :+ 49 30 204 47 70

E-mail: berlin@czechtourism.com

### **2.4.3 Tschechische Zentrale für Tourismus-Wien**

Herrengasse 17

1010 Wien

ÖSTERREICH

Tel.: +43 1 533 21933

Fax: +43 1 533 21934

E-mail: info-at@czechtourism.com

### **2.4.4 Czeska Centrala Ruchu Turystycznego-Warszawa**

Al. Róż 16

00-556 Warszawa

POLSKA

Tel: +48 22 629 2916

Fax: +48 22 627 9555

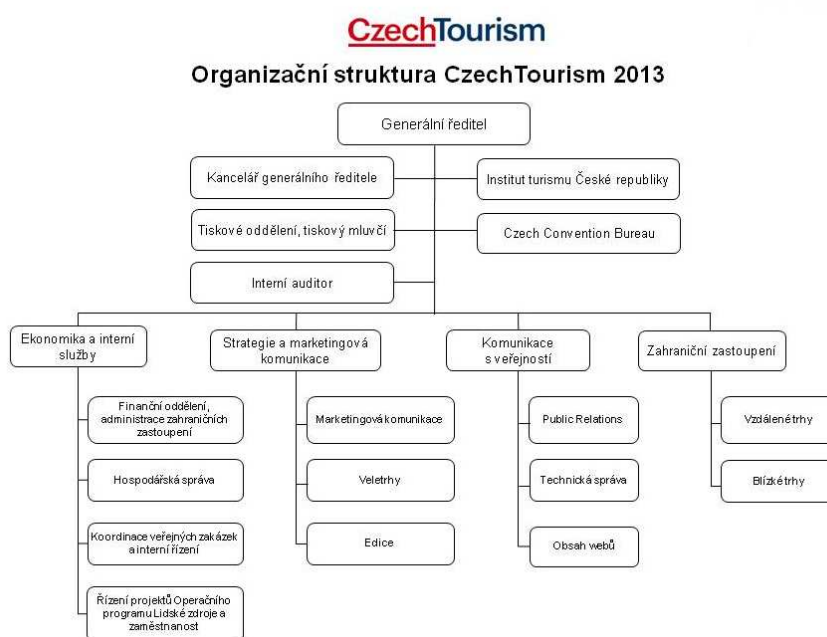
E-mail: info-pl@czechtourism.com

## 2.5 Seznámení s organizací CzechTourism

Organizace CzechTourism, je příspěvkovou organizací, která operuje jako Česká centrála cestovního ruchu. Tato organizace byla založena v roce 1993 a to za účelem zviditelnění České Republiky, jako atraktivní turistické destinace v obou oblastech trhu, tedy jak v domácím, tak v zahraničním. Nejvýznamnějšími partnery jsou turistické regiony, obce, města, ale také právě podnikatelské subjekty, které služeb od této agentury bohatě využívají. Celá tato organizace spadá pod MMR<sup>19</sup>. A od konce roku 1993 se název této organizace změnil na Českou centrálu cestovního ruchu.

Hlavním přínosem této organizace je bezesporu podpora incomingového cestovního ruchu, kde se specializuje na propagaci určitých oblastí, které jsou pro Českou Republiku typické. Např. lázeňství, zdravotní turistika, wellness pobyty a nyní i velmi populární golfová turistika. Z tohoto úvodu tedy jasně vyplývá, že centrála organizace, si klade za cíl zvyšování návštěvnosti českých regionů a povědomí o nich v zahraničí. Tato organizace má zastoupení v 26 zahraničních zemích a svoje webové stránky poskytuje v 17 různých jazykových variantách. Právě díky prezentaci, kterou tato společnost organizuje, je možné provozovat činnosti jako je právě tato, která je obsahem bakalářské práce, tedy incomingová cestovní agentura.

Tabulka č. 5: Organizační struktura CzechTourism 2013



<sup>19</sup> Ministerstvo pro místní rozvoj ČR

Zdroj: CZECHTOURISM, *Organizační struktura*. © 1. 3. 2013 [cit. 2013-03-19].

Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/organizacni-struktura>

## 2. STUDIE PROVEDITELNOSTI

### 2.1 Logický rámec projektu

#### *Hlavní cíl projektu*

- Zavedení úspěšného projektu na vybudování cestovní agentury, která poskytuje služby v oblasti zdravotní turistiky.

#### *Objektivně ověřitelné indikátory*

- Posílení cestovního ruchu v ČR.
- Vytvoření nových pracovních míst.
- Nárůst počtu turistů v oblasti zdravotní turistiky.
- Zlepšení povědomí o zdravotní turistice v České Republice.
- Vytvoření funkční sítě zařízení, které poskytují zdravotní péči.

#### *Zdroje k ověření*

- Statistiky z projektu.
- Finanční přehled cestovní agentury.
- Analýza potřeby projektu.

#### *Účel/ cíl projektu*

- Vytvoření funkčního celku (projektu), kde výsledkem bude cestovní agentura, která zprostředkovává služby v oblasti cestovního ruchu.
- Zvýšení počtu zdravotních turistů

#### *Objektivně ověřitelné indikátory (OOI)*

- 1 nový kancelářský prostor (Praha 2, Na Výtoňi 6)
- 2 nová pracovní místa (na dohodu o provedení práce)
- Nově založená cestovní agentura

#### *Zdroje k ověření*

- Monitorovací zprávy k projektu.
- Dokumentace projektu.
- Účetní evidence agentury.
- Analýza potřeby projektu.

#### *Předpoklady a rizika (vnější)*

- Zájem turistů o námi nabízené služby.
- Poškození dobrého jména.
- Zajištění kvalitních servisních služeb.
- Zajištění udržitelnosti projektu.

#### *Výsledky projektu*

- vybavená kancelář CA
- vytvoření pracovního prostředí pro 2 zaměstnance
- vytvoření funkčního celku cestovní agentury
- zajištění profesionálních služeb a odborného servisu pro provoz zařízení

#### *Objektivně ověřitelné indikátory*

- 25 m<sup>2</sup> ploch pro kanceláře.
- Funkční a zařízená kancelář pro cestovní agenturu.

#### *Zdroje k ověření*

- Projektová dokumentace.
- Finanční rozvaha.
- Monitorovací zpráva.
- Vytvoření dokumentace po první části projektu-výsledná dokumentace.

#### *Předpoklady a rizika (vnější)*

- Průběžné zajištění finančních zdrojů pro spolufinancování.
- Bezkolizní průběh realizace projektu a jeho dokončení v požadované kvalitě, dle stanoveného rozpočtu a harmonogramu.
- Zajištění kvalitních služeb.

### *Aktivita projektu*

- vybavení kanceláře CA
- zajištění internetového připojení
- vybavení kanceláře
- zajištění komunikace s Cestovními kancelářemi

### *Prostředky a vstupy*

- finanční zdroje vlastní
- smlouvy s poskytovatelem
- nábytek
- materiál, energie
- technické vybavení, nábytek

### *Další rizika v projektu*

- zajištění finančních zdrojů pro spolufinancování (poskytnutí půjčky-úvěru),
- vybrán poskytovatel služeb
- existence/zájem vhodné cestovní kanceláře, se kterou hodláme spolupracovat

### *Předběžné podmínky*

- Projekt ob stojí v konkurenci ostatních cestovních agentur.
- Včasné dokončení administrativního procesu výběru projektů.
- Zahájení realizace nejpozději v prvním pololetí roku 2014.

## **2.2 SWOT analýza Projektu**

Představení společnosti:

Jméno firmy: CZECH HEALTH, TRAVEL AGENCY

Adresa: Na Výtoni 2034/6, Praha 2, 120 00

Telefon: +420 733 390 522

Internetové stránky: [www.czechhealthagency.cz](http://www.czechhealthagency.cz)

Email: [czechhealthagency@gmail.com](mailto:czechhealthagency@gmail.com)

Založena: 1. 2. 2014

Kontaktní osoba: Ondřej Šilhavý, Dis.

Silné stránky

- Agentura se specializuje na novinku na trhu.
- Dobrá poloha kanceláře.
- Kvalifikovaná poskytovaná péče a následná pozákladová péče.
- Osobitý přístup a individuální nabídky zájezdů.
- Vyškolení zaměstnanci.
- Dobré komunikační znalosti v cizím jazyce.

#### Slabé stránky

- Zpočátku fungování je agentura značně nestabilní.
- Závislost na zprostředkovatelských agenturách z jiných zemí.
- Případná změna legislativy pro poskytování lékařských zákroků.
- Možné poškození dobrého jména agentury.

#### Příležitosti

- Zviditelnění se v nabídkových letácích cestovních kanceláří.
- Nabídka nových služeb v segmentu zdravotní turistiky.
- Nabízení zájezdů přes internetové servery.
- Rozšíření nabídky poskytovaných služeb (nové kliniky a cestovní kanceláře).
- Znalost konkurenčních nabídek, obnovování slev a akcí.

#### Hrozby

- Na území ČR je již několik agentur poskytujících zdravotní turistiky.
- Otevření nových cestovních agentur se stejným zaměřením.
- Rozvoj inovací v oblasti nabízení zájezdů.
- Problém s individuálním cestováním bez cestovních agentur.

## 2.3 Rozpočet projektu

Jelikož zakládáme úplně nový druh podnikání, kde nemáme k dispozici žádnou finanční historii, kterou bychom mohli aplikovat na náš projekt. Rozhodli jsme se, že budeme uvažovat pro založení projektu pouze prvotní náklady spojené s dvanáctiměsíčním průběhem projektu. Tímto získáme orientační představu o cash-flow v našem projektu na založení cestovní agentury. Ve fázi kontrolingu si pak budeme moci ověřit, zdali byly naše odhady správné a popřípadě vyvodíme důsledky do budoucna, abychom mohli operativně rozpočtovou stránku projektu upravovat, na

základě dosažených zkušeností z průběhu první fáze projektu. Samozřejmě je naším primárním cílem dosažení zisku, z tohoto důvodu budeme ceny, které nám budou sloužit k prvotnímu rozpočtu spíše vědomě navyšovat, abychom předešli špatné finanční situaci v prvotní fázi projektu. Uvedeme tedy ty nejdůležitější výdaje a rozpočty pro založení projektu.

Jak už jsme nastínili v úvodu této bakalářské práce, primárním ziskem cestovní agentury jsou provize, které jsou předem sjednávány s cestovními kancelářemi. Tyto provize se pohybují v rozmezí od 5% do 20% a jsou podílem z prodejní ceny zájezdů. Pro tento projekt si stanovíme nižší možné procento ziskovosti tedy 10 % z cen služeb. Provize, které budeme pro náš projekt uvažovat, jsou závislé na mnoha faktorech. Kdy se zájezd uskuteční, pro kolik osob, o jaký druh balíčku zájezdu se jedná a jaký je zde poskytován servis od cestovní kanceláře.

Z počátku bychom neměli počítat s velkým nárůstem prodaných služeb a zájezdů, jelikož principem dobře fungující cestovní agentury je i z velké části systém doporučení, tento proces může trvat i několik měsíců a je nutné jej brát v potaz v prvotních výpočtech. Bylo by bláhové domnívat se, že první den po založení bude agentura fungovat na 100% své předpokládané kapacity. Pro představu výnosnosti na doporučení zájezdu můžeme uvést tento příklad. Pokud prodáme zájezd v hodnotě 15 000,- Kč a vynásobíme jej 20% ziskem, získáme jako zprostředkovatel tohoto zájezdu odměnu od cestovní kanceláře 3 000,- Kč.

Námi vytvořený rozpočet obsahuje veškeré potřebné informace o tom, jak tedy budeme projekt financovat. Pro prvních 12 měsíců projektu jsme cenu stanovili rozpočet na 355 650,- Kč<sup>20</sup>.

Tato částka bude financována ze 72 procent vlastními finančními zdroji a 28 procent bude formou cizích zdrojů, tedy úvěru. Níže je pro orientační představu předložena aktuální výše úroků pro půjčky u uvedených bank. U poptávaných bank jsme brali v potaz půjčku 100 000,- Kč českých na dobu 12 měsíců. K ručení v tomto případě slouží vlastní majetek žadatele o půjčku, jelikož tato cestovní agentura nebude v prvním roce svého průběhu disponovat větším nemovitým či movitým majetkem. Námi vybraná půjčka je od firmy ČSOB a.s. Je zde nejjednodušší možnost půjčky pro jakýkoliv účel použití prostředků.

---

<sup>20</sup> Viz. předběžný rozpočet projektu.

### 2.3.1 Oslovení bank a základní informace o poskytnutí úvěru.<sup>21</sup>

#### 1. Reiffeisenbank, a.s.

**Tabulka č. 6: Reiffeisenbank, a.s.**

Pravidelná splátka:	9095,27	CZK	Splátka úvěru
Celkově splacené:	109 148,52	CZK	Celková suma
Zaplacené úroky:	9 148,52	CZK	Zaplacené úroky

Zdroj: Vlastní zpracování

#### 2. GE money bank, a.s.

**Tabulka č. 7: GE money bank, a.s.**

Pravidelná splátka:	9016,29	CZK	Splátka úvěru
Celkově splacené:	108 195,56	CZK	Celková suma
Zaplacené úroky:	8 195,56	CZK	Zaplacené úroky

Zdroj: Vlastní zpracování

#### 3. Česká spořitelna, a.s.

**Tabulka č. 8: Česká spořitelna, a.s.**

Pravidelná splátka:	8945,43	CZK	Splátka úvěru
Celkově splacené:	107 345,42	CZK	Celková suma
Zaplacené úroky:	7 345,42	CZK	Zaplacené úroky

Zdroj: Vlastní zpracování

---

<sup>21</sup> Platné k datu 10. 3. 2013



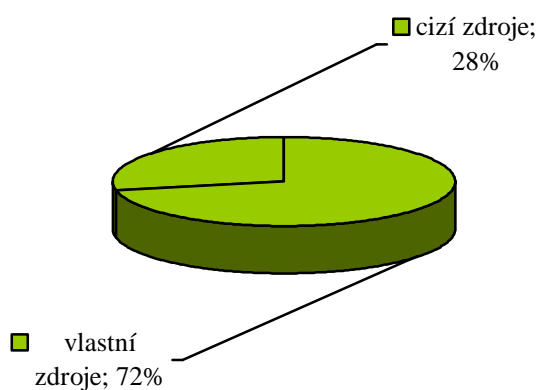
4. ČSOB, a.s.

Tabulka č. 9: ČSOB, a.s.

Pravidelná splátka:	8 992	CZK	Splátka úvěru
Celkově splacené:	107 904	CZK	Celková suma
Zaplacené úroky:	7 904	CZK	Zaplacené úroky

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 1: Financování projektu-poměr vlastních a cizích zdrojů v %



Zdroj: Vlastní zpracování

## 2.4 Předběžný rozpočet projektu

Tabulka č. 10: Rozpočet projektu-Náklady

Ohlášení živnosti do živnostenského podnikání	1 000
Výpis z trestního rejstříku	50
Nábytek a vybavení kanceláře (stůl, židle 4x, skříň)	20 000
Úpravy interiéru kanceláře (výmalba)	5 000
PC a příslušenství (2x PC, tiskárna, kopírka, fax)	50 000
Mobilní telefon (12x2000)	24 000
Úrok ze splátek cizího kapitálu	9 000
Vybavení kanceláře (papír, desky, ostatní vybavení)	4 000
Internetové stránky (vytvoření+ doména)	10 000
Reklama a vyhotovení reklamních brožur (1 000x 10)	10 600
Náklady na výplatu zaměstnance, prozatím na DPP. 12x10 000 DPP	120 000
Osobní výběr živnostníka 12x 13 500	162 000
Náklady na pronájem kanceláře (12x 5000)	60 000
<b>Celkem součet</b>	<b>355 650,- Kč</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka č. 11: Výnosy projektu

Výnosy celkem (předpokládané)	
Tržba z prodeje zájezdů Cestovních kanceláří (odměna za zprostředkování)	20 000 měsíčně x 12 =240 000,- Kč
Prodej reklamních předmětů a brožur	5 000,- Kč
<b>Celkem</b>	<b>245 000,- Kč</b>

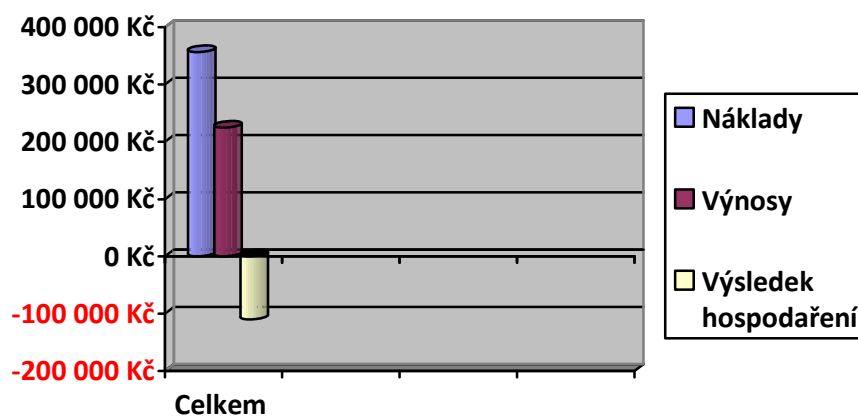
Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka č. 12: Předpokládaný výsledek hospodaření projektu

Výnosy celkem (předpokládané)	
Náklady celkem	355 650
Výnosy celkem	245 000
Celkem	-110 650

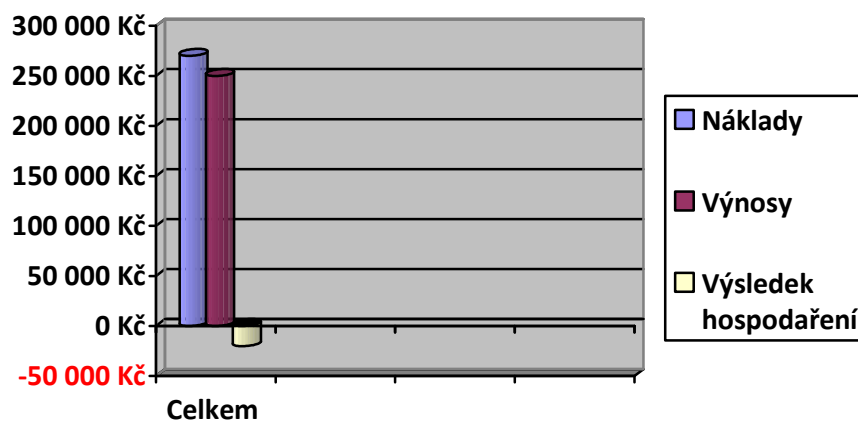
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 2: Náklady-výnosy projektu+výsledek hospodaření



Zdroj: Vlastní zpracování.

Graf č. 3: Předpokládaný vývoj nákladů a výnosů v druhém roce



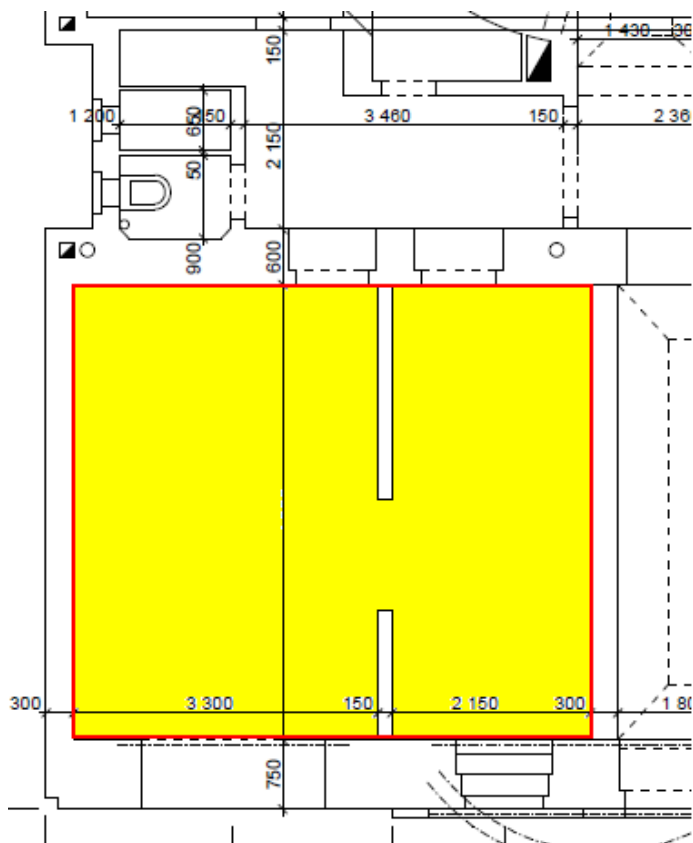
Zdroj: Vlastní zpracování

### 3. STUDIE PROVEDITELNOSTI

#### 3.1 Nalezení konkrétní lokality

Jako nebytový prostor jsme pro tento projekt vybrali kancelář od firmy NVGS real. spol. s r.o. Tato firma nabízela pro nás ideální prostory. Kancelář, pro kterou jsme se rozhodli, se nachází v klidné části Prahy 2. Lokalita Na Výtoni 2034/6. Jedná se o prostor o rozloze 25 m<sup>2</sup>. K této místnosti jsou k dispozici společná zázemí, tedy toaleta a kuchyňská linka. Prostor je pro provozování cestovní agentury dostačující. V ceně jsou zahrnuty energie na vytápění a technický provoz prostor.

Obrázek č. 13: Půdorys kanceláře CA



Zdroj: Vlastní zpracování

## 4. MARKETING

### 4.1 Marketingový mix projektu

V tomto případě založení cestovní agentury se jedná o poskytování služeb, plán tedy bude obsahovat pravidlo marketingového mixu 8P. Toto pravidlo v sobě obsahuje všechny složky potřebné pro správný marketingový postup v projektu.

#### Price (cena)

- Cena v našem případě souvisí s nabídkami Cestovních kanceláří.

#### Produkt

- Poskytování různých relaxačních a zdravotních pobytů na území České Republiky.

#### Place (místo)

- Sídlem cestovní agentury je Praha 2, lokalita Na Výtoni.

#### Propagace

- Kvalitní zpracování webových stránek, online rezervace zájezdů, reklama na serveru „CzechTourism“.
- Dbát na přehlednost nabízených služeb.

#### People (lidé)

- Všestranná nabídka sortimentu.
- Zajistit kladný přístup ke klientele.
- Motivace-zisky z provozu činnosti CA.

#### Proces

- Spolupráce s klienty a poskytování co možná nejlepších služeb dle jeho požadavků.
- Navazování nových styků se zahraničními touroperátory.

#### Promotion (marketingová komunikace)

- Dbát na přehlednost nabízených služeb.
- Být kreativní a nápaditý.

Partnership (kooperace)

- V případě nedostatku kapacit, spolupracovat s jinými CA nebo CK.
- Zajistit co největší síť kontaktů na jiné CA.

## 4.2 Výběr loga

Logo pro projekt by mělo splňovat všechny potřebné atributy pro prezentaci agentury, mělo by být jednoduché a pokud možno říkající, jakým druhem cestování a poskytování služeb se cestovní agentura zabývá.

Varianta 1.

Obrázek č. 14: Návrh loga I.



Zdroj: Vlastní zpracování

Varianta 2.

Obrázek č. 15: Návrh loga II.



Zdroj: Vlastní zpracování

Varianta 3.

Obrázek č. 16: Návrh loga III.



Zdroj: Vlastní zpracování

Z těchto variant jsme vybrali návrh číslo tři. Jedná se o logo, které v sobě dostatečným způsobem prezentuje zájem agentury a na první pohled jasně určuje, že se jedná o agenturu z České Republiky.

## 5. RIZIKA PROJEKTU

Rozhodl jsem se využít metodu RIPRAN<sup>22</sup>, která dle mého názoru nejlépe zachycuje a popisuje rizika včetně návrhu opatření vedoucích k eliminaci rizika v projektu. Celý projekt jde ruku v ruce se všemi zdroji, na základě této teorie se musíme opravdu detailně na daná rizika připravit. V tomto případě se jedná o několik zásadních rizik. Opatření těchto rizik detailněji popisujeme a navrhujeme řešení v textu pod tabulkou rizik.

1. Riziko nedostatku finančních prostředků pro projekt (cizí zdroje).
2. Problém s naplněním kapacity.
3. Zajištění vlastních finančních prostředků.
4. Problém s nedostatkem zahraničních turistů.

---

<sup>22</sup> Zkratka z anglického termínu-Risk Project Analasys.

5. Pomluva, poškození dobrého jména firmy.
6. Nesoučinnost domluvených zdravotních zařízení.
7. Změna legislativy pro poskytování zdravotních zákroků zahraničním turistům.

**Tabulka č. 13: Rizika projektu a jejich hodnocení**

	Název rizika	Dopad rizika	% pravděpodobnost	Hodnota rizika	Pořadí
1.	Riziko nedostatku finančních prostředků pro projekt (cizí zdroje).	7	5%	35	6.
2.	Problém s naplněním kapacity.	4	40%	160	3.
3.	Zajištění vlastních finančních prostředků.	4	5%	20	7.
4.	Problém s nedostatkem zahraničních turistů.	9	60%	540	1.
5.	Pomluva, poškození dobrého jména firmy.	4	30%	120	5.
6.	Nesoučinnost domluvených zdravotních zařízení.	5	55%	275	2.
7.	Změna legislativy pro poskytování zdravotních zákroků zahraničním turistům.	5	30%	150	4.

Zdroj: Vlastní zpracování

Pro vysvětlení je potřeba si ujasnit, co nám tato tabulka říká. Je zde jasně patrné, která rizika jsme určili jako nejvíce či nejméně škodlivá pro projekt. Jaké budou dopady a na základě výsledků navrhnout řešení, které tyto rizika minimalizuje, nebo je v ideální koncepci i vyloučí. Je tedy jasné, která rizika jsou pro tento projekt nejvíce závažná. Nyní si je podrobně rozebereme a navrhneme jejich řešení.



Nejvíce závažným rizikem vyšel problém s nedostatkem zahraničních turistů, tento jev, je do značné míry ovlivněn naší marketingovou kampaní a dobrou reklamou. Minimalizovat jej můžeme právě zesílením povědomí o službách a nabízených balíčcích naší agentury, dále pak nabízením služeb na výstavách a jiných propagačních meetinzích.

Druhým největším rizikem je nesoučinnost zdravotních zařízení. Problémy, které mohou nastat, můžeme minimalizovat kvalitní přípravou a smluvními ujednáními s lékařskými centry, nebo s cestovními kanceláři, od kterých budeme služby nabízet.

Dalším rizikem se nám jeví problém s nedostatečným naplněním kapacit cestovní agentury. Tento jev má podobné řešení jako první riziko v této tabulce, zvýšením aktivity v nabízení našich služeb, dosáhneme zvýšení povědomí a zájmu s tím spojeným. Tím zmírníme úbytek množství zájemců, je zde velmi důležité vědět, že veškeré aktivity projektového manažera se v tomto projektu odrazí.

Následujícím rizikem je změna legislativy a to je věcí závažnou. Tento jev je do jisté míry ovlivněn politickou situací a tím, kdo o právech a legislativě v České Republice rozhoduje. Je potřeba navrhnout taková opatření, abychom dokázali operativně změnit sortiment nabízených služeb tak, aby zákazníci měli dál na výběr z více variant. Navrhovali bychom změnu sortimentu cestovní agentury. V případě, že by se lékařské zákroky v České Republice stali více administrativně nebo i legislativně problematické, měli bychom se více zabývat sortimentem, jaký je například: lázeňské procedury a cestováním po České Republice.

Pro riziko poškození dobrého jména firmy můžeme udělat jedno z prvotních opatření, ke každému zákazníkovi se chovat maximálně profesionálně a nedovolit tak komukoli ovlivnit naši činnost poškozením dobrého jména firmy.

Riziko nedostatku cizích finančních prostředků je v našem případě zanedbatelné, jelikož financování našeho projektu je z větší části financováno vlastními zdroji, není tedy problém s tím, že bychom nedostali případný úvěr. Jako živnostník je problematické úvěr čerpat, ale v tomto případě námi oslovené banky nabídli přijatelné úroky<sup>23</sup>.

---

<sup>23</sup> Viz. rozpočet projektu v praktické části strana 47.

Jako riziko s nejmenším možným poškozením projektu se ukázalo riziko nedostatku vlastních finančních prostředků. Tento faktor ovlivňuje pouze vlastní rozhodnutí investora projektu. A jelikož vycházíme z myšlenky, že tento projekt na zřízení cestovní agentury chceme úspěšně dovést do konce, o riziku nedostatku vlastních finančních prostředků uvažovat nemusíme. Tyto prostředky jsou připravené již v první fázi projektu.

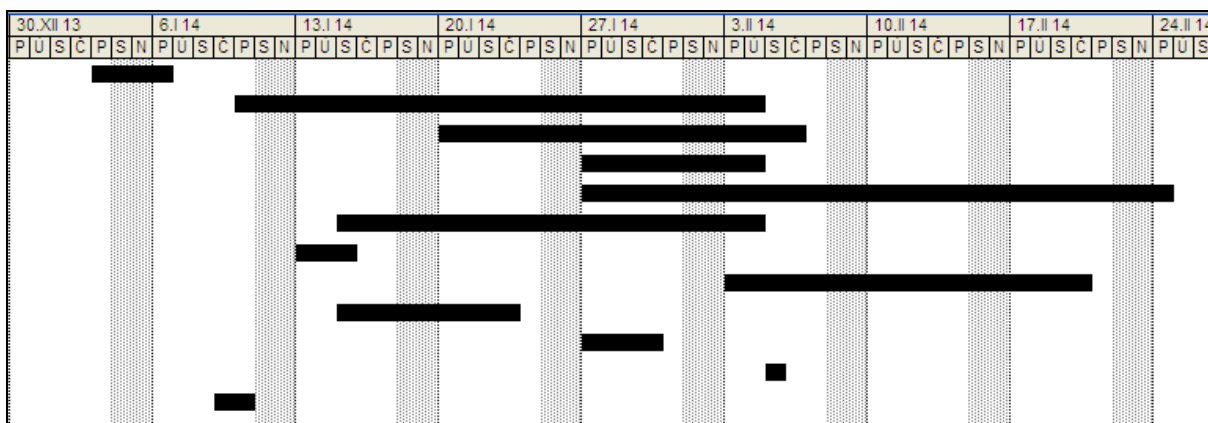
## 6. ČASOVÝ HARMONOGRAM ROKU

Tabulka č. 14: Časový harmonogram aktivit projektu

A	Rozhodnutí o právní formě	2 dny	3.1.2014 9:00	6.1.2014 18:00	2 dny
B	Zajištění právních věcí	18 dny	10.1.2014 9:00	4.2.2014 18:00	18 dny
C	Získání financí	14 dny	20.1.2014 9:00	6.2.2014 18:00	14 dny
D	Prostory pro CA	7 dny	27.1.2014 9:00	4.2.2014 18:00	7 dny
E	Zajištění smluv s partnery v ČR	21 dny	27.1.2014 9:00	24.2.2014 18:00	21 dny
F	Marketing projektu (průběžně)	15 dny	15.1.2014 9:00	4.2.2014 18:00	15 dny
G	Nábor zaměstnanců	3 dny	13.1.2014 9:00	15.1.2014 18:00	3 dny
H	Zajištění smluv s partnery v EU	14 dny	3.2.2014 9:00	20.2.2014 18:00	14 dny
I	Doplňkové práce na projektu	7 dny	15.1.2014 9:00	23.1.2014 18:00	7 dny
J	Veletrh cestovního ruchu-CzechTourism	4 dny	27.1.2014 9:00	30.1.2014 18:00	4 dny
K	Nahlášení zaměstnance na zdravotní pojišťovně	1 den	5.2.2014 9:00	5.2.2014 18:00	2 den
L	Odpovědnost za škodu při nemoci či pracovním úrazu	2 dny	9.1.2014 9:00	10.1.2014 18:00	3 dny

## 7. GANTTŮV DIAGRAM ČINNOSTÍ PROJEKTU

Obrázek č. 17: Ganttův diagram vytvořený v aplikaci MS Project



Zdroj: vlastní zpracování v Programu MS PROJECT<sup>24</sup>

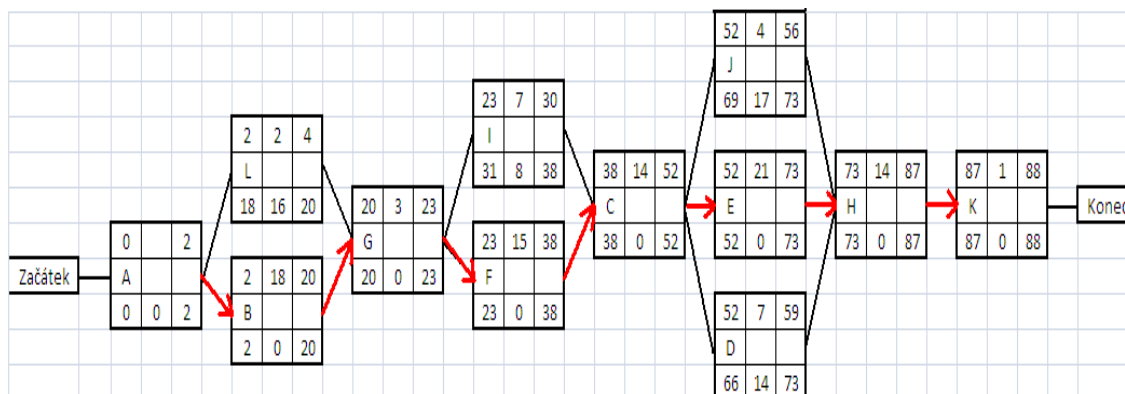
Na tomto Ganttově diagramu je jasně patrné, že většina hlavních aktivit projektu v realizační fázi bude probíhat v prvních dvou měsících života projektu. Samozřejmě marketingové a jiné režijní aktivity budou probíhat průběžně v době dvanácti měsíců tak, jak jsme stanovili v časovém harmonogramu této práce.

Je velmi důležité sledovat všechny aktivity a jejich návaznosti, abychom předešli zbytečným vlivům na zdroje našeho projektu. Projektový manažer v tomto případě využívá svojí pravomoc tak, aby mohl fáze a aktivity projektu upravovat dle všech potřeb a využití zdrojů.

<sup>24</sup> SVOŘÁK, Drahoslav; Kališ, Jan; Sirůček, Jiří. *Mistrovství v Microsoft Project 2010. 1. vydání, Brno: Computer Press a.s.*

## 8. SÍŤOVÝ GRAF

Obrázek 18: Síťový graf našeho projektu



Zdroj: Vlastní zpracování

Na tomto síťovém grafu je za pomoci červených šipek zobrazena nejkratší doba trvání projektu (kritická cesta), která nám za pomoci této metodiky vyšla na dobu trvání 88 dní. Milníkem v projektu rozumíme činnost C a činnost G.

## ZÁVĚR

V úvodu této bakalářské práce jsem si kladl za cíl sestavit strukturu plánu pro založení cestovní agentury v oblasti Medical tourismu a aplikovat na ní metodiku projektového řízení tak, abych mohl připravit jasný a přehledný soubor aktivit k dosažení cíle. Zdaleka jsem ovšem netušil, jak složitý a ambiciózní závazek jsem si předsevzal. Pro mnoho jedinců může působit projektové řízení jako zbytečná práce navíc a domnívají se, že je mnohem jednodušší utvořit podnikatelský záměr. Ale právě díky propracovanosti a detailnosti všech fází v řízení projektu, se mi podařilo stanovit a určit všechny faktory, které mohou ovlivňovat budoucí průběh projektu. Díky metodice v projektovém řízení jakou je například řízení rizik, SWOT analýza, síťový graf, marketingový mix a mnohé další, se mi podařilo určit všechny silné i slabé stránky projektu a navrhnout nejlepší řešení pro jejich optimalizaci. Díky těmto technikám, se mi podařilo specifikovat i rizika a navrhnout jejich řízení a prevenci v projektu.

Při úvahách, kterými směry se má moje bakalářská práce ubírat, jsem bral v potaz změny demografické, ekonomické, preference životního stylu. Tyto informace jsou pro podnikání v cestovním ruchu velmi důležité, neboť cestování je nedílnou součástí našich životů, proto je nesmírně důležité tyto změny v co možná nejranější fázi akceptovat a přizpůsobit jim nabídku produktu naší cestovní agentury. Jsou to právě preference a chování zákazníků, které budou v budoucnu ovlivňovat poptávku po službách cestovního ruchu. Pro cestovní ruch jsou stěžejní trendy jako například nárůst seniorů, kteří budou disponovat vyššími příjmy a zvýšeným zájmem o Medical tourism. Očekává se rostoucí poptávka po aktivní dovolené, wellness produktech a tím se zvýší poptávka po službách právě naší cestovní agentury. Na základě empirických výzkumů bylo zjištěno, že životní styl se bude v západních společnostech postupně měnit, což ovlivní pohled turistů na své zdraví a aktivní životní styl. Vzniká zde obrovský prostor pro cestovní agentury, které budou nabízet své produkty přes internet. Je to právě internet, který posílí roli marketingu. Předpokládají se kvalitní webové stránky, hlubší informace o produktech, o destinacích, zařízeních a přístupnosti propojení serverů navzájem tak, aby bylo hledání jednoduché a přehledné. Zejména pak poroste význam online rezervačních systémů. Z výše uvedených informací vyplývá, že zdravotní cestovní ruch je megatrhem budoucnosti. S námětem zdraví a aktivního životního stylu

je úzce spojen zájem nejen o prázdninové nabídky, ale i v oblasti Medical tourism zájem o operace a léčebné procedury.

Vedení a určení všech fází projektu v této bakalářské práci bylo nesmírně obohacující a vzdělávací, neboť jsem skutečně nepředpokládal, kolik činností projektové řízení zahrnuje, abych byl schopen založit cestovní agenturu specializující se na Medical tourism tak, jak je v práci patrné. Tento typ vedení projektu je mi velice blízký a jsem opravdu rád, že jsem měl možnost prostřednictvím této práce jej reálně aplikovat na určitý druh živnosti.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Seznam použitých českých zdrojů:

HASMAN, Milan a Jan ŘÍHA. *Cestovní ruch a regionální rozvoj: sborník referátů ze 3. mezinárodní konference : Tábor 26. a 27. března 1998*. Tábor: Jihočeská universita, 1998, 267 s. ISBN 80-7040-269-5.

FORET, Miroslav. *A co trh? Principy komunikace a marketingu*. 1. Vydání. Brno: Masarykova univerzita 1998. 104 s. ISBN 80-210-0754-0

PALATKOVÁ, Monika: *Mezinárodní cestovní ruch*. 1. Vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2011. 221s. ISBN 978-80-247-3750-8

SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2008. s. 456. ISBN 9709376215060

NĚMEC, Vladimír. *Projektový management*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2002. 184 s.

KANTOR, Tomáš a Marek, Dan. *Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie*. 2. vydání. Brno: 216 s , 2011 Barrister a Principal.

FOTR, Jiří. *Investiční rozhodování a řízení projektů*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing a.s. 408 s. ISBN: 978-80-247-3293-0

DVOŘÁK, Drahošlav; Kališ, Jan; Sirůček, Jiří. *Mistrovství v Microsoft Project 2010*. 1. vydání. Brno: Computer Press a.s. 520 s.

### Seznam použitých zahraničních zdrojů

BARKER, Stephen. *Projektový management pro praxi*. Přel. A. Svozilová. 1. vydání. Praha: Grada publishing a.s., 2008. 155 s.

MILTON, D. Rosenau, *Řízení managementu*. Přel. E. Brumovská. 3. vydání. Praha: BIZBOOKS, 2007, 360 s. ISBN 9788025115060

CONNELL, John : *Medical tourism*. Cambridge, CABI 2011. 209 s. ISBN 978-1-84593-660-0.

HORNER, S., SWARBROOKE, J.: *Cestovní ruch, ubytování a stravování*,

využití volného času. Přel. A. Svozilová 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2003. 321–324 s. ISBN 80-247-0202-9.

**Seznam použitých internetových zdrojů:**

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Průmysl cestovního ruchu* [online]. [cit. 2012-04-19]. Praha, 2008. Dostupné z: <http://www.mpmr.cz/publikace/prumysl-cestovniho-ruchu.pdf>

CZECHTOURISM, *Výzkum popularity zdravotní turistiky*. © 2. 9. 2012 [cit. 2012-03-02]. Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/media/tiskove-zpravy/ceska-republika-je-cim-dal-tim-popularnejsi-jako-destinace-zdravotni-turistiky.html>

MANAGEMENTMANIA, *Hierarchie strategií-logický rámec*. © 1. 4. 2011 [cit. 2013-02-10].

Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/hierarchie-strategii>

VŠB OSTRAVA, *Řízení času a síťové grafy*. © 7. 3. 2010 [cit. 2013-03-6]. Dostupné z: <http://books.fs.vsb.cz/SystAnal/texty/Priklady%2025.htm>

INVEA, *analýza provozu a podpora SW*. © 7. 5. 2012 [cit. 2013-03-12].

Dostupné z: <http://www.invea.cz/produkty-sluzby/analyza-sitoveho-provozu>

MATEMATICKÝ WEB, *metoda kritické cesty*. © 5. 3. 2012 [cit. 2013-02-02].

Dostupné z: <http://forum.matweb.cz/viewtopic.php?pid=123604>

LORENC INFO, *řízení času*. © 5. 3. 2012 [cit. 2013-03-09]. Dostupné z: <http://lorenc.info/3MA381/graf-ganttuv-diagram.htm>

CONTROL CZECH, *řízení rizik*. © 4. 9. 2011 [cit. 2013-02-9]. Dostupné z: [www.controlengcesko.com/hlavni-menu/artykuly/artikul/article/rizeni-rizik-automatizace/](http://www.controlengcesko.com/hlavni-menu/artykuly/artikul/article/rizeni-rizik-automatizace/)

KNIHOVNICKÝ ZPRAVODAJ, *marketingový sen*. © 4. 4. 2012 [cit. 2013-03-3].

Dostupné z: <http://kzv.kkvysociny.cz/Default.aspx?id=1195>

CZECHREPUBLIC.CZ, *Mapa lázeňských komplexů v ČR*. © 7. 4. 2011 [cit. 2013-03-9]. Dostupné z: <http://czech.republic.cz/encyklopedie/objekty1.phtml?id=113362>

CZECHTOURISM, *Cyklus objednání a průběhu*. © 7. 3. 2012 [cit. 2013-03-17]. Dostupné z: [http://www.czechtourism.cz/cyclus\\_prubeh.php?f\\_Act=&f=192](http://www.czechtourism.cz/cyclus_prubeh.php?f_Act=&f=192)



CZECHTOURISM, *Organizační struktura*. © 1. 3. 2013 [cit. 2013-03-19]. Dostupné z:  
<http://www.czechtourism.cz/organizacni-struktura>

## SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ a TABULEK

### Seznam grafů

GRAF Č. 1: FINANCOVÁNÍ PROJEKTU-POMĚR VLASTNÍCH A CIZÍCH ZDROJŮ V %.....	48
GRAF Č. 2: NÁKLADY-VÝNOSY PROJEKTU+VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ .....	50
GRAF Č. 3: PŘEDPOKLÁDANÝ VÝVOJ NÁKLADŮ A VÝNOSŮ V DRUHÉM ROCE .....	50

### Seznam tabulek

TABULKA 1: ZÁKLADNÍ INFORMACE O ZDRAVOTNÍ TURISTICE V ČR.....	13
TABULKA Č. 2: LOGICKÝ RÁMEC PROJEKTU.....	19
TABULKA Č. 3: SWOT ANALÝZA .....	29
TABULKA Č. 6: PRAVIDLA A PODMÍNKY PRO ZALOŽENÍ PODNIKÁNÍ.....	36
TABULKA Č. 7: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA CZECHTOURISM 2013 .....	41
TABULKA Č. 8: REIFFEISENBANK, A.S. ....	47
TABULKA Č. 9: GE MONEY BANK, A.S. ....	47
TABULKA Č. 10: ČESKÁ SPOŘITELNA, A.S. ....	47
TABULKA Č. 11: ČSOB, A.S. ....	48
TABULKA Č. 12: ROZPOČET PROJEKTU-NÁKLADY .....	49
TABULKA Č. 13: VÝNOSY PROJEKTU .....	49
TABULKA Č. 14: PŘEDPOKLÁDANÝ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ PROJEKTU .....	50
TABULKA Č. 15: RIZIKA PROJEKTU A JEJICH HODNOCENÍ .....	55
TABULKA Č. 16: ČASOVÝ HARMONOGRAM AKTIVIT PROJEKTU .....	57

### Seznam obrázků

OBRÁZEK Č. 1: PRŮBĚH (CYKLUS) PROJEKTU.....	17
OBRÁZEK Č. 2: TROJIMPERATIV PROJEKTU.....	18
OBRÁZEK Č. 3: FÁZE PROJEKTU .....	20
OBRÁZEK Č. 4: SÍŤOVÝ GRAF.....	22
OBRÁZEK Č. 5: SCHÉMA PROVÁZANOSTI ČINNOSTÍ S UDÁLOSTMI.....	23
OBRÁZEK Č. 6: METODA KRITICKÉ CESTY.....	24
OBRÁZEK Č. 7: UKÁZKA GANTTOVA DIAGRAMU .....	26
OBRÁZEK Č. 8: SCHÉMA METODY RIPRAN.....	27
OBRÁZEK Č. 9: FÁZE RIZIK PROJEKTU .....	28
OBRÁZEK Č. 10: MARKETINGOVÝ MIX.....	31
OBRÁZEK Č. 11: MAPA S LÁZEŇSKÝMI ZAŘÍZENÍMI V ČR. ....	32
OBRÁZEK Č. 12: JAK FUNGUJE OBJEDNÁNÍ SLUŽEB ZDRAVOTNÍ TURISTIKY.....	34
OBRÁZEK Č. 13: PŮDORYS KANCELÁŘE CA.....	51

OBRÁZEK Č. 14: NÁVRH LOGA I. ....	53
OBRÁZEK Č. 15: NÁVRH LOGA II. ....	53
OBRÁZEK Č. 16: NÁVRH LOGA III. ....	54
OBRÁZEK Č. 17: GANTTŮV DIAGRAM VYTVOŘENÝ V APLIKACI MS PROJECT .....	58
OBRÁZEK 18: SÍŤOVÝ GRAF NAŠEHO PROJEKTU .....	59

## **SEZNAM PŘÍLOH**

<b>Příloha A – Ukázka živnostenského listu.....</b>	<b>I</b>
<b>Příloha B – CRM – jednotný registrační formulář.....</b>	<b>II</b>
<b>Příloha C – Síťový graf projektu.....</b>	<b>III</b>

# PŘÍLOHY

MĚSTSKÁ ČÁST PRAHA 9  
Úřad městské části, odbor živnostenský  
180 49 PRAHA 9, Sokolovská 324/14

Č.j.: ŽIV/1129/2008/JIR/4  
Ev.č.: 310009-508278613

## Živnostenský list


vydaný fyzické osobě

dle § 47 odst. 1 a 2 zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů, na základě ohlášení živnosti ze dne 02.06.2008

Jméno a příjmení:  
Rodné číslo:  
Bydliště:  
Identifikační číslo:  
Místo podnikání:  
Předmět podnikání:

Živnostenský list se vydává na dobu neurčitou.  
Den vzniku živnostenského oprávnění:

V Praze dne 09.06.2008

 vedoucí živnostenského odboru

ID RZP 442191 ŽIV 3 3025P-01 000 001020

## Příloha B – CRM, Jednotný registrační formulář



### JEDNOTNÝ REGISTRAČNÍ FORMULÁŘ pro fyzické osoby

#### Základní část

V případě, že jste se rozhodli učinit níže uvedené úkony pomocí jednotného registračního formuláře na Centrálním registračním místě, zaškrtněte Vámi zvolené úkony a příslušné části formuláře prosím přiložte k této základní části.

(Než začnete vyplňovat formulář, přečtěte si prosím pokyny)

01

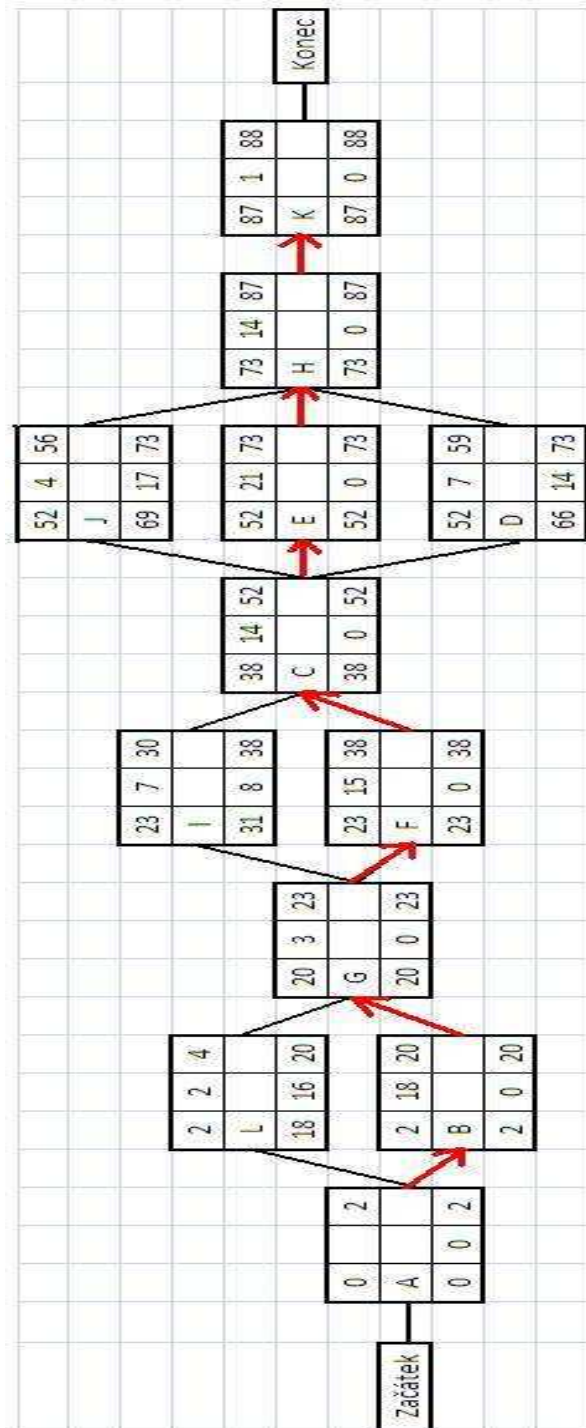
Prostřednictvím Centrálního registračního místa činím tyto úkony na zvláštních částech formuláře (označte prosím zaškrtnutím):

(Tuto část doporučujeme vyplnit až po vyplnění základní části a zvláštních částí)

- |                                                          |                          |                      |                          |                                              |                      |                      |
|----------------------------------------------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|----------------------------------------------|----------------------|----------------------|
| a1) ohlášení živnosti                                    | <input type="checkbox"/> | nebo provedení změny | <input type="checkbox"/> | počet zvláštních částí / příloh <sup>1</sup> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| a2) žádost o koncesi                                     | <input type="checkbox"/> | nebo provedení změny | <input type="checkbox"/> | počet zvláštních částí / příloh <sup>1</sup> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| b) přihláška k daňové registraci nebo příslušné oznámení | <input type="checkbox"/> | nebo provedení změny | <input type="checkbox"/> | počet zvláštních částí / příloh <sup>1</sup> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| c1) oznámení o zahájení samostatné výdělečné činnosti    | <input type="checkbox"/> | nebo provedení změny | <input type="checkbox"/> | počet zvláštních částí / příloh <sup>1</sup> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| c2) přihláška k důchodovému pojištění                    | <input type="checkbox"/> | nebo provedení změny | <input type="checkbox"/> | počet zvláštních částí / příloh <sup>1</sup> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| c3) přihláška k nemocenskému pojištění                   | <input type="checkbox"/> | nebo provedení změny | <input type="checkbox"/> | počet zvláštních částí / příloh <sup>1</sup> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| d) oznámení vzniku volného pracovního místa              | <input type="checkbox"/> | nebo jeho obsazení   | <input type="checkbox"/> | počet zvláštních částí / příloh <sup>1</sup> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| e) oznámení podle zákona o veřejném zdravotním pojištění | <input type="checkbox"/> | nebo provedení změny | <input type="checkbox"/> | počet zvláštních částí / příloh <sup>1</sup> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |

<sup>1</sup> Zvláštními částmi se rozumí jednotlivé listy formuláře, které jsou příkládány k základní části. Přílohou se rozumí uvedené nebo doložené údaje jinak, než na základní části a zvláštních částech, např. smlouva o vedení účtu, smlouva o sdružení, atd.

### Příloha C – Síťový graf



## **BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE**

**Jméno autora:** Ondřej Šilhavý

**Obor:** Evropská hospodářskosprávní studia

**Forma studia:** Prezenční

**Název práce:** Aplikace projektového managementu v inomingovém cestovním ruchu zaměřeném na Medical tourism.

**Rok:** 2013

**Počet stran textu bez příloh:** 25

**Celkový počet stran příloh:** 3

**Počet titulů českých použitých zdrojů:** 8

**Počet titulů zahraničních použitých zdrojů:** 4

**Počet internetových zdrojů:** 12

**Počet ostatních zdrojů:** 1

**Vedoucí práce:** Ing. Karolína Špínková