

Projekt optimalizace investičního rozhodování podnikatelského subjektu v hotelovém průmyslu

Bc. Kristýna Bayerová

Diplomová práce
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav podnikové ekonomiky
akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Kristýna Bayerová**
Osobní číslo: **M110051**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Projekt optimalizace investičního rozhodování podnikatelského subjektu v hotelovém průmyslu**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Proveďte průzkum literárních zdrojů a zpracujte literární rešerši týkající se ekonomických ukazatelů.

II. Praktická část

- Charakterizujte a analyzujte vliv ekonomických ukazatelů s akcentem na hotelový průmysl.
- Analyzujte obsazenost sledovaného ubytovacího zařízení ve Zlínském kraji.
- Zpracujte projekt optimalizace investičního rozhodování podnikatelského subjektu v souvislosti s vývojem ekonomických ukazatelů.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

BERÁNEK, Jaromír a Pavel KOTEK. Řízení hotelového provozu. 4., přeprac. vyd. Praha: MAG Consulting, 2007, 240 s. ISBN 978-80-86724-30-0.
ČERNÝ, Jiří a Jiří KRUPÍČKA. Moderní hotel. 2. vyd. Úvaly: Ratio, 2004, 224 s. ISBN 80-86351-07-6.
HOLMAN, Robert. Ekonomie. 4. aktualiz. vyd. Praha: C.H. Beck, 2005, 709 s. ISBN 80-7179-891-6.
KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. Moderní hotelový management. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 195 s. ISBN 978-80-247-3868-0.
TESONE, Dana. Zásady řízení pro obor hotelnictví, gastronomie a turismu. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011, 389 s. ISBN 978-80-7357-655-4.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Petr Svěrák**
EXT.
Datum zadání diplomové práce: **22. února 2013**
Termín odevzdání diplomové práce: **2. května 2013**

Ve Zlíně dne 22. února 2013

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



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 obhajoby¹;
- 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. 3²;
- podle § 60³ 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 nevydělěčně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledků 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 nahlázení 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 nezahrnuje 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 vzdělávacímu 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:

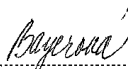
- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpirá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení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

- podle § 60⁴ 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 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 14. 4. 2013


.....

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 jinému 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 přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.*

ABSTRAKT

Diplomová práce je zaměřena na optimalizaci investičního rozhodování podnikatelského subjektu hotelového průmyslu v souvislosti s vývojem ekonomických ukazatelů. Teoretická část zahrnuje obecné teoretické poznatky na témata charakteristiky služeb, hotelového průmyslu, ekonomických ukazatelů a investičního rozhodování. Analytická část zahrnuje základní charakteristiku společnosti Interhotel Moskva, a. s., následuje analýza současného a budoucího vývoje ekonomických a makroekonomických ukazatelů souvisejících s hotelovým průmyslem – obsazenost hotelu, tržby za ubytování, hrubý domácí produkt, nezaměstnanost České republiky a Zlínského kraje včetně použití statistické analýzy. V projektové části je zhodnocena efektivnosti investice a následné doporučení investice s ohledem na vývoj ekonomických a makroekonomických ukazatelů.

Klíčová slova: Hotelový průmysl, investiční rozhodování, ekonomické ukazatele, hrubý domácí produkt, nezaměstnanost, prognóza.

ABSTRACT

The diploma thesis is focused on the hotel industry business entity in an investment of decision optimalization in connection with the development of economic indicators. The theoretical part includes general theoretical findings in topics like characteristic of services, hotel industry, economic indicators and investment decisions. The analytical part includes basic characteristics of Interhotel Moskva company followed by current and future economic and macroeconomic indicators analysis associated with the hotel industry - hotel occupancy, hotel revenues, gross domestic product, unemployment of the Czech Republic and Zlín region including the use of statistical analysis. The project part evaluates investment efficiency and subsequent investment recommendations with regard to the development of economic and macroeconomic indicators.

Keywords: Hotel industry, investment decisions, economic indicators, gross domestic product, unemployment, forecast.

PODĚKOVÁNÍ

Chtěla bych poděkovat vedoucímu mé diplomové práce Ing. Petru Svěrákovi, provoznímu a marketingovému řediteli společnosti Interhotel Moskva, a. s. za odborné vedení, pomoc, ochotu a spolupráci při tvorbě diplomové práce.

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

OBSAH

ÚVOD	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 SLUŽBY	13
1.1 KLASIFIKACE SLUŽEB	13
1.1.1 Odvětvové třídění služeb.....	13
1.1.2 Tržní a netržní služby.....	13
1.1.3 Služby pro spotřebitele a služby pro organizace	14
1.1.4 Míra zhmotnění služby.....	14
1.2 VLASTNOSTI SLUŽEB	14
1.2.1 Nehmotnost	14
1.2.2 Neoddělitelnost	15
1.2.3 Heterogenita	15
1.2.4 Zničitelnost.....	15
1.2.5 Nemožnost vlastnictví služby.....	15
1.3 SLUŽBY CESTOVNÍHO RUCHU	15
1.3.1 Speciální znaky služeb cestovního ruchu	16
1.3.2 Ubytovací služby	18
2 HOTELOVÝ PRŮMYSL	19
2.1 HISTORIE HOTELNICTVÍ	19
2.2 ZPŮSOBY PROVOZOVÁNÍ UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ	20
2.3 KATEGORIZACE A KLASIFIKACE UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ.....	21
2.3.1 Kategorie ubytovacích zařízení	21
2.3.2 Klasifikace ubytovacích zařízení.....	22
2.3.3 Zjednodušené srovnání tříd kategorie hotel	23
2.4 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA HOTELU	25
2.4.1 Vrcholový management	26
2.4.2 Provozní management	27
2.4.3 Nižší operační management	28
3 EKONOMICKÉ UKAZATELE	29
3.1 HRUBÝ DOMÁCÍ PRODUKT	29
3.1.1 Nominální a reálný hrubý domácí produkt.....	29
3.1.2 Metody výpočtu hrubého domácího produktu	30
3.2 NEZAMĚSTNANOST.....	30
3.2.1 Druhy nezaměstnanosti	32
3.2.2 Dobrovolná a nedobrovolná nezaměstnanost.....	32
4 INVESTIČNÍ ROZHODOVÁNÍ	34
4.1 HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI INVESTIC.....	34
4.1.1 Metoda prosté doby návratnosti (Payback Method – PM).....	35
4.1.2 Metoda čisté současné hodnoty (Net Present Value – NPV)	35

4.1.3	Metoda vnitřního výnosového procenta (Internal Rate of Return – IRR).....	35
II	PRAKTICKÁ ČÁST	37
5	PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI INTERHOTEL MOSKVA, A. S.....	38
5.1	OBECNÉ INFORMACE O SPOLEČNOSTI.....	38
5.2	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI	39
5.3	HISTORIE	39
5.4	SOUČASNÝ STAV	40
5.5	PLÁNY A VIZE	40
5.6	SWOT ANALÝZA.....	40
6	ANALÝZA EKONOMICKÝCH UKAZATELŮ ČR A ZLÍNSKÉHO KRAJE	42
6.1	SROVNÁNÍ EKONOMICKÝCH UKAZATELŮ ČR A ZLÍNSKÉHO KRAJE	43
6.1.1	Hrubý domácí produkt.....	43
6.1.2	Nezaměstnanost.....	46
6.2	PŘEDPOVĚĎ VÝVOJE EKONOMICKÝCH UKAZATELŮ	47
6.2.1	Předpověď vývoje hrubého domácího produktu	47
6.2.2	Předpověď vývoje nezaměstnanosti	48
6.2.3	Rizika predikcí	49
6.3	GRAFICKÁ ANALÝZA PŘEDPOVĚDI VÝVOJE EKONOMICKÝCH UKAZATELŮ	50
6.3.1	Grafická analýza předpovědi vývoje hrubého domácího produktu.....	50
6.3.2	Grafická analýza předpovědi vývoje nezaměstnanosti.....	53
6.4	ZÁVĚREČNÉ SHRNUTÍ	55
7	ANALÝZA ZÁKLADNÍCH UKAZATELŮ INTERHOTELU MOSKVA.....	57
7.1	OBSAZENOST	57
7.2	TRŽBY ZA UBYTOVÁNÍ	58
7.3	GRAFICKÁ ANALÝZA PŘEDPOVĚDI VÝVOJE TRŽEB ZA UBYTOVÁNÍ	59
7.3.1	Průměrný vývoj tržeb pro roky 2013-2017	60
7.4	ZÁVĚREČNÉ SHRNUTÍ	60
8	PROJEKT OPTIMALIZACE INVESTIČNÍHO ROZHODOVÁNÍ VE SPOLEČNOSTI INTERHOTEL MOSKVA, A. S.	62
8.1	FINANČNÍ PLÁN INVESTIČNÍHO PROJEKTU	62
8.1.1	Základní popis investičního projektu	62
8.1.2	Financování projektu	62
8.1.3	Finanční náročnost investičního projektu	63
8.1.4	Náklady a výnosy ubytovací části hotelu	64
8.1.5	Daňový faktor.....	64
8.1.6	Srovnání investičních variant	65
8.2	HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI VYBRANÉ INVESTICE.....	66
8.2.1	Faktor času	66

8.2.2	Výpočet doby návratnosti.....	68
8.2.3	Výpočet čisté současné hodnoty.....	68
8.2.4	Výpočet vnitřního výnosového procenta.....	69
8.3	ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU.....	69
8.4	RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU.....	71
8.5	OPTIMALIZACE INVESTIČNÍHO ROZHODOVÁNÍ V SOUVISLOSTI S VÝVOJEM EKONOMICKÝCH UKAZATELŮ	72
8.5.1	Srovnání vývoje hrubého domácího produktu ČR a Zlínského kraje	73
8.5.2	Srovnání vývoje nezaměstnanosti ČR a Zlínského kraje	75
8.5.3	Investiční rozhodování v souvislosti s vývojem ekonomických ukazatelů	77
8.6	DOPORUČENÍ PROJEKTU	79
8.7	ZÁVĚREČNÉ SHRNU TÍ PROJEKTU.....	80
	ZÁVĚR	81
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	82
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	85
	SEZNAM GRAFŮ	86
	SEZNAM OBRÁZKŮ	87
	SEZNAM TABULEK.....	88

ÚVOD

Hotelový průmysl lze označit za součást průmyslu služeb. Je náročným oborem podnikání, nejen na velký objem kapitálu, jak finančního tak lidského, ale rovněž se potýká s neustálým tlakem na udržení standardu kvality služeb či na jejím zvyšování ze strany stále náročnějších zákazníků či konkurence.

Zákazníkově pozitivní vnímání kvality ubytovacích služeb závisí nejen na kontaktu s personálem hotelu v čase ubytování, ale také na subjektivním pocitu ze samotné budovy hotelu, jejího zařízení, respektive vybavení pokojů, se kterým host přijde do styku nejvíce.

K udržení určitého standardu ubytování je proto nutné v průběhu času přistoupit k modernizaci vybavení budovy hotelu z důvodu morálního opotřebení. Zejména pak nejdůležitější části hotelu, která většinou produkuje největší podíl příjmů hotelu – ubytovacího úseku.

Management hotelu musí v zájmu udržení či zvýšení kvality ubytovacích služeb udělat takové investiční rozhodnutí, u kterého bere v úvahu jak vlastní finanční možnosti, tak vnější ekonomické prostředí, ve kterém podnik působí.

Cílem diplomové práce bylo pokusit se optimalizovat investiční rozhodnutí společnosti Interhotel Moskva, a. s. v souvislosti s vývojem ekonomických ukazatelů.

Prvním krokem bylo osvojení si teoretických poznatků o službách, hotelovém průmyslu, ekonomických ukazatelích, které podnikání v hotelovém průmyslu ovlivňují a o problematice investičního rozhodování.

Pro potřeby projektu bylo nutné analyzovat ekonomické a makroekonomické ukazatele, které investiční rozhodování společnosti přímo ovlivňují.

V projektové části došlo k výběru a hodnocení efektivnosti obnovovací investice, včetně časové a rizikové analýzy a následnému doporučení, které bylo optimalizováno na základě vlivu ekonomických a makroekonomických ukazatelů.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 SLUŽBY

„Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.“ (Kotler, Armstrong, 2004 cit. podle Vašítková, 2008, s. 13)

Služba je ekonomický statek, který slouží k uspokojení potřeb člověka. Podstatou služby je činnost nemateriálního charakteru, čímž se liší od výrobku. Hodnota služby je určena mírou užitku, který přináší. K dosažení souladu produkce služby a její spotřeby je nutné do procesu poskytování služby zahrnout i vnější faktor (zákazník, zboží). Vlastností služby je časová ohraničenost, nelze ji vytvářet do zásoby. (Orieška, 2010, s. 8)

„Všeobecně platí, že služby se spotřebovávají ve všech sférách ekonomiky, tj. ve výrobě, distribuci i spotřebě. V oblasti spotřeby uspokojují jednak potřeby společnosti (obrana, bezpečnost, státní správa), jednak potřeby jednotlivých obyvatel. Služby obyvatelstvu jsou součástí jeho životní úrovně a kvality života.“ (Hesková et al., 2006, s. 99)

1.1 Klasifikace služeb

Služby lze třídit podle mnoha hledisek, je to například:

1.1.1 Odvětvové třídění služeb

Služby spadají do terciálního, kvartérního a kvinterního odvětví. Typické pro **terciální sektor** jsou služby, které byly v minulosti vykonávány doma. Jsou to služby ubytovací, stravovací, kadeřnické, kosmetické, služby prádelen a čistíren, opravy a údržba domácích přístrojů a domácností apod.

Do **kvartérního sektoru** patří doprava, obchod, komunikace, finance a správa. Tyto služby jejich příjemci usnadňují život a zefektivňují práci.

Do služeb **kvinterního sektoru** patří zdravotnictví, vzdělávání a rekreace. Tyto služby příjemce mění a zdokonalují ho. (Vašítková, 2008, s. 13-14)

1.1.2 Tržní a netržní služby

Tržní služby jsou na trhu předmětem nabídky a poptávky, lze je směnit za peníze.

Netržní služby zahrnují veřejné služby. Veřejné služby produkuje vláda a místní správa a jsou buď bezplatné anebo je cena dotovaná státem. Spotřeba veřejných služeb je nedělitelná a nelze z ní vyloučit osoby nebo skupiny osob.

Klasifikace tržních a netržních služeb není vždy jednoznačná, může existovat stejná služba v tržní i netržní podobě, například soukromé a veřejné univerzity. (Vašítková, 2008, s. 14)

1.1.3 Služby pro spotřebitele a služby pro organizace

Služby pro spotřebitele jsou určeny jednotlivcům a domácnostem, kteří z nich mají užitek, ze spotřeby těchto služeb neplyne žádná ekonomická výhoda.

Služby pro organizace jsou určeny podnikům a dalším organizacím, přinášejí jim další ekonomické užítky. (Vašítková, 2008, s. 14-15)

1.1.4 Míra zhmotnění služby

Podle kritéria hmotnosti jsou služby rozděleny trojím způsobem:

- služby, které jsou zásadně nehmotné (bezpečnost, komunikační služby, franchising, vzdělávání, cestovní ruch, zábava atd.)
- služby poskytující přidanou hodnotu k hmotnému produktu (pojištění, reklama, poradenství, servisní služby atd.)
- služby zpřístupňující hmotný produkt (velkoobchod, doprava, maloobchod, půjčovny, elektronický obchod atd.) (Vašítková, 2008, s. 15)

1.2 Vlastnosti služeb

1.2.1 Nehmotnost

Tato vlastnost služby neumožňuje zákazníkovi před nákupem využít jeho smyslu. Zákazník si službu nemůže vyzkoušet, prohlédnout, očichat apod. Tato skutečnost má vliv na jeho rozhodnutí, nehmotnost služby u něj vyvolává nejistotu. Nejistota může být potlačena díky kvalitě, ceně, osobním zdrojům informací, referencemi apod. (Vašítková, 2008, s. 20-21)

1.2.2 Neoddělitelnost

Místo produkce služby je zpravidla spojeno s místem spotřeby této služby. Zákazník je při vytváření služby přítomen, stává se neoddělitelnou součástí produkce této služby (je tzv. spoluproducentem služby). Dochází tak k vzájemné interakci zákazníka a producenta, kteří se musí setkat v místě a v čase tak, aby mohla být realizována výhoda, kterou zákazník získává poskytnutím služby. (Vašítková, 2008, s. 21-22)

1.2.3 Heterogenita

Tato vlastnost souvisí s kvalitou služby. Poskytnutí jedné a téže služby se od konkurentů liší, dokonce jeden a tentýž člověk může poskytnout jinou úroveň kvality služby. Vše je příčinou toho, že zákazník nemusí vždy obdržet totožnou kvalitu služby. (Vašítková, 2008, s. 22-23)

1.2.4 Zničitelnost

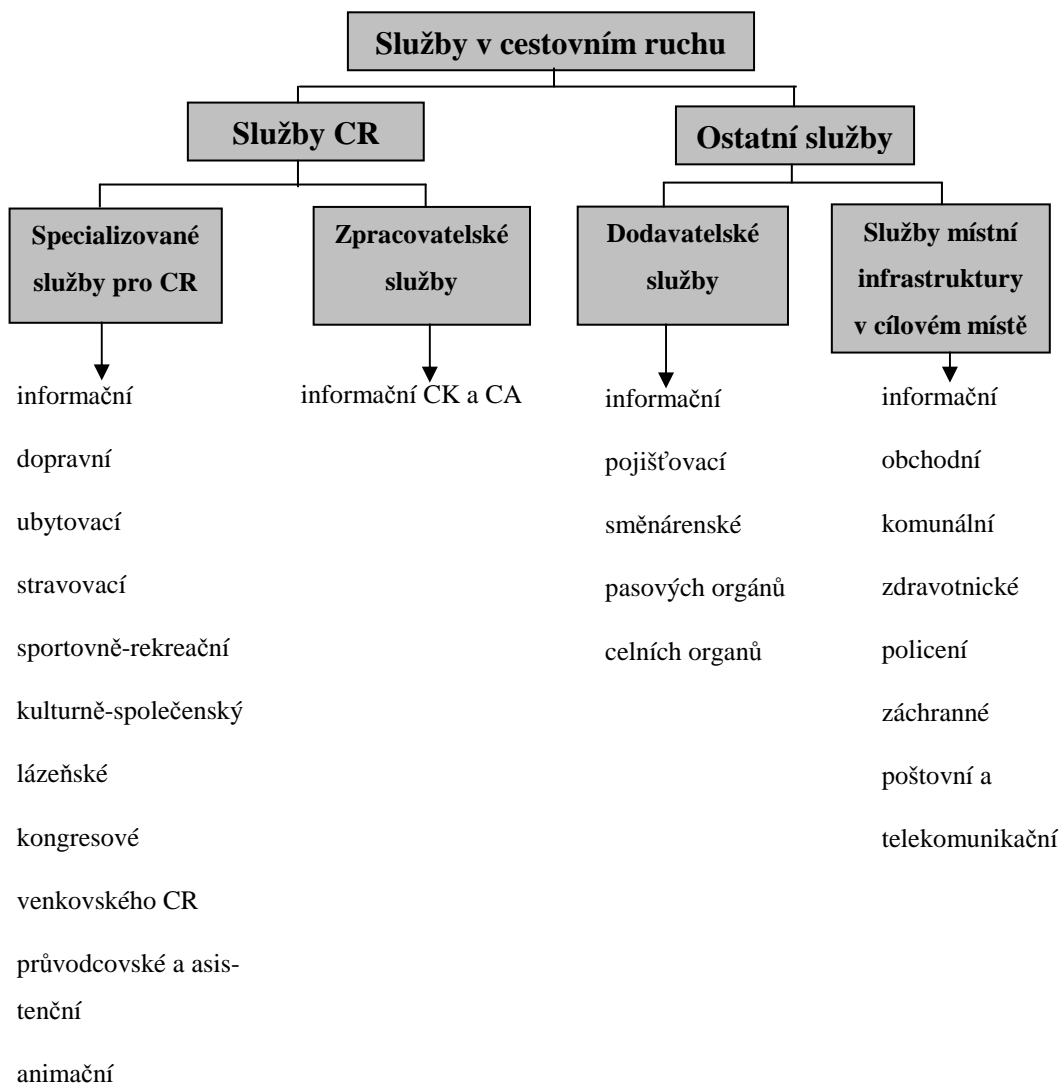
Pokud není služba využita, prodána v čase, kdy je nabízena, tak je pro daný okamžik ztracená (zničená). Díky jejich nehmotnosti nelze služby skladovat nebo prodat později. (Vašítková, 2008, s. 23-24)

1.2.5 Nemožnost vlastnictví služby

Zákazník si spolu se službou kupuje pouze právo na poskytnutí, nezískává žádné vlastnictví, protože služba je nehmotná a zničitelná. (Vašítková, 2008, s. 24)

1.3 Služby cestovního ruchu

Služby cestovního ruchu uspokojují potřeby účastníků cestovního ruchu a produkují je podniky cestovního ruchu. Jedná se o **služby producentů** (dopravní, ubytovací, pohostinské, lázeňské, sportovně-rekreační a kulturně-společenské služby) a **zprostředkovatelů** (cestovní kanceláře a agentury, turistické informační kanceláře, informační a distribuční systémy). Účastníci cestovního ruchu částečně spotřebovávají i **jiné služby** (například služby bank, pojišťoven, pošt, policie, zdravotnických zařízení apod.). (Orieška, 2010, s. 13)



Obrázek 1: Struktura služeb v cestovním ruchu

(Hesková et al., 2006)

1.3.1 Speciální znaky služeb cestovního ruchu

Služby cestovního ruchu mají kromě obecných vlastností služeb i vlastnosti, které jsou specifické pouze pro služby cestovního ruchu, jsou to:

Časová a místní vázanost služeb na primární nabídku cestovního ruchu – účastník cestovního ruchu musí na místo spotřeby služby přijít, jinak je nespotřebovaná služba pro producenta ztracená.

Komplexnost a komplementarita služeb – účastník cestovního ruchu nespotřebovává pouze jednu službu, ale například balíček (soubor) služeb, tyto služby se vzájemně podmiňují a doplňují.

Zastupitelnost služeb – možnost nahrazení jedné služby druhou. Příčinou substituce bývá změna ceny, nabídky, preference účastníka cestovního ruchu atd.

Mnohooborový charakter služeb a nevyhnutelnost zprostředkování služeb – kvůli mnohooborovému charakteru služeb cestovního ruchu (služby prostupují napříč různými obory, kromě účastníků cestovního ruchu je využívají i ostatní spotřebitelé) je nutné jejich zprostředkování zákazníkovi (prostřednictvím cestovních kanceláří a agentur).

Dynamika a sezónnost poptávky po službách – poptávku po službách cestovního ruchu ovlivňuje sezónnost (závislost na přírodních podmínkách), dynamiku poptávky určuje mnoho činitelů (např. ekonomické, demografické, sociální, psychologické atd.), přičemž nabídka se jen pomalu přizpůsobuje dynamické poptávce.

Nezbytnost poskytování informací o službách a jejich kvalitě – rozhodnutí zákazníka na účasti na cestovním ruchu je přímo podmíněno dostatečným objemem spolehlivých informací.

Neanonymita spotřebitele služby – na rozdíl od spotřebitele zboží působí účastník cestovního ruchu při spotřebě služby neanonymně. U služeb cestovního ruchu se uplatňuje **akontace** – platba za službu předem. (Hesková et al., 2006, s. 101-103)

Základem poskytování služeb cestovního ruchu je **kontakt se zákazníky**. Podniky cestovního ruchu pravidelně do těchto vztahů vstupují. Tyto vztahy mohou být měřeny dvojitým způsobem – **intimností vztahu** a **dobou strávenou se zákazníkem**. Intimností se rozumí to, že zaměstnanci podniků služeb CR by měli znát každou podrobnost o klientovi, aby mohli plně uspokojit jeho potřeby a splnit jeho očekávání z dané služby. Také doba strávená se zákazníkem je mnohem delší než u jiných podniků služeb, např. pobyt v hotelu. (Tesone, 2011, s. 4-5)

1.3.2 Ubytovací služby

Ubytovací služby patří ke službám, které umožňují přenocování nebo přechodné ubytování účastníkům cestovního ruchu mimo místo jejich trvalého bydliště. Zahrnují i uspokojení dalších potřeb, především potřeby stravování.

Ubytovací zařízení poskytují kromě služby **ubytování** a **stravování** také **další služby** (doplňkové), které host požaduje. K doplňkovým službám patří, s ohledem na vybavení ubytovacího zařízení, například wellness služby, služby kadeřnické, služby spojené s organizací kongresového a incentivního cestovního ruchu.

Další rozdělení je na **placené a neplacené služby**. Platí, že v zařízeních vyšších tříd přechází některé placené služby do skupiny neplacených služeb. Rozsah a kvalita služeb, které poskytuje ubytovací zařízení, se nazývá **standard služeb**. Jednotlivá ubytovací zařízení mají různý standard služeb. Standard roste, čím vyšší je třída ubytovacího zařízení. (Orieška, 2010, s. 132-134)

2 HOTELOVÝ PRŮMYSL

Hotelový průmysl je nedílnou a rozhodující součástí služeb cestovního ruchu, představuje soubor činností, které zahrnují výstavbu, řízení a organizaci provozu hotelů či hotelových řetězců a poskytování hotelových služeb. Je náročný na velký objem kapitálu. Velký objem kapitálu je nutný nejenom kvůli výstavbě hotelu, ale také proto, že služby, které produkuje, jsou neskladovatelné (tzn., že každé neobsazené lůžko produkuje ztrátu díky fixním nákladům). Rentabilita hotelu se pak odvíjí podle využití jeho kapacit. Za optimální hodnotu využití kapacity se považuje kapacita kolem 70%. Naopak za kapacitu, při níž je už provoz ztrátový, se považuje obsazenost asi 40%. (Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011, s. 52)

Obsazenost hotelu se počítá jako podíl mezi počtem obsazených pokojů (lůžek) k celkovému počtu pokojů (lůžek). Vyjadřuje se většinou v %, případně v tzv. pokojonocích. Dlouhodobé využití kapacity hotelu na 100% není žádoucí. Z důvodu opotřebení vybavení v pokojích a celém hotelu, a tím i růstu reprodukčních nákladů. Toto opotřebení nastává již při využití na 85%. Maximální obsazenost hotelu odporuje i poskytování kvalitních hotelových služeb. (Beránek, Kotek, 2007, s. 37)

2.1 Historie hotelnictví

První primitivní ubytovací zařízení byly známy už ve starověku. Lidé se tehdy vydávali nejen za obchodem, ale také na diplomatické či studijní cesty, náboženské pouti, vojenská tažení apod.

Ve středověku byly místem pohostinství pro pocestné kláštery. Ubytování, strava a obsluha se lišily podle důležitosti hosta. Vedle klášterů se pocestných ujímaly i tzv. hospitia (špitály), které se zároveň staraly i o staré, nemocné a sirotky. Od počátku 14. století začaly ve větších městech fungovat zájezdní hostince, které nesly viditelné individuální označení podle toho, co může host vevnitř očekávat. Např. věnec označoval oprávnění k čepování piva/vína, kolo značilo možnost ubytování. Středověká města postrádala kanalizaci a tekoucí čistou vodu, proto ani ubytování nebylo žádným luxusem a pocestnému byla poskytnuta pouze základní strava.

Ke změně došlo až v polovině 19. století, kdy začaly vznikat hotely, podobné těm, které známe dnes. Hotely byly soustředěny do středu měst či do lázeňských míst. Mezní-

kem byl rozvoj železniční dopravy v druhé polovině 19. stol., díky které se cestování oproti minulosti významně urychlilo. Stavby hotelů ovlivnil technický pokrok (hydraulický výtah, ústřední topení, telefon atd.). Největší rozvoj v Evropě byl hlavně v zemích, které měly příznivé podmínky pro rozvoj obchodu a cestovního ruchu (Francie, Velká Británie, Švýcarsko a Německo). Ve Spojených státech amerických začaly na přelomu 19. a 20. století vznikat luxusní hotely. V této době byla vytvářena i první sdružení hotelů. Po druhé světové válce přišel další rozvoj, který pokračuje i v současné době.

V současnosti je kvůli zvyšování požadavků zákazníka a konkurence v hotelovém průmyslu samozřejmostí zapojení odborníků v oblasti architektury, designu, ekologie, gastronomie, marketingu, finančního řízení atd. Hotely již nejsou soustředěny pouze do center měst, najdeme je i v přímořských, horských a jinak zajímavých oblastí. (Křížek, Neufus, 2011, 12-16)

Za zakladatele moderního hotelového průmyslu, bez jejichž přínosu by nedosáhl současné podoby, jsou považováni E. M. Statler, zakladatel řetězce hotelů Statlers. Conrad Hilton, který se stal už po první světové válce úspěšným hoteliérem a jehož řetězec se po druhé světové válce významně rozrostl. Dále je to Cesar Ritz, hoteliér ze Švýcarska, jehož manažerské schopnosti mu v Evropě přinesly úspěch a slávu. William Waldorf Astor a John Jacob Astor IV., kteří založili luxusní Waldorf Hotel v New Yorku. Dále Kemmons Wilson, zakladatel Holiday Inns. J.W. Marriott, který své impérium založil v roce 1957 a velmi tak přispěl k hotelovému průmyslu. A nakonec Ernest Anderson a Robert More, kteří v roce 1937 založili řetězec Sheraton. (Lockyer, 2007, s. 1)

2.2 Způsoby provozování ubytovacích zařízení

- **nezávislý hotel** – je provozován nezávisle na jiném subjektu, problémem může být marketing, zastarávání know-how apod., v současné době mají díky řetězcům stále obtížnější pozici
- **rezervační systém** – hotel využívá některý z globálních rezervačních systémů, za který platí členský poplatek a provizi za každou rezervaci
- **rezervační a marketingový systém, síť** – hotel je členem v určité skupině hotelů, využívá známé jméno a celosvětový rezervační systém, marketing a další služby

mateřské společnosti, platí roční paušální poplatek a rezervační poplatky, přispívá na marketingové aktivity

- **franšízový systém** – na základě písemné smlouvy o pronájmu zavedené značky mezi franchisantem a franchisorem, franchisant podniká jako nezávislý podnikatel, kupuje od dané společnosti (franchisora) know-how, ochrannou známku, design, rezervační systém atd., po dobu platnosti smlouvy platí nabyvatel v pravidelných intervalech dohodnuté částky
- **smlouva o řízení** - je smluvní ujednání mezi vlastníkem objektu a manažerskou firmou (hotelová společnost), která hotel řídí pod svým jménem
- **hotely přímo vlastněné hotelovými skupinami**
- **hotely pronajaté hotelovými skupinami** – předání hotelového objektu do správy jiného subjektu, tento způsob se neosvědčil, je problematické udržet kvalitu služeb na požadované úrovni (Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011, s. 53-54)

2.3 Kategorizace a klasifikace ubytovacích zařízení

2.3.1 Kategorie ubytovacích zařízení

Kategorizace je proces, při kterém dochází k rozdělení ubytovacích zařízení do jednotlivých kategorií. Kategorie ubytovacích zařízení:

- **Hotel** je ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty vybavené pro poskytování přechodného ubytování a služeb s tím spojených (zejména stravovacích), člení se do pěti tříd.
- **Hotel garni** se od běžného hotelu liší v rozsahu stravování, které je omezeno, minimálně zde musí být nabízena snídaně. Člení se do čtyř tříd.
- **Motel** je ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty, poskytující přechodné ubytování a služby s tím spojené zejména pro motoristy. Zařízení se nachází v blízkosti pozemních komunikací s možností parkování. Recepce a restaurace může být mimo ubytovací část. Člení se do čtyř tříd.

- **Penzion** je ubytovací zařízení s nejméně 5 a maximálně 20 pokoji pro hosty s omezeným rozsahem společenských a doplňkových služeb (absence restaurace). Člení se do čtyř tříd.
- **Botel** je ubytovací zařízení umístěné v trvale zakotvené lodi. Člení se do čtyř tříd.

Mezi další ubytovací zařízení patří například turistická ubytovna, kemp, chatová osada apod. (Křížek, Neufus, 2011, s. 22-23)

2.3.2 Klasifikace ubytovacích zařízení

Klasifikace je rozdělení ubytovacích zařízení do tříd. Třídy jsou označovány od jedné do pěti hvězdiček. Každá třída je charakteristická minimálními požadavky na ubytování. Čím vyšší třída, tím vyšší by měla být kvalita i cena poskytovaných služeb. Ubytovací zařízení může získat kromě hvězdiček i označení „Superior“ za splnění nepovinných kritérií v dané třídě. (Černý, Krupička, 2004, s. 5)

Tabulka 1: Klasifikace ubytovacích zařízení

Klasifikace ubytovacích zařízení dle tříd	
*	Tourist
**	Economy
***	Standard
****	First Class
*****	Luxury

Vlastní zpracování

V roce 2010 byla dosavadní národní klasifikace rozšířena na mezinárodní úroveň, když pod patronací mezinárodní organizace HOTREC založily hotelové asociace Rakouska, Německa, České republiky, Maďarska, Nizozemí, Švédska a Švýcarska společnou unii s názvem Hotelstars union. V roce 2011 se k unii připojila Litva, Lotyšsko, Estonsko a v roce 2012 Malta.

Hlavním cílem této unie je především sjednocení klasifikace hotelových služeb pomocí jedné metodiky, která by přispěla k větší transparentnosti hotelové nabídky, zlepšení

orientace spotřebitelů, zkvalitnění poskytovaných služeb atd. Výhodou jednotné klasifikace je také využití společného marketingu při propagaci certifikovaných zařízení. Všechny členské země mají společná kritéria v udělování hvězdiček. Tato klasifikace je udělována na tři roky a je dobrovolná. (Hotelstars, © 2013)

2.3.3 Zjednodušené srovnání tříd kategorie hotel

Hotel *

- každodenní úklid pokoje
- 100 % pokojů je vybaveno barevnou TV, včetně dálkového ovládání, případně má host možnost si TV zapůjčit
- v pokoji stůl a židle, mýdlo nebo tekuté tělové mýdlo a jeden ručník na osobu
- služby recepce k dispozici, možnost úschovy cenností
- možnost odesílání a přijímání faxů, veřejně přístupný telefon pro hosty
- snídaňová nabídka, nabídka nápojů v hotelu

Hotel **

- každodenní úklid pokoje a výměna ručníků na požádání
- 100 % pokojů je vybaveno barevnou TV, včetně dálkového ovládání, případně má host možnost si TV zapůjčit
- světlo na čtení vedle lůžka, přísada do koupele nebo sprchový gel, jeden ručník a osuška na osobu, poličky na prádlo
- akceptování kreditních karet, možnost zakoupení hygienických potřeb (např. zubní kartáček, pasta, holicí potřeby), možnost uložení cenností
- snídaně formou bufetu nebo snídaňový lístek

Hotel ***

- 100 % pokojů je vybaveno barevnou TV, včetně dálkového ovládání, rozhlas
- v pokoji: telefon, noční stolek, světlo ke čtení, přístup na internet (nebo ve veřejných prostorách), zrcadlo na výšku postavy, místo pro uložení zavazadla

- v koupelně: topení, vysoušeč vlasů, kosmetické ubrousky
- polštář a přikrývka navíc na požádání, šitíčko, pomůcky na čištění obuvi, služba prádelny a žehlení
- recepce otevřena 14 hodin, telefonicky dostupná 24 hodin denně, personál hovořící alespoň jedním světovým jazykem, místa k sezení v prostoru recepce, pomoc se zavazadly, systém vyřizování stížností
- centrální trezor nebo trezor na pokoji
- restaurace otevřená alespoň pět dní v týdnu

Hotel ****

- na pokoji čalouněné křeslo/pohovka se stolkem, přístup na internet a internetový terminál, možnost IT podpory
- kosmetické produkty (např. sprchovací čepice, pilníček na nehty, bavlněné tampony), kosmetické zrcátko, velká odkládací plocha v koupelně
- osušky, pantofle na požádání, krejčovská služba – drobné opravy
- recepce otevřená 18 hodin, dostupná telefonicky 24 hodin, zjišťování a vyhodnocování připomínek hostů
- hotelová hala s místy k sezení a nápojovým servisem, hotelový bar
- snídaňový bufet nebo snídaňový jídelní lístek, minibar nebo nápoje 24 hodin denně prostřednictvím Room Service
- restaurace s „À la carte“ nabídkou otevřená alespoň 6 dnů v týdnu

Hotel *****

- produkty osobní péče v lahvičkách, župan na pokoji,
- v pokoji: internet – PC, trezor
- služba žehlení a čištění obuvi
- concierge, bagážista, dveřník
- hotelová hala s místy k sezení a nápojovým servisem, hotelový bar
- osobní uvítání každého hosta

- recepce otevřena 24 hodin, vícejazyčný personál (alespoň dva světové jazyky)
- minibar, nabídka nápojů a pokrmů prostřednictvím Room service 24 hodin denně
- restaurace s „À la carte“ nabídkou otevřená alespoň 7 dní v týdnu
- kontroly Mystery Guest (Hotelstars, © 2013)

Materiál pro jednotnou klasifikaci v České republice sestavila Asociace hotelů a restaurací České republiky a UNIHOST Sdružení podnikatelů v pohostinství, stravovacích a ubytovacích službách za podpory Ministerstva pro místní rozvoj a České centrály cestovního ruchu.

Po klasifikaci následuje proces certifikace (udělení Certifikátu a Klasifikačního znaku dle oficiální jednotné klasifikace). Certifikaci předchází nezávislá kontrola ubytovacího zařízení k posouzení jeho vybavenosti, poskytovaných služeb, kvality, čistoty apod. Certifikát a Klasifikační znak je udělen na základě rozhodnutí klasifikační komise. Členové komise jsou zástupci AHR ČR, UNIHOSTU, MMR ČR, Czechtourismu atd. (MMR, © 2013)

2.4 Organizační struktura hotelu

Organizační struktura je dána velikostí ubytovacího zařízení. O uspořádání organizační struktury rozhoduje ředitel, toto uspořádání je závislé na:

- rozsahu poskytovaných služeb,
- kategorii a třídě ubytovacích zařízení,
- kapacitě,
- umístění.

V organizační struktuře lze rozlišit tři úrovně řízení:

- vrcholový management – top management,
- střední management – provozní management,
- nižší operační management – low management. (Smetana, Krátká, 2009, s. 25-27)

2.4.1 Vrcholový management

Na úseku ředitele se nacházejí pozice: generální ředitel hotelu, asistent ředitele, sekretářka ředitele, právník. **Generální ředitel** hotelu řídí činnost hotelu v souladu s příslušnými zákony a obecně závaznými předpisy, odpovídá za řízení hotelu a plnění úkolů, které mu ukládají orgány společnosti. **Asistent ředitele** řídí sekretariát hotelu, organizačně zabezpečuje přípravu na jednání porad ředitele (orgánů společnosti), včetně potřebných materiálů, pořizuje záznamy a protokoly z důležitých porad a jednání. **Sekretářka ředitele** zodpovídá za veškerou korespondenci, plní úkoly stanovené ředitelem hotelu nebo asistentem ředitele. **Právník** sleduje dodržování právních norem zejména v oblasti obchodního a pracovního práva, posuzuje smluvní vztahy, do kterých hotel vstupuje, zastupuje hotel v právních záležitostech před soudy a orgány státní správy, plní úkoly uložené mu ředitelem atd. (Beránek, Kotek, 2007, s. 73-75)

V některých hotelech se do úseku ředitele řadí pozice **IT manažera**, která je díky rostoucímu významu informačních a komunikačních technologií velmi důležitá a pozice **bezpečnostní služby** (Security). Obě pozice bývají zajištěny dodavatelským způsobem a jsou přímo podřízeny řediteli hotelu. (Křížek, Neufus, 2011, s. 31)

Na úrovni top managementu se dále nacházejí pozice: ekonomický, obchodní, finanční, personální ředitel, prodejní a marketingový ředitel, manažer jakosti. **Ekonomický ředitel** odpovídá za mzdovou politiku, provádí vnitropodnikové plánování, zpracovává rozbor hospodářské činnosti, připravuje statistické výkazy apod. **Obchodní ředitel** odpovídá za oblast stravování a odbytu, podílí se na tvorbě cen stravování a služeb, spolupracuje s obchodními partnery za účelem využívání stravovacích kapacit, spolupracuje v oblasti propagace služeb apod. **Finanční ředitel** je odpovědný za správné vedení účetnictví, plánování a stanovování rozpočtu, vede operativně-technickou evidenci o zásobách, zabezpečuje pokladní službu, včetně výplaty mezd zaměstnancům apod. **Personální ředitel** odpovídá za dodržování a správné vedení personální evidence, realizuje mzdovou politiku, zajišťuje nábor nových zaměstnanců, organizuje zvyšování kvalifikace atd. **Prodejní a marketingový ředitel** vytváří marketingovou strategii, spolupracuje při řízení cenové politiky a tvorby cen, připravuje návrhy smluv s obchodními partnery, zpracovává návrhy na formy péče o VIP hosty, spolupracuje při propagaci služeb. **Manažer jakosti** stanovuje politiku řízení jakosti, zaměřuje se na požadavky zákazníka, zvyšuje povědomí, motivaci a zapojení pracovníků do systému řízení jakosti. (Smetana, Krátká, 2009, s. 28-29)

2.4.2 Provozní management

Hlavním cílem provozního managementu je zajistit plynulý chod hotelu. Provoz zajišťuje:

- ubytovací úsek,
- stravovací úsek,
- technický úsek.

Ubytovací úsek se člení na **část příjmu** (recepce, front office) a **část lůžkovou** (housekeeping). V příjmové části probíhají činnosti jako je například rezervace a prodej hotelových pokojů, přijetí hosta (check-in), poskytování informací a služeb hostům, tvorba databáze informací o hostech, odhlašování hostů z hotelu při jejich odjezdu (check-out) atd. Lůžková část je zaměřena na zajištění vlastního ubytování hosta. Jedná se o přípravu pokoje k ubytování, jeho úklid v průběhu ubytování a po odjezdu hosta, zajištění bezporuchové funkce pokoje a jeho vybavení, výměnu a evidenci prádla apod.

Stravovací úsek má za úkol zajišťovat stravovací služby zejména ubytovaným hostům. Úsek lze rozdělit na **výrobní** a **odbytovou část**. Výrobní část zahrnuje kuchyni, přípravny, příruční sklady. V odbytové části se nachází restaurace, bary, vinárny apod. V čele stravovacího provozu stojí F&B manažer, jehož funkcí je plánování tržeb a nákladů, určení ceny podávaných pokrmů, stanovení hygienických a technických předpokladů provozu dle norem. Důležitým pracovníkem ve stravovacím provozu je šéfkuchař, který odpovídá za plynulý chod výroby pokrmů, kontroluje podřízené pracovníky, řídí proces zásobování zbožím, surovinami, pomocným materiálem atd. (Beránek, Kotek, 2007, s. 86-87)

Technický úsek zajišťuje bezporuchový chod hotelu. Zahrnuje činnosti, jako jsou technická údržba budovy, movitého vybavení a technologií, odpadové hospodářství, energetický management apod. Obvyklými pracovními pozicemi technického úseku hotelu jsou například ředitel technického úseku (ve velkých hotelech), mistr/vedoucí údržby (v případě menších hotelů), topič, instalatér, elektrikář, zámečník, energetik atd. (Křížek, Neufus, 2011, s. 100-101)

2.4.3 Nižší operační management

Nižší operační management zahrnuje vedoucí pracovníky středisek, pracovních skupin nebo směn, které řídí jednotlivé pracovníky. Jedná se například o vedoucího recepce, vedoucího halových služeb, hotelovou hospodyni, vedoucího skladového hospodářství, údržby atd. (Smetana, Krátká, 2009, s. 31)

3 EKONOMICKÉ UKAZATELE

3.1 Hrubý domácí produkt

HDP je souhrn hodnot finálních statků a služeb v ekonomice, vytvořených zpravidla za jeden rok. Je to ukazatel výkonnosti dané ekonomiky, vypovídá o životní úrovni v dané zemi.

Finálním statkem rozumíme spotřební zboží nakupované domácnostmi či investiční statky nakupované firmami, které slouží pro výrobní spotřebu. Do HDP se nezahrnuje hodnota mezistatků, aby nedošlo k dvojímu započítání. (Soukup et al., 2010, s. 26)

HDP zahrnuje pouze nově vyrobené statky, nelze sem započítat statky dlouhodobé životnosti, vyrobené v minulosti (např. ojetá auta). Do hodnoty HDP se dále nezahrnuje například hodnota domácích prací, statky vyráběné a prodávané ilegálně a doma pěstované, vyráběné statky, které neprocházejí trhem.

Pokud se od HDP odečtou obnovovací (restituční) investice, dostaneme čistý domácí produkt (ČDP). Rozdílem mezi těmito ukazateli je tedy hodnota opotřebením (amortizace). ČDP se nepoužívá velmi často, protože jde velikost opotřebením zjistit jen velmi těžko, a také výrobci nevyrábějí pořád kvalitativně stejné statky (jsou neustále zlepšovány).

Alternativou k HDP je hrubý národní produkt, je to produkt vytvořený tuzemskými výrobními faktory (zejména prací a kapitálem), a to bez ohledu na to, ve které zemi je produkt vyráběn. Po odečtení hodnoty obnovovacích investic vznikne čistý národní důchod. (Holman, 2005, s. 426-448)

3.1.1 Nominální a reálný hrubý domácí produkt

Hrubý domácí produkt si lze představit jako součin jednotlivých produktů a jejich cen. Avšak ceny se obvykle v průběhu času mění, nejčastěji rostou pod vlivem inflace. Tzn., že vypočtený HDP roste, ale množství produkce se nemění nebo dokonce klesá. Aby bylo možné sledovat změny HDP v průběhu času, zjistit skutečný ekonomický růst, používá se reálný HDP. Reálný HDP se počítá ve stálých cenách (ceny minulého období), tyto ceny jsou očištěny od změn. Naopak nominální HDP odráží růst produkce i cen, počítá se v běžných cenách (ceny běžného roku). Nominální HDP má nižší vypovídací schopnost než reálný HDP, přesto má v ekonomice svůj význam. (Holman, 2005, s. 431-433)

3.1.2 Metody výpočtu hrubého domácího produktu

HDP lze vypočítat trojím způsobem, a to metodou přidané hodnoty, výdajovou metodou a důchodovou metodou.

Přidanou hodnotou se rozumí hodnota, kterou jednotliví výrobci přidávají svým úsilím v průběhu výrobního procesu k hodnotě nakupovaných surovin, polotovarů či služeb. Hodnota HDP je sumou těchto přidaných hodnot v jednotlivých hospodářských odvětvích ekonomiky. Na každém stupni výroby se započítává do HDP pouze hodnota přidaná zpracováním, aby se zamezilo vícero započítání. K součtu přidaných hodnot je nutné započítat znehodnocení kapitálu a nepřímé daně zmenšené o subvence.

HDP **výdajovou metodou** se vypočítá jako součet výdajů domácností, podniků, vlády a zahraničních subjektů na nákup statků vyprodukovaných v dané zemi v daném roce:

$$\text{HDP} = C + I + G + \text{NX}$$

C – spotřební výdaje: domácnosti nakupují zboží dlouhodobé i krátkodobé spotřeby a služby.

I – investiční výdaje: firmy nakupují fixní kapitál (budovy, stroje, zařízení) a zásoby.

G – vládní výdaje: stát nakupuje zboží a služby od soukromého sektoru, do vládních výdajů se nezahrnují transfery (stát nezíská výplatou transferů žádnou protihodnotu), jejich hodnota ze statistiky HDP ale nevypadává, projeví se ve složce C (výdaje na nákup spotřebních statků), případně jakou součástí I.

NX – čistý export: rozdíl mezi vývozem a dovozem.

V **důchodové metodě** se sčítají důchody (před zdaněním), které plynou z vlastnictví výrobních faktorů, které byly na tvorbu HDP použity. Jsou to mzdy, které platí firmy, úroky získané domácnostmi a vládou, zisky firem, renty a příjmy ze samozaměstnání. Tento součet důchodů se nazývá národní důchod, HDP dostaneme až po přičtení nepřímých daní a amortizace. (Soukup et al., 2010, s. 27-28)

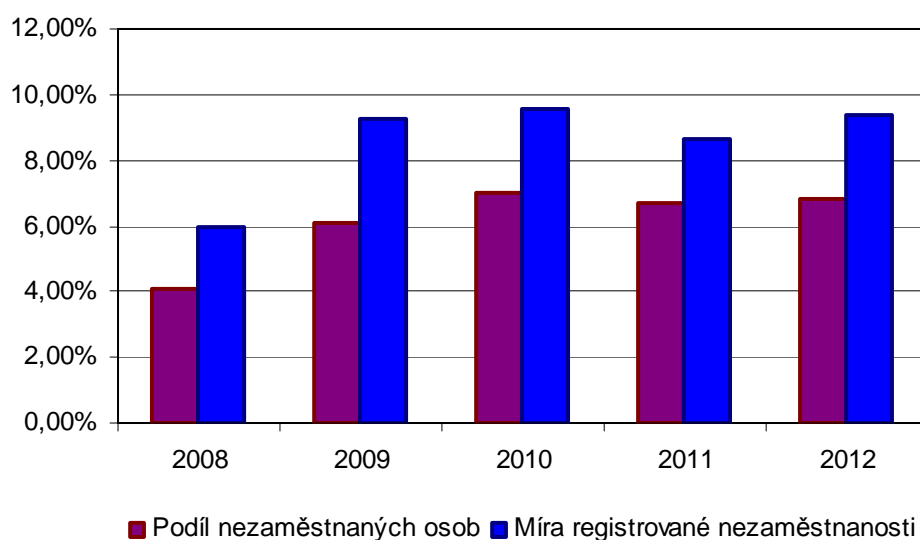
3.2 Nezaměstnanost

Na trhu práce na sebe vzájemně působí tržní poptávka po práci (představují ji firmy) a tržní nabídka práce (lidé nabízející práci), což vede ke stanovení ceny práce. V ideálním

případě by cena práce vyrovnávala nabídku práce a poptávku po ní (plná zaměstnanost), ale protože trh práce dokonalý není, vzniká nezaměstnanost.

Nezaměstnanost se měří ukazatelem míry nezaměstnanosti, je vyjadřována v procentech. Je to podíl počtu nezaměstnaných ku ekonomicky aktivnímu obyvatelstvu násobeno stem. Ekonomicky aktivním obyvatelstvem se rozumí součet počtu zaměstnaných a počtu nezaměstnaných, kteří si aktivně zaměstnání hledají. Za ekonomicky neaktivní obyvatelstvo jsou považováni lidé, kteří nemají zaměstnání a z různých důvodů si ho nehledají, jsou to například studenti denního studia, lidé v domácnosti, důchodci, zdravotně postižení atd. (Mankiw, 2000, s. 548-554)

V České republice byly sledovány dvě odlišné míry nezaměstnanosti: nezaměstnanost podle metodiky Českého statistického úřadu (obecná míra nezaměstnanosti) a podle metodiky Ministerstva práce a sociálních věcí ČR (registrovaná míra nezaměstnanosti). Od ledna 2013 se změnila metodika výpočtu Ministerstva práce a sociálních věcí. Ukazatel registrované nezaměstnanosti byl nahrazen novým ukazatelem podílu nezaměstnaných osob, který se vypočítá jako podíl uchazečů o zaměstnání ve věku 15-64 let k obyvatelstvu v tom samém věku. Procento nezaměstnaných je tak podle nové metodiky nižší, protože je do výpočtu zahrnuto i ekonomicky neaktivní obyvatelstvo. (ČSÚ, © 2013)



Graf 1: Srovnání staré a nové metodiky výpočtu míry nezaměstnanosti (ČSÚ, © 2013)

Z grafu vyplývá, že podle nové metodiky výpočtu nezaměstnanosti je míra nezaměstnanosti nižší cca o 2-3 procentní body.

Důležitým ukazatelem popisující trh je přirozená míra nezaměstnanosti, představuje úroveň nezaměstnanosti, která je z dlouhodobého hlediska stabilní v ekonomice, která je ve stavu dlouhodobé rovnováhy. (Soukup et al., 2010, s. 283)

Nezaměstnanost souvisí se změnami reálného produktu, nezaměstnanost je nepřímo úměrná tempu růstu domácího produktu. Tento vztah vyjadřuje Okunův zákon, který říká, že: „když domácí produkt roste rychleji, míra nezaměstnanosti klesá, a když naopak domácí produkt roste pomalu nebo klesá, míra nezaměstnanosti se zvyšuje.“ (Holman, 2005, s. 298)

3.2.1 Druhy nezaměstnanosti

Mezi základní druhy nezaměstnanosti patří frikční, strukturální a cyklická nezaměstnanost. **Frikční nezaměstnanost** vzniká díky životnímu cyklu obyvatelstva. Je spojena například se stěhováním, s hledáním prvního zaměstnání absolventů škol, s hledáním nového, lepšího zaměstnání atd. Tato nezaměstnanost je krátkodobého charakteru a nemá výraznější negativní dopady na ekonomiku. **Strukturální nezaměstnanost** je způsobena strukturálními změnami v ekonomice, některá odvětví se zmenšují a jiná naopak expandují. Důsledkem je pokles poptávky po určitých profesích a naopak růst poptávky po jiných profesích. Je dlouhodobějšího charakteru, často vyžaduje, aby se nezaměstnaný requalifikoval. Tato nezaměstnanost má nejvíce negativních dopadů nejen na ekonomiku, ale i na život nezaměstnaného. **Cyklická nezaměstnanost** je způsobena cyklickým pohybem ekonomiky. Negativním dopadem je, že hospodářský pokles neznamena nezaměstnanost v jednom odvětví, ale poptávka po práci klesá a postihuje téměř všechny profese. Hospodářský pokles může být způsoben ochabnutím domácích investic, pokles zahraniční poptávky atd. Délka trvání cyklické nezaměstnanosti je závislá na délce aktuálního ekonomického cyklu. (Holman, 2005, s. 299-305)

3.2.2 Dobrovolná a nedobrovolná nezaměstnanost

Nezaměstnanost se dále rozlišuje na dobrovolnou a nedobrovolnou. Dobrovolně nezaměstnaní si hledají práci, ale za vyšší mzdu než, která na trhu práce převládá. Dobro-

volná nezaměstnanost je nízká tehdy, pokud je doba poskytování podpory v nezaměstnanosti krátká a nízká (nezaměstnaní jsou motivováni k hledání práce).

Nedobrovolně nezaměstnaní hledají práci za mzdu, která na trhu práce převládá (často i nižší), ale nemohou ji najít. Příčinou nedobrovolné nezaměstnanosti mohou být **odbory**, které prosazují vysoké mzdy a **minimální mzda**, pokud je stanovena na vyšší než rovnovážné úrovni. (Holman, 2005, s. 299-305)

Mankiw (2000, s. 595-560) rozšiřuje příčiny nezaměstnanosti o teorii efektivnostních mezd. Ta říká, že pokud podniky chtějí vyrábět efektivněji, zaplatí svým zaměstnancům vyšší než rovnovážné mzdy, dosáhnou tak vyšší produktivity pracovníků. Pracovníci budou **zdraví** (pracovníci si za lepší plat si mohou koupit kvalitnější potraviny, jsou méně nemocní, odolnější vůči infekcím – platí pouze u rozvinutých zemí). Vyšší než rovnovážná mzda dále může omezit **fluktuační** pracovníků, jejich **pracovní úsilí** (pracovníci si chtějí vysokou mzdu zachovat, pracují efektivněji) a **kvalitu pracovníků** (vyšší mzdou firmy přilákají kvalitnější uchazeče).

4 INVESTIČNÍ ROZHODOVÁNÍ

Z podnikového hlediska lze investice definovat jako „peněžní výdaje, u nichž se očekává jejich přeměna na budoucí peněžní příjmy během delšího časového úseku.“ (Valach, 2001, s. 15)

Peněžní příjmy mohou mít podobu zhodnocení investice (nárůst ceny dosažené při prodeji) nebo výnosů z vlastnictví investice (úroky, dividendy apod.). Prospěch z investice může mít i podobu úspory nákladů, růstu zisku, zvýšení obratu či získání nějaké konkurenční výhody (např. pořízení nové technologie).

Na rozdíl od běžné provozní činnosti je investiční činnost a její financování charakteristická specifiky:

- rozhoduje se v **dlouhodobém časovém horizontu**, který u hmotných investic zahrnuje jejich přípravu, dobu výstavby a dobu životnosti
- dlouhodobý časový horizont s sebou přináší **větší riziko** (vznik odchylek od původních záměrů)
- často jde o **kapitálově náročné operace**, které vyžadují velké jednorázové vklady
- investiční činnost je náročná na **časovou a věcnou koordinaci různých účastníků investičního procesu**
- investování **těsně souvisí s aplikací nových technologií a nových výrobků**
- některé investice mají **závažné dopady na infrastrukturu, ekologii**

Při dlouhodobém rozhodování je nutné vzít v úvahu:

- faktor času,
- riziko změn po dobu realizace a přípravy projektu,
- výnosnost. (Valach, 2001, s. 25-26)

4.1 Hodnocení efektivnosti investic

Metody hodnocení efektivnosti investic se člení na statické a dynamické metody. **Statické metody** nerespektují faktor času (neuvažují o časové hodnotě peněz). Jsou charakteristické svojí jednoduchostí, dochází tak k rychlému zhodnocení investice, avšak je-

jich vypovídací schopnost je omezená. Do statických metod patří například metoda prosté doby návratnosti. **Dynamické metody**, které respektují faktor času, jsou realističtějšími metodami hodnocení investic. Patří sem například vnitřní výnosové procento a čistá současná hodnota. (Valach, 2001, s. 70)

4.1.1 Metoda prosté doby návratnosti (Payback Method – PM)

Doba návratnosti investice udává, za jak dlouho se příjmy z investice vyrovnají výdajům na investici. Výhodnější je ta investice, která má nejkratší dobu návratnosti. Doba návratnosti musí být kratší než doba životnosti investice. Pro výpočet metodou prosté doby návratnosti lze použít vzorec:

$$PM = \text{náklady na investici} / \sum \text{roční cash flow}$$

(Marek et al., 2009, s. 376)

4.1.2 Metoda čisté současné hodnoty (Net Present Value – NPV)

Čistou současnou hodnotou se rozumí rozdíl mezi současnou hodnotou příjmů z investice a současnou hodnotou výdajů na investici. Investici je vhodné realizovat pouze tehdy, pokud je čistá současná hodnota kladná. Pokud je nulová, je jedno zda dáme přednost dané investici či jiné alternativě.

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} - IN$$

CF – očekávaná hodnota cash flow v období t

IN – náklady na investici

k – kapitálové náklady na investici (podniková diskontní sazba)

t – období 1 až n

n – doba životnosti investice

(Marek et al., 2009, s. 363)

4.1.3 Metoda vnitřního výnosového procenta (Internal Rate of Return – IRR)

Vnitřní výnosové procento udává takovou úrokovou míru výnosnosti, při níž se současná hodnota příjmů z investice rovná současné hodnotě výdajů na investici.

V návaznosti na čistou současnou hodnotu je to taková úroková míra, při níž se čistá současná hodnota rovná nule.

$$\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} = IN$$

Investici je vhodné realizovat pouze tehdy, pokud je vnitřní výnosové procento větší než úroková míra výnosnosti. Je-li stejně vysoké, je jedno zda dáme přednost dané investici či jiné. (Marek et al., 2009, s. 368)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI INTERHOTEL MOSKVA, a. s.

5.1 Obecné informace o společnosti

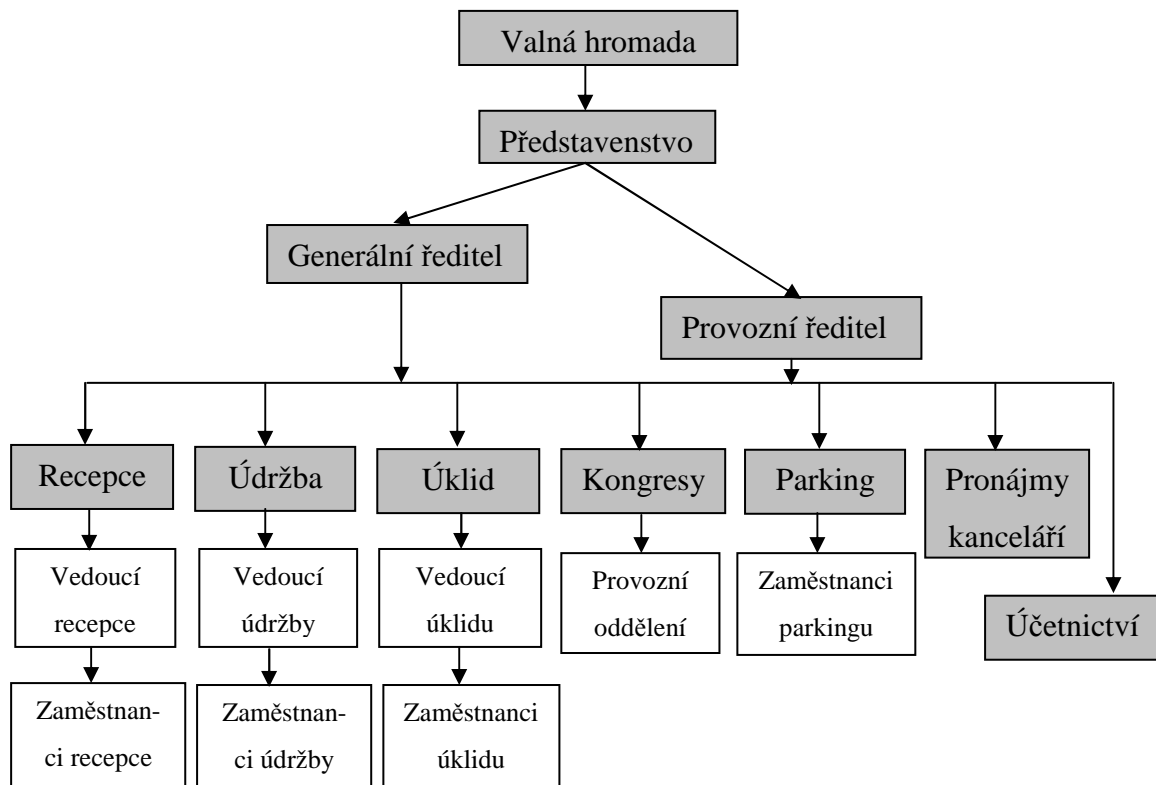
Obchodní název:	Interhotel Moskva a. s.
IČ:	46347623
Sídlo:	Nám. Práce 2512, 762 70 Zlín
Právní forma:	Akciová společnost
Základní kapitál:	113 192 000 Kč

Interhotel Moskva je zařazen do kategorie hotel a v rámci klasifikace je označen jako standard třemi hvězdičkami. Interhotel Moskva je hotelem s největší ubytovací kapacitou ve Zlíně. Nabízí ubytování ve 110 pokojích různého typu. Stravovací služby jsou zabezpečeny v šesti restauracích s odlišnými gastronomickými koncepty, v hotelu se nachází také dva bary. Hotel poskytuje kongresové služby, zákazníkům je k dispozici sedm konferenčních prostor s celkovou kapacitou až 550 osob. Hotel dále nabízí služby wellness studia (whirlpool, masáže, sauna). Sportovní vyžití zajišťuje tenisový kurt, fitness centrum nebo bowlingové dráhy. Dále lze využít doplňkových služeb, například kadeřnictví, kosmetika, nehtové studio, solárium atd. (Hotel Moskva; Ubytování, Gastronomie, Konference, Wellness a sport, © 2012)

Dle výpisu z obchodního rejstříku jsou předmětem podnikání společnosti Interhotel Moskva, a. s.:

- ubytovací služby,
- hostinská činnost,
- směnářská činnost,
- maloobchod se smíšeným zbožím,
- realitní činnost.

5.2 Organizační struktura společnosti



Obrázek 2: Organizační struktura společnosti Interhotel Moskva (Interní zdroj společnosti)

5.3 Historie

Hotel Moskva byl postaven v roce 1932 v době Baťovy éry. Až do 2. světové války byl součástí komplexu firmy Baťa. Desetipatrová budova byla postavena v typickém baťovském stylu a dodnes patří k dominantám města Zlín. Během své dlouholeté existence se z hotelu stalo zařízení poskytující služby na evropské úrovni.

Koncem 60. let byl hotel zařazen do sítě Interhotelů v rámci trustu Čedoku, který sdružoval špičkové hotely v republice. To mělo pozitivní vliv zejména na úroveň poskytovaných služeb. Po privatizaci Čedoku vznikl samostatný státní podnik Interhotel Moskva Zlín, do kterého patřily hotely Moskva a Družba ve Zlíně a Alexandrie v Luhačovicích.

30. 4. 1992 vznikla rozhodnutím vlády akciová společnost Interhotel Moskva. Po nástupu majoritního akcionáře v říjnu roku 1994 došlo po mimořádné valné hromadě ke změně podnikatelského záměru. Hotel začal být přeměňován z čistě hotelového provozu na společenské a podnikatelské centrum. Došlo ke snížení ubytovací kapacity, polovina

hotelu byla zrekonstruována za účelem pronájmu kancelářských prostor. (Interní zdroj společnosti)

5.4 Současný stav

Interhotel Moskva je multifunkční budova, která zajišťuje ubytovací, stravovací a kongresové služby, nachází se zde část určená k pronájmu kancelářských prostor a části k dlouhodobému ubytování a ubytování pro studenty.

V současné době je Interhotel Moskva i centrem společenského, kulturního a obchodního života ve Zlíně. Odehrávají se zde všechny významné plesy a konference. S hotelem jsou spjaty hlavní kulturní, sportovní, akademické a vědecké akce Zlínského kraje. K nejznámějším patří například Mezinárodní festival filmů pro děti a mládež, Barum Rally či mezinárodní lékařské kongresy.

5.5 Plány a vize

Z hlediska krátkodobých plánů chce společnost Interhotel Moskva nadále zlepšovat úroveň ubytovacích, stravovacích a kongresových služeb.

Hlavním dlouhodobým cílem společnosti Interhotel Moskva je změna stávající klasifikace ze 3* na 4*. Vyšší třídy chce dosáhnout díky rozsáhlé rekonstrukci v rámci podpory ROP. Rekonstrukce se bude týkat ubytovací části (pokojů, koupelen a celkového vybavení), společenských prostor (kongresové sály), vstupní haly, prostoru recepce a lobby baru. Cena rekonstrukce je odhadována ve výši 30 mil. Kč.

Vizí společnosti je změnit postoj obyvatel Zlína, který vůči tomuto hotelu zaujímají a zároveň vybudovat a udržovat si pověst kvalitního hotelu. (Interní zdroj společnosti)

5.6 SWOT analýza

SWOT analýza patří do metod strategické analýzy. Analyzuje silné a slabé stránky podniku dále příležitosti a hrozby, které plynou z jeho okolí. Poskytuje nezbytné informace pro formulaci strategií (podniková, podnikatelská, funkční úroveň). Název je odvozen z anglických slov **S**trength (síla), **W**eakness (slabost), **O**pportunity (příležitost) a **T**hreat (hrozba).

Tabulka 2: SWOT analýza společnosti Interhotel Moskva

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Hotel s největší ubytovací kapacitou ve městě • Umístění hotelu blízko centra a dobrá dopravní dostupnost • Vlastní parkoviště před budovou hotelu • Vysoká kapacita kongresových prostor • Spolupráce s pořadateli velkých akcí (Barum Rally, MFF pro děti a mládež) • Množství doplňkových služeb (kadeřnictví, kosmetika, solárium atd.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Zastaralý design interiéru pokojů • Morálně a fyzicky zastaralé vybavení koupelen a toalet • Interiéry veřejných prostor hotelu poznamenány minulým managementem – snaha pronajmout všechn volný prostor dalším subjektům • Špatná komunikace a spolupráce s Krajským úřadem a Statutárním městem Zlín
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Historie spojená se jménem Tomáše Bati, kterou sdílí většina místních obyvatel • Využití dotací z EU na rekonstrukci ubytovacích a kongresových prostor • Díky rekonstrukci dosáhnoutí vyšší klasifikace ze 3* na 4* • Vstup do hotelového řetězce (marketingová síla jména, rezervační systém atd.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Vybudování nového hotelu ve Zlíně • Ztráta spolupráce s pořadateli velkých akcí, například kvůli zastaralým interiérum pokojů v hotelu • Nevyužití možností spojených s plány města/kraje zvýšit turistiku spjatou s Baťovou architekturou

(Interní zdroj společnosti)

6 ANALÝZA EKONOMICKÝCH UKAZATELŮ ČR A ZLÍNSKÉHO KRAJE

Česká republika patří k rozvinutým ekonomikám. Její ekonomika je proexportně orientovaná. Největším obchodním partnerem je dlouhodobě Německo. Vývoj české ekonomiky je závislý i na vývoji ostatních ekonomik, zejména ekonomik EU. Odvětví služeb se podílí na tvorbě většiny hrubého domácího produktu a zaměstnanosti ČR, následuje odvětví průmyslu, nejmenším podílem přispívá zemědělství. K nejvýznamnějším odvětvím průmyslu patří chemický, strojírenský, automobilový, potravinářský a hutnický průmysl. Český průmysl je silně závislý na exportu.

V současné době patří Zlínský kraj z ekonomického hlediska k méně rozvinutým krajům. Jeho ekonomika je založena zejména na zhodnocování vstupních surovin a polotovárů. Geografická poloha kraje v rámci České republiky a jeho dopravní dostupnost má spíše negativní dopady, především na export, proto se kraj orientuje spíše na domácí poptávku. Průmysl ve Zlínském kraji je tvořen především podniky zpracovatelského průmyslu - zejména gumárenský a plastikářský průmysl, který má ve Zlínském kraji velmi silnou pozici, dále například kovodělný, elektrotechnický, strojírenský, chemický a potravinářský průmysl. Problémem je nízká úroveň modernizace těchto podniků ve srovnání s Českou republikou.

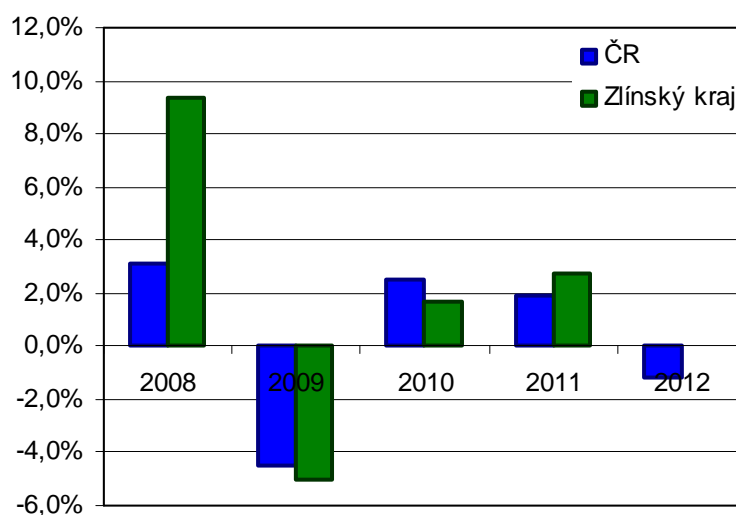
V tvorbě hrubého domácího produktu se Zlínský kraj řadí na 8. místo z celkového počtu krajů, k celkové hodnotě HDP v roce 2011 přispíval 4,8 %. V roce 2011 činil hrubý domácí produkt na jednoho obyvatele 309 386 Kč, Zlínský kraj měl cca 85 % podíl na celorepublikovém průměru a v roce 2011 se tak řadil na 7. místo z celkového počtu krajů. Nezaměstnanost je ve Zlínském kraji vyšší, mezi ostatní kraje se v roce 2011 zařadil na 7. místo s nejvyšší nezaměstnaností. S nejvyšší nezaměstnaností ve Zlínském kraji se potýká okres Vsetín, naopak nejnižší nezaměstnanost má okres Zlín. (ČSÚ, © 2013)

6.1 Srovnání ekonomických ukazatelů ČR a Zlínského kraje

6.1.1 Hrubý domácí produkt

Plně se dopad hospodářské krize projevil propadem HDP v roce 2009. V následujících letech 2010 a 2011 došlo k mírnému oživení, avšak rok 2012¹ znamenal pro HDP ČR opět pokles.

HDP Zlínského kraje v roce 2008 a 2011 zaznamenal vyšší růst než je celorepublikový průměr, v roce 2008 dokonce až třikrát vyšší a zároveň v roce 2009 poklesl více, než je průměr za celou ČR.



Graf 2: Reálný HDP ČR a Zlínského kraje (ČSÚ, © 2013)

Pokles byl v roce 2009 zapříčiněn hospodářskou krizí, která postihla ekonomiku jako celek. To se projevilo poklesem průmyslu, zejména zpracovatelského. Zároveň v průmyslu nejvýrazněji klesla zaměstnanost a hodnota nových zakázek. Současně klesly i tržby v obchodu a službách, přímé investice do ČR apod. Pokles v roce 2012 byl způsoben zejména snižováním spotřebních výdajů domácností. Obecně lze říct, že negativní dopad na HDP měla zejména jeho největší složka – výdaje domácností na spotřebu společně

¹ údaje o poklesu/růstu HDP pro Zlínský kraj za rok 2012, v době zpracování diplomové práce, nebyly ještě zveřejněny

s vládními výdaji. To znamená, že v období recese ekonomiku ovlivnilo spíše její vnitřní prostředí, protože HDP tvoří z největší části právě spotřební výdaje domácností a vlády.

Pokles/růst HDP je způsoben dynamikou jednotlivých složek HDP, některé složky působily na pokles/růst méně, jiné více.

Pro ilustraci uvádí tabulka níže strukturu HDP a podíl jednotlivých položek na příspěvku HDP. Částky v mld. Kč jsou pro rok 2012 zatím jen odhadované Ministerstvem financí ČR. Údaje v tabulce ukazují, že největší podíl na HDP za rok 2012 mají spotřební výdaje domácností, jejichž příspěvek na HDP je více než poloviční. Dále následuje tvorba hrubého kapitálu, výdaje vládních institucí a nejméně se na celkovém HDP podílí čistý export.

Tabulka 3: Struktura HDP v roce 2012 z hlediska výdajové metody

Struktura HDP	Mld. Kč	Procentní podíl
Výdaje domácností na spotřebu	1927	50,2 %
Tvorba hrubého kapitálu	920	23,9 %
Výdaje vládních institucí na spotřebu	795	20,7 %
Saldo zahraničního obchodu	198	5,2 %
Celkem HDP (nominální)	3840	100 %

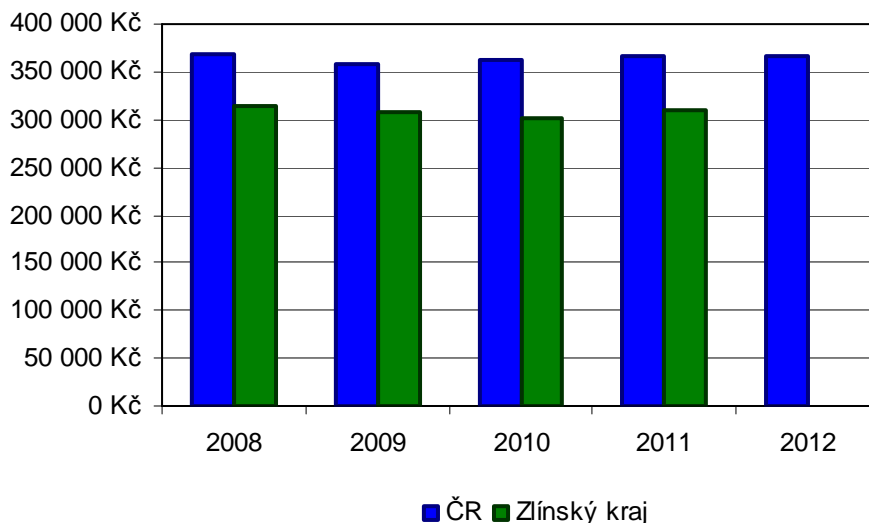
Vlastní zpracování

(MF, © 2005)

Srovnávat ukazatel HDP lze také v rámci hodnoty ukazatele na 1 obyvatele. HDP na obyvatele Zlínského kraje se v průběhu sledovaného období 2008-2011² pohybovalo kolem 85 % podílu na celkovém celorepublikovém průměru. Ukazatel HDP na 1 obyvatele

² údaje o hodnotě ukazatele HDP na 1 obyvatele pro Zlínský kraj za rok 2012, v době zpracování diplomové práce, nebyly ještě zveřejněny

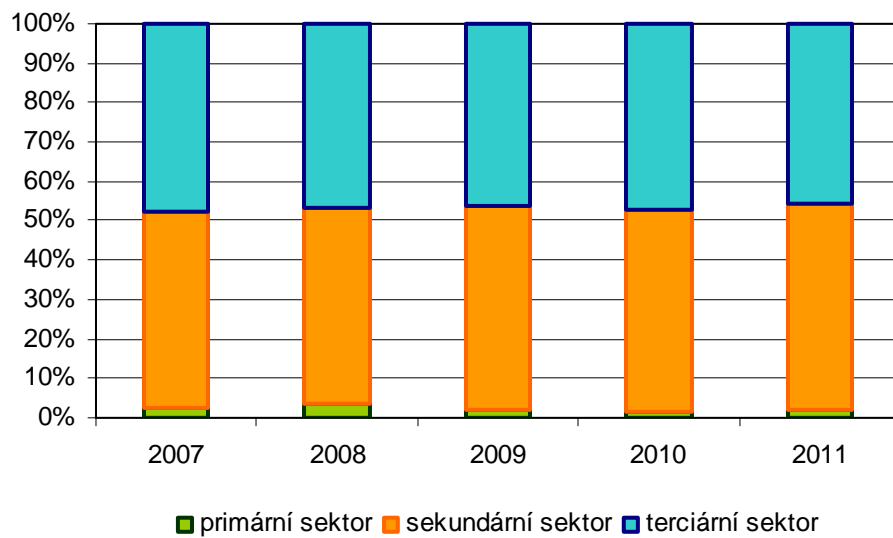
Zlínského kraje se v průměru řadí na 7. místo v rámci všech krajů ČR, tvorbou HDP se tak řadí spíše k průměrnému až podprůměrnému kraji.



Graf 3: HDP na 1 obyvatele ČR a Zlínského kraje (ČSÚ, © 2013)

Pro doplnění graf níže znázorňuje, jak se na HPH Zlínského kraje podílejí jednotlivé sektory. Rozdíl mezi ukazatelem hrubé přidané hodnoty a HDP je dán hodnotou daní z produktů, která se ve výpočtu HDP metodou přidané hodnoty přičítá a hodnotou dotací na tyto produkty, které se odečítají. Tyto daně a dotace se nedají jednoznačně rozvrhnout do jednotlivých odvětví, proto ani struktura HDP podle jednotlivých sektorů nelze přesně určit, protože se ale hodnoty HPH a HDP v konečném důsledku výrazně neliší, lze tak obecně říct, že příspěvek jednotlivých sektorů na HPH je přibližně stejný jako příspěvek těchto sektorů na ukazateli HDP.

Z grafu je patrné, že největší podíl na HPH ve Zlínském kraji má sekundární sektor. Jako jeden z mála krajů má ve struktuře HPH terciární sektor menší podíl než sekundární sektor. Dominantní příspěvek v sekundárním sektoru tvoří dle CZ-NACE sekce C - Zpracovatelský průmysl a v terciárním sektoru je to součet sekcí G, H, I – Obchod, doprava, ubytování a pohostinství. Do budoucna lze předpokládat, že se podíl terciárního sektoru bude na úkor sekundárního sektoru zvyšovat. Nejmenší podíl na HPH Zlínského kraje má primární sektor, sekce A – Zemědělství, lesnictví a rybářství.

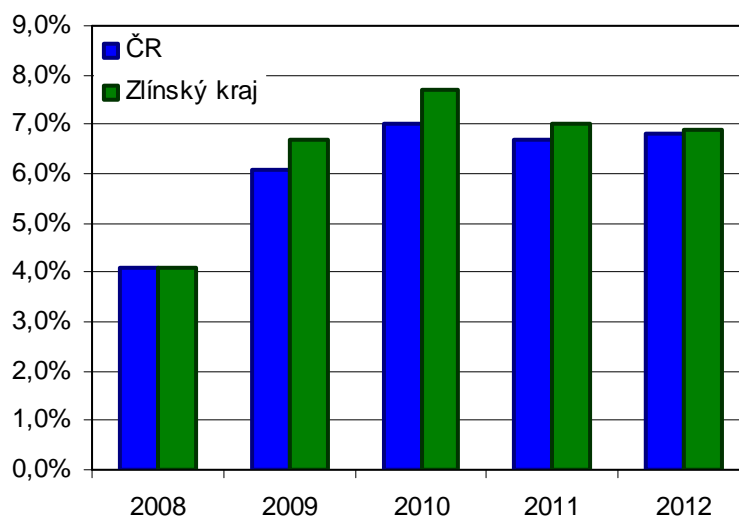


Graf 4: Struktura HPH Zlínského kraje (ČSÚ, © 2013)

6.1.2 Nezaměstnanost

Do roku 2010 měla nezaměstnanost vzrůstající tendenci jak v celé ČR, tak ve Zlínském kraji. Nezaměstnanost rostla díky ekonomické recesi se zpožděním oproti ukazateli HDP, v roce 2010 zaznamenala nejvyšších hodnot jak v celorepublikovém průměru, tak ve Zlínském kraji. V letech 2011 a 2012 nezaměstnanost poklesla.

Ve Zlínském kraji byla ve sledovaném období nezaměstnanost vždy vyšší, než je celorepublikový průměr, kromě roku 2008, kdy byla na stejné úrovni s průměrem ČR, takto dlouhodobě vysoká úroveň může ukazovat na strukturální povahu této nezaměstnanosti. Všeobecně se Zlínský kraj řadí v průměru na 7. místo s nejvyšší nezaměstnaností.



Graf 5: Podíl nezaměstnaných osob ČR a Zlínského kraje
(MPSV, © 2013)

Díky změně metodiky (od roku 2013) výpočtu nezaměstnanosti (nový ukazatel - podíl nezaměstnaných osob) nevypadá vývoj nezaměstnanosti tak negativně. Opak je ale pravdou, pokud by došlo k přepočítání vývoje podle původní metodiky (míra registrované nezaměstnanosti) nezaměstnanost by byla vyšší cca o 2-3 procentní body. V 1. čtvrtletí roku 2013 tak měla Česká republika vůbec nejvyšší míru nezaměstnanosti v historii.

6.2 Předpověď vývoje ekonomických ukazatelů

6.2.1 Předpověď vývoje hrubého domácího produktu

V následující tabulce je zobrazen vývoj HDP v letech 2008-2012 s prognózami vývoje, které pro rok 2013 a 2014 sestavilo Ministerstvo financí ČR a Česká národní banka.

Tabulka 4: Předpověď vývoje HDP ČR

	2008	2009	2010	2011	2012	Predikce 2013		Predikce 2014	
Instituce						ČNB	MF	ČNB	MF
HDP v %	3,1	-4,5	2,5	1,9	-1,2	-0,3	0,1	2,1	1,4

Vlastní zpracování

(ČSÚ, © 2013; ČNB, © 2003-2013; MF, © 2005)

Predikce vývoje HDP na rok 2013

Podle předpovědi Ministerstva financí České republiky³ bude v roce 2013 ekonomika ještě na hraně recese. MF predikuje jen velmi pozvolné oživení ekonomiky, kdy by se HDP mělo zvýšit pouze o 0,1 %. Domácnosti by měly nepatrně zvýšit své spotřební výdaje, což je velký obrat oproti roku 2012. Očekává se ale, že tyto výdaje nebudou velké, vzhledem ke zvýšení daně z přidané hodnoty a růstu nezaměstnanosti, která negativně ovlivňuje příjmy domácností. V roce 2012 měl problémy průmysl a stavebnictví, což má negativní dopad i na rok 2013. Podle předpovědí by ale v průběhu anebo ke konci roku 2013 mělo přijít zlepšení díky lepší situaci v eurozóně, a tím mírnému oživení zahraniční poptávky. Výhled do roku 2013 není příznivý pro fixní investice. Naopak lepší výsledky by měl zaznamenat zahraniční obchod, jehož příspěvek k HDP ale bohužel nebude stačit k tomu, aby vyrovnal propady ostatních položek HDP. Kvůli struktuře položek HDP není malý podíl zahraničního obchodu schopen kompenzovat zejména pokles domácí poptávky.

Na rozdíl od MF předpovídá ČNB pro rok 2013 ještě pokles HDP, a to o 0,3 %.

Predikce HDP na rok 2014

ČNB a MF čekají výraznější oživení ekonomiky až v roce 2014. Jejich předpovědi se ale liší. MF předpokládá růst jen 1,4 %, zatímco ČNB je ve svých předpovědích pozitivnější, předpovídá růst 2,1 %. Pozitivní změna vývoje ekonomiky by měla být zapříčiněna hlavně růstem spotřebních výdajů domácností. Růst by měl zaznamenat i zahraniční obchod.

6.2.2 Předpověď vývoje nezaměstnanosti

V níže uvedené tabulce je znázorněn podíl nezaměstnaných osob v průběhu let 2008-2012. Do tabulky jsou přidány prognózy dalšího vývoje nezaměstnanosti na rok 2013 a 2014, které sestavilo Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR a Česká národní banka.

³ MF ČR spolupracuje při tvorbě predikcí makroekonomického vývoje s mnoha institucemi (např. MPO, ČNB, MPSV, ČSOB, Patria Finance, Raiffeisenbank, Česká spořitelna, Hospodářská komora ČR, Cyrrus a další), pro větší reprezentativnost průzkumu přiřazovány i prognózy MMF, EK a OECD. (MF, © 2005)

Tabulka 5: Podíl nezaměstnaných osob v ČR

	2008	2009	2010	2011	2012	Predikce 2013		Predikce 2014	
Instituce						ČNB	MPSV	ČNB	MPSV
Nezaměstnanost v %	4,1	6,1	7	6,7	6,8	7,6	7,5	8	7,4

Vlastní zpracování

(ČSÚ, © 2013; ČNB, © 2003-2013; MPSV, © 2013)

Predikce vývoje nezaměstnanosti na rok 2013

Předpovědi ČNB a MPSV pro rok 2013 se od sebe výrazně neliší. ČNB předpovídá růst na 7,6 % a MPSV na 7,5 %. Oproti roku 2012 ale předpovídají citelné zvýšení nezaměstnanosti. Vysoká nezaměstnanost je v roce 2013 způsobena opožděnou reakcí na recesi z roku 2012. Svoji roli také hrají sezónní vlivy, díky nim by měla v následujících měsících nezaměstnanost poklesnout. Bohužel celkově to bude mít na trh práce minimální vliv a Česká republika se nadále bude potýkat s vysokou nezaměstnaností.

Predikce vývoje nezaměstnanosti na rok 2014

V souvislosti s vývojem zahraniční ekonomiky a fiskálními restrikcemi se nezaměstnanost v roce 2014 bude ještě zvyšovat, a to na 8 % podle předpovědi ČNB. MPSV naopak předpovídá mírné snížení nezaměstnanosti oproti roku 2013, a to na 7,4 %. Zlepšení celkové situace na trhu práce lze očekávat tehdy, až začne česká ekonomika růst alespoň o 3 %. Což ale podle výše uvedené tabulky s predikcemi HDP nelze očekávat ani v roce 2014.

6.2.3 Rizika predikcí

Výše uvedené předpovědi institucí mohou být ovlivněny rizikem plynoucím zejména ze situace v eurozóně, která je stále nestabilní. Řecko se nadále potýká s dlouhodobou recesí a má nejnižší výkonnost ekonomiky v celé EU (podle prozatímních výsledků je hodnota řeckého HDP v roce 2012 -6,4 %). Ani budoucí předpovědi dle Eurostatu nejsou pozitivní. V roce 2013 by mělo řecké HDP činit -4,4 % a v roce 2014 0,6 %. (Eurostat, © 2013)

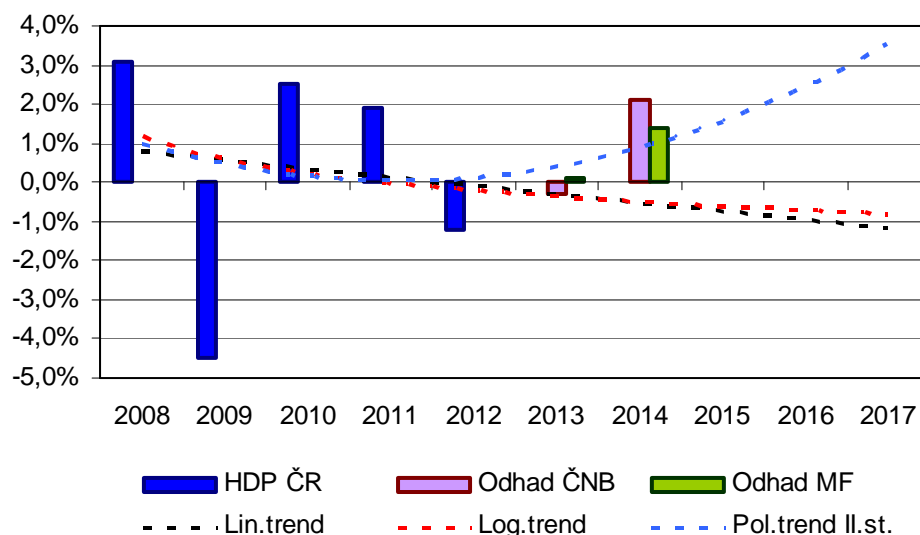
Ekonomické problémy nemá jen Řecko, ale i další jižní státy (Španělsko, Itálie, Kypr atd.). Zpomalení růstu či mírná recese se může dotknout i Německa, které je naším nejvýznamnějším obchodním partnerem, což by mohlo znamenat snížení zahraniční poptávky a tím i poklesu příspěvku zahraničního obchodu.

Dalším rizikem je nízká důvěra spotřebitelů i podnikatelského sektoru ohledně budoucího ekonomického vývoje, která vede ke zvyšování úspor a opatrnému chování.

6.3 Grafická analýza předpovědi vývoje ekonomických ukazatelů

6.3.1 Grafická analýza předpovědi vývoje hrubého domácího produktu

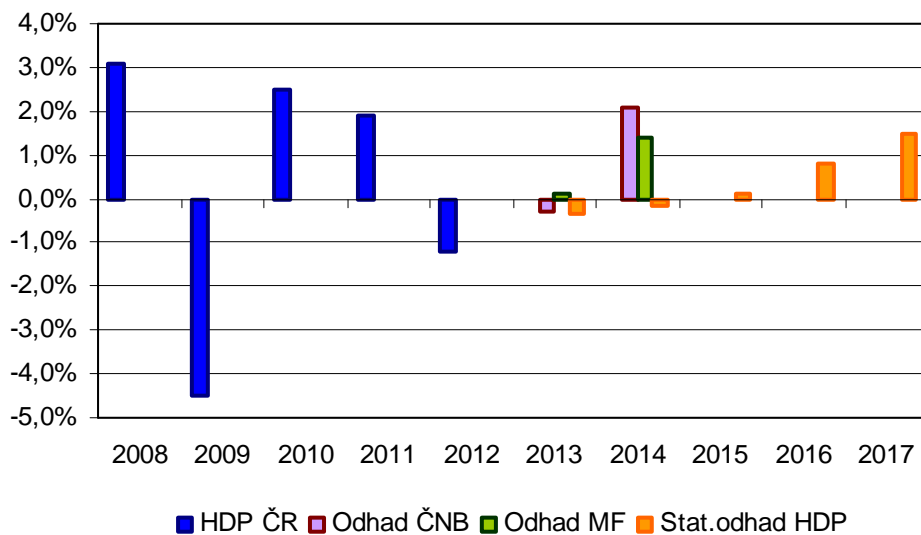
V následujícím grafu je znázorněn vývoj reálného HDP ČR v letech 2008-2012, ke kterému jsou přidány spojnice trendu - lineární, logaritmický a polynomický II. stupně. Spojnice trendu znázorňuje obecné trendy, vycházejí z dat předchozího vývoje (roky 2008-2012) a napomáhá odhadnout budoucí data. V tomto případě je spojnice trendu odhadují data až do roku 2017. Pro rok 2012 a 2013 je graf doplněn predikcemi vývoje České národní banky a Ministerstva financí ČR. Přidání predikcí těchto institucí je žádoucí, protože odhad dalšího vývoje pouze s pomocí spojníc trendu nemusí být vždy reálný. Takto má statistická analýza větší vypovídací schopnost.



Graf 6: Statistický odhad vývoje HDP ČR (ČSÚ, © 2013; ČNB, © 2003-2013; MF, © 2005)

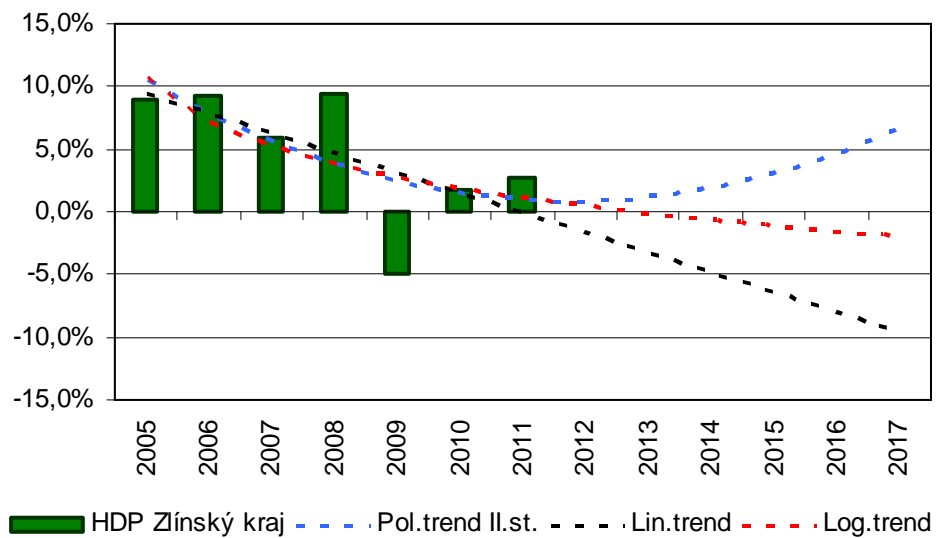
Z výše uvedeného grafu je patrné, že spojnice trendu vývoje HDP do budoucna vykreslují různý odhad. Lineární a logaritmický trend pro následující období klesají. Reálněji se jeví polynomický trend II. stupně, který stejně jako předpovědi ČNB a MF ukazuje do budoucna růst reálného HDP. Avšak polynomický trend na rozdíl od odhadů institucí předpovídá pozvolnější růst.

Aritmetickým průměrem lineárního, logaritmického a polynomického trendu II. stupně vzniká nový graf, viz níže. Na základě vývoje ukazatele HDP ČR v letech 2008-2012 vzniká pesimističtější statistický odhad, ten ukazuje, že růst HDP bude do dalších let velmi pomalý.



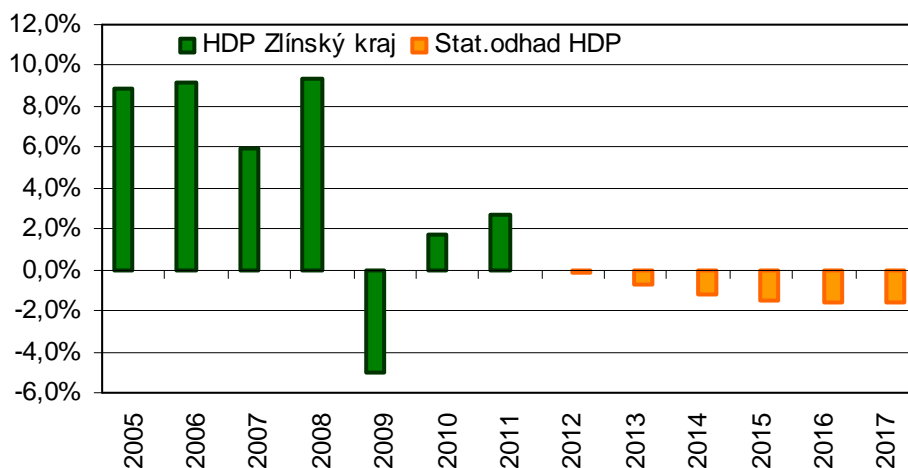
Graf 7: Statistický odhad HDP ČR v letech 2013-2017 (ČSÚ, © 2013; ČNB, © 2003-2013; MF, © 2005)

Statistický odhad vývoje HDP Zlínského kraje, v níže uvedeném grafu, se vyznačuje protichůdnými trendy. Lineární a logaritmický trend ukazují pokles HDP do recese, naopak polynomický trend II. stupně ukazuje pozvolný růst.



Graf 8: Statistický odhad vývoje HDP Zlínského kraje (ČSÚ, © 2013)

Díky aritmetickému průměru těchto trendů vzniká nový graf, viz níže. Vývoj HDP je v letech 2012-2017 předpovídan jako klesající, ukazuje dlouhodobou recesi ekonomiky Zlínského kraje. Podle predikcí růstu ukazatele HDP ČR odbornými institucemi v roce 2013 a 2014 je vývoj do budoucna naznačený v grafu spíše nepravděpodobný, protože ekonomika kraje vyplývá z ekonomiky ČR, proto lze očekávat, minimálně pro rok 2014 růst ukazatele krajského HDP.



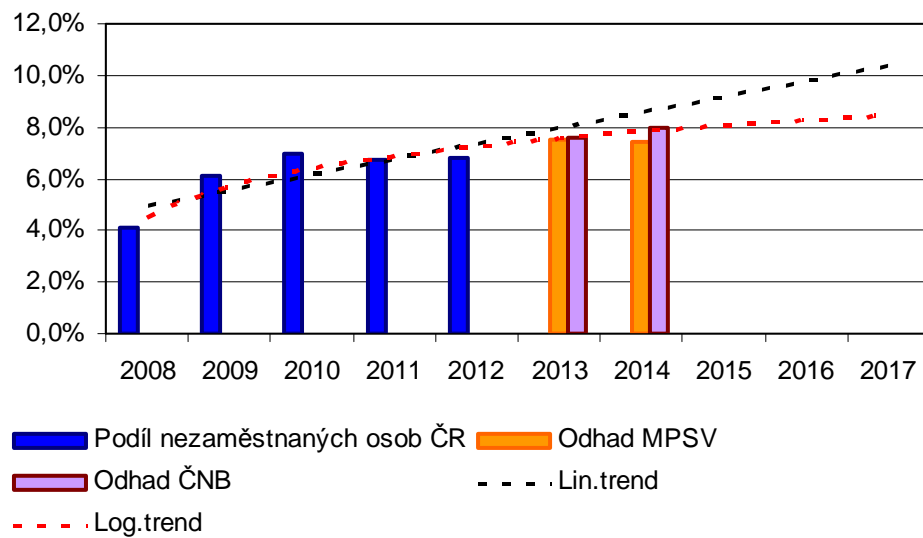
Graf 9: Statistický odhad vývoje HDP Zlínského kraje v letech 2012-2017 (ČSÚ, © 2013)

Predikce konkrétního vývoje HDP Zlínského kraje není známa, odborné instituce jako je Ministerstvo financí ČR či Česká národní banka se podrobnějšími předpověďmi na úroveň krajů nezabývají.

Výjimku tvoří strategické dokumenty, které se pro Zlínský kraj sestavují. Podle dokumentu Program rozvoje územního obvodu Zlínského kraje 2010-2012 by měl ekonomický vývoj HDP Zlínského kraje víceméně vyplývat z celorepublikového vývoje tohoto ukazatele. Předpokladem je, že hlavní charakteristiky ekonomiky Zlínského kraje budou výrazným způsobem odrážet i vývoj celé ekonomiky ČR. Dle dokumentu se předpovídá spíše slabě zpomalující ekonomická aktivita, HDP by však nemělo být v záporných hodnotách. Tato skutečnost však odporuje tvrzení, viz výše, že ekonomika Zlínského kraje bude odrážet stav ekonomiky celé ČR, to znamená, že pokud byla ekonomika ČR v roce 2012 v recesi, je pravděpodobné, že v roce 2012 postihla recese i Zlínský kraj. Bohužel pro srovnání jednotlivých tvrzení ukazatel HDP za rok 2012 pro kraj nebyl, v době zpracování diplomové práce, ještě zveřejněn. Je možné, že autoři dokumentu nemohli počítat pro rok 2012 s tak negativním vývojem české ekonomiky. V každém případě po roce 2012 se předpovídá pro kraj rychlejší růst ekonomiky než v předešlých letech a návrat na předkrizovou úroveň spotřeby. Což lze i díky predikcím odborných institucí v rámci celé ekonomiky ČR předpokládat. Dále se predikuje například stabilní vývoj klíčových ekonomických sektorů, růst sektoru maloobchodu a služeb a udržení vyšší úrovně zahraniční poptávky. Kromě domácí poptávky je Zlínský kraj závislý i na poptávce, a tím i ekonomické situaci Německa, Slovenska, Rakouska a Polska. Podstatný je také vývoj v Číně, se kterou představitelé a podnikatelé ve Zlínském kraji již navázali kontakty. (Zahradník, Jedlička, 2010, s. 20-25)

6.3.2 Grafická analýza předpovědi vývoje nezaměstnanosti

V níže uvedeném grafu je znázorněn vývoj nezaměstnanost ČR v letech 2008-2012, který je doplněn spojnicemi trendu pro budoucí pětileté období. Lineární a exponenciální trend je pro větší vypovídací hodnotu v roce 2013 a 2014 doplněn ještě o predikce České národní banky a Ministerstva práce a sociálních věcí ČR.

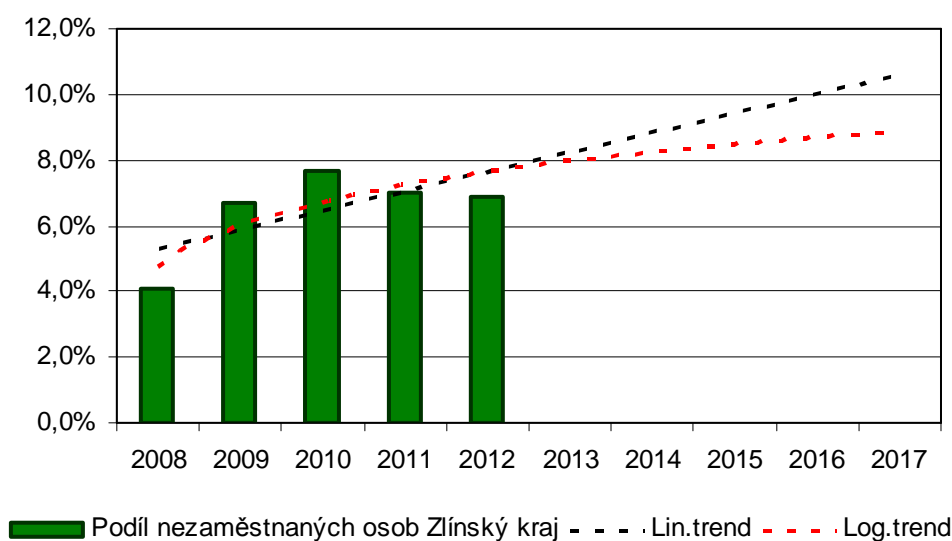


Graf 10: Statistický odhad vývoje nezaměstnanosti ČR (ČNB, © 2003-2013; MPSV, © 2013)

Z grafu vyplývá, že lineární a logaritmický trend mají rostoucí tendenci. To podporují i předpovědi ČNB a MPSV. Na základě předpovědí se ale zdá, že logaritmický trend je reálnější. V blízké budoucnosti lze očekávat pozvolný růst české ekonomiky, vzhledem k výše uvedené analýze vývoje HDP, to znamená, že nezaměstnanost by se měla snižovat, nebo alespoň stagnovat.

Stejně jako u odhadu nezaměstnanosti pro celou ČR, tak i odhad nezaměstnanosti ve Zlínském kraji ukazuje rostoucí nezaměstnanost. Z výše uvedené analýzy bude pravděpodobně nezaměstnanost v kraji dosahovat vyšší úrovně než je celorepublikový průměr.

Podle dokumentu Program rozvoje územního obvodu Zlínského kraje 2010-2012 se do budoucna předpokládá mírný růst nezaměstnanosti. (Zahradník, Jedlička, 2010, s. 20)



Graf 11: Statistický odhad vývoje nezaměstnanosti ve Zlínském kraji
(MPSV, © 2013)

6.4 Závěrečné shrnutí

Pro každý podnikatelský subjekt je znalost ekonomického prostředí, ve kterém podniká velmi důležitá, protože toto prostředí silně ovlivňuje výsledky tohoto podnikání, především zisk. Celková hospodářská situace země a její dynamika mají vliv na volbu cíle podniku a způsobu jeho dosahování a ovlivňuje rozhodování a chování podnikatelského subjektu.

Z analýzy makroekonomických ukazatelů vyplývá, že se česká ekonomika jen těžce dostává z ekonomické krize. Po období mírného růstu přišla v roce 2012 opětovná recese. A míra nezaměstnanosti je nadále vysoká. Predikce odborných institucí, Ministerstva financí ČR a České národní banky, předpokládají v roce 2013 pozvolný růst a pro rok 2014 je předpovídáno už výraznější oživení ekonomiky. Předpověď ohledně nezaměstnanosti, sestavená Českou národní bankou a Ministerstvem práce a sociálních věcí ČR je negativní, nezaměstnanost bude v letech 2013 a 2014 nadále růst.

Z analýzy makroekonomických ukazatelů za Zlínský kraj je patrné, že ekonomický růst či pokles víceméně kopíruje celorepublikový vývoj ukazatele HDP většinou s drobnými odchylkami nad anebo pod republikovým průměrem. Výjimkou byl rok 2008, kdy byl HDP Zlínského kraje až třikrát větší než celorepublikový průměr. Po propadu ekonomiky v krizovém roce 2009, zaznamenala ekonomika kraje stejně jako ekonomika ČR

mírný růst. Za rok 2012 ohledně růstu či poklesu HDP kraje známy informace nejsou, lze však předpokládat, že stejně jako ČR, zasáhne také ekonomiku kraje recese. Analýza ukazatele HDP na 1 obyvatele ukázala, že Zlínský kraj se průměrnou hodnotou 85 % za sledované období k celorepublikové hodnotě řadí ke krajům s průměrnou až podprůměrnou tvorbou HDP z hlediska počtu obyvatel. V rámci míry nezaměstnanosti byl analyzován jako kraj s vyšší mírou nezaměstnanosti ve srovnání s průměrnou nezaměstnaností celé ČR, která bude nadále růst.

Odhad vývoje ekonomických ukazatelů je kromě predikcí jednotlivých institucí doplněn metodou statistické analýzy, která ve většině případů souhlasí s predikcemi jednotlivých institucí. Co se týče nezaměstnanosti, statistická analýza předpovídá růst či stagnaci, tato analýza podporuje odhady České národní banky a Ministerstva práce a sociálních věcí ČR. V případě vývoje ukazatele HDP se statistická analýza v předpovědích rozchází. Dva ze tří trendů předpovídají pokles ekonomiky a třetí trend ukazuje, stejně jako predikce Ministerstva financí ČR a České národní banky, růst.

V rámci Zlínského kraje statistické odhady odpovídají s mírnými odchylkami odhadům dle dokumentu Program rozvoje územního obvodu Zlínského kraje 2010-2012, který byl pro Zlínský sestaven a také odhadům celorepublikového vývoje.

7 ANALÝZA ZÁKLADNÍCH UKAZATELŮ INTERHOTELU MOSKVA

7.1 Obsazenost

Interhotel Moskva disponuje celkovou ubytovací kapacitou 210 lůžek ve 110 pokojích různého typu.

Tabulka 6: Ubytovací kapacity Interhotel Moskva

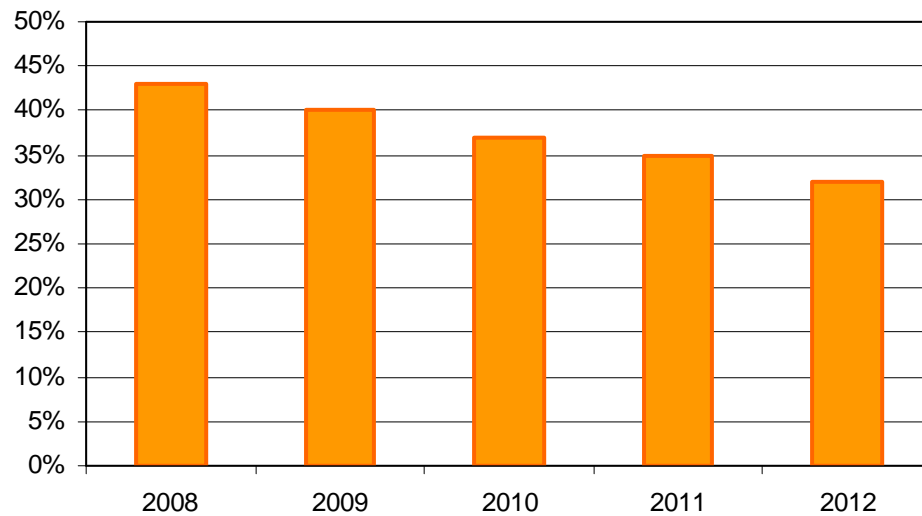
Typ pokoje	Počet pokojů	Počet lůžek
Jednolůžkový pokoj	10	10
Dvoulůžkový pokoj-Twin	62	124
Dvoulůžkový pokoj-Double	30	60
Obchodní apartmán	7	14
Prezidentský apartmán	1	2
Celkem	110 pokojů	210 lůžek

Vlastní zpracování

(Hotel Moskva, Ubytování, © 2012)

Sledování ukazatele obsazenosti hotelu má své opodstatnění. Díky tomu lze například naplánovat potřebné množství zaměstnanců, termíny rekonstrukcí, generální úklidy apod. Srovnáváním jednotlivých období hotel získá informace o sezónnosti, lze tak odhadnout například tržby v jednotlivých obdobích. Ukazatel obsazenosti je významný při tvorbě finančních rozpočtů.

Jak ukazuje graf níže, vytížení celkové ubytovací kapacity Interhotelu Moskva mělo v průběhu let 2008-2012 klesající tendenci. Mírný pokles je patrný už v roce 2009, který se nadále prohluboval i v následujících letech vlivem ekonomické recese, která zasáhla celý český hotelový trh. V průměru se obsazenost Interhotelu Moskva pohybovala kolem 37 %.



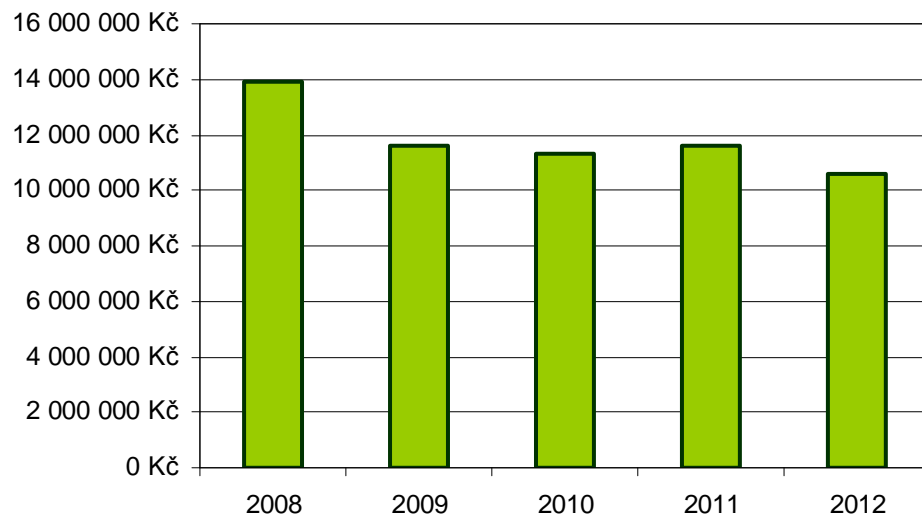
Graf 12: Vývoj obsazenosti Interhotelu Moskva (Interní zdroj společnosti)

7.2 Tržby za ubytování

Tak jako pro ostatní podniky je i pro hotel jedním z hlavních cílů dosažení maximálního zisku. Základním cílem tak není maximální obsazenost, ale maximální tržby a v konečném důsledku zisk.

Sledování údajů o tržbách za ubytování je důležitým procesem. Protože tržby mají vyšší vypovídací schopnost o ekonomické situaci hotelu než údaje o obsazenosti. Obsazenost může být zkreslena například nízkými cenami ubytovacích služeb, které přilákaly více zákazníků, než je běžné. Vysoká obsazenost tak nemusí v konečném důsledku znamenat i vysoké tržby. Tržby tak tvoří základ pro finanční rozpočty či investiční rozhodování.

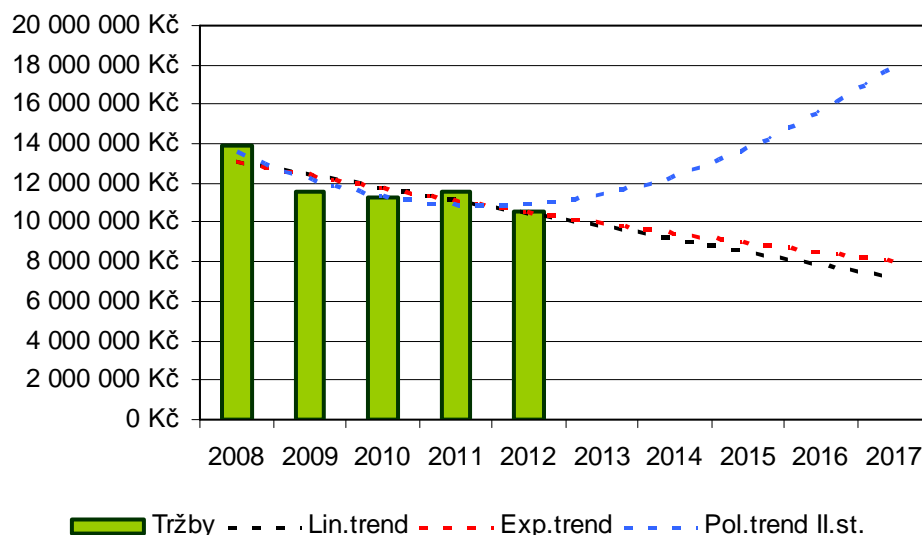
Vliv ekonomické recese je zřejmý i ve vývoji tržeb Interhotelu Moskva v níže uvedeném grafu. Od roku 2009 tržby klesaly. Avšak v roce 2011 zaznamenaly mírný nárůst, který bohužel nepokračoval a v roce 2012 je patrný opět pokles.



Graf 13: Vývoj tržeb za ubytování Interhotelu Moskva (Interní zdroj společnosti)

7.3 Grafická analýza předpovědi vývoje tržeb za ubytování

Bezproblémový chod hotelu závisí na výši tržeb. A protože tržby za poskytování ubytovacích služeb tvoří největší část z celkových tržeb hotelu, je jejich odhadování velmi důležitým procesem, který napomáhá rozhodování vrcholového managementu.



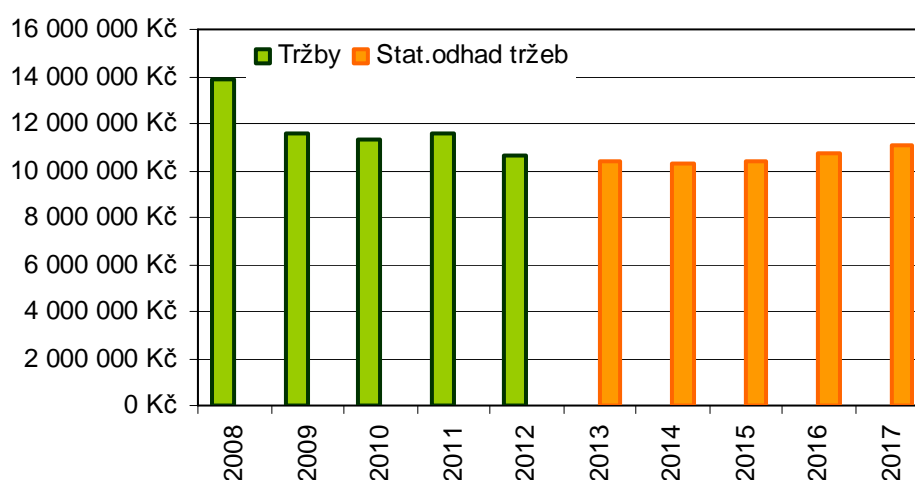
Graf 14: Statistický odhad vývoje tržeb za ubytování

K vývoji tržeb za ubytování v letech 2008-2012 byly připojeny tři spojnice trendu - lineární, exponenciální a polynomický trend II. stupně. Statistický předpoklad dalšího vý-

voje tržeb z ubytování říká, že v případě lineárního a exponenciálního trendu budou tržby nadále klesat. Zatímco polynomičtý trend ukazuje nárůst tržeb, který by začal už po roce 2013. Pokud by se tržby chovaly podle tohoto trendu, tak by se dostaly na úroveň tržeb z předkrizového roku 2008 až v roce 2015.

7.3.1 Průměrný vývoj tržeb pro roky 2013-2017

Aritmetickým průměrem odhadovaných hodnot tržeb lineárního, exponenciálního a polynomičtého trendu II. stupně, byl vytvořen následující nový graf.



Graf 15: Odhad průměrných tržeb pro rok 2013-2017

Z grafu vyplývá, že průměrné hodnoty tržeb za ubytování by mohly do roku 2017 pozvolným tempem růst. Avšak v porovnání s tržbami v roce 2012 budou stále malé. Výjimkou by mohl být rok 2017, kdy by mohla být výše tržeb vyšší než v roce 2012. Bohužel podle odhadu ve sledovaném období pěti let nedosáhne v žádném roce výše tržeb v předkrizovém roce 2008.

7.4 Závěrečné shrnutí

Z analýzy základních ukazatelů, které jsou specifické pro hotelové zařízení, tedy úroveň obsazenosti a tržeb vyplývá, že Interhotel Moskva disponuje velkými ubytovacími kapacitami, avšak jejich vytíženost je ve sledovaném období charakteristická klesajícím trendem. Vlivem hospodářské krize zaznamenala úroveň obsazenosti a tržby za ubytování po-

kles. Zatímco úroveň obsazenosti rovnoměrně klesá, tržby se spíše vyznačují stagnující tendencí.

V další části analýzy dochází k odhadu vývoje tržeb pro roky 2013-2017. K odhadu byla použita statistická analýza pomocí tří trendů. Jednotlivé trendy ukázaly odlišný vývoj tržeb za ubytování. Dva ze tří trendů definovaly pokles tržeb. Třetí trend ukázal růst. Pro sledované období se růst tržeb zdá být reálnější, než jejich pokles, protože v tomto období je zároveň predikováno oživení české ekonomiky.

Pro lepší vypovídací schopnost byly tyto trendy zprůměrovány a následující analýza ukázala pozvolný růst tržeb, který ale podle odhadů nedosáhne výše tržeb, které společnost Interhotel Moskva dosáhla v předkrizovém období – v roce 2008.

8 PROJEKT OPTIMALIZACE INVESTIČNÍHO ROZHODOVÁNÍ VE SPOLEČNOSTI INTERHOTEL MOSKVA, A. S.

Na základě předchozí analýzy bude v rámci projektu řešena optimalizace investičního rozhodování ve společnosti Interhotel Moskva, a. s. v souvislosti s vývojem ekonomických ukazatelů.

Investiční rozhodování se v tomto případě týká obnovovacích investic ubytovací části Interhotelu Moskva. Všeobecně je ubytovací úsek nejdůležitější částí hotelu, ve většině případů tvoří největší část celkových tržeb hotelu. Vnitřní vybavení pokojů však v průběhu let fyzicky a morálně zastarává. Aby si hotel udržel určitý ubytovací standard, jsou investice do této části hotelu po několika letech nutné. Obnovovací cyklus neboli doba, za kterou lze považovat interiér pokojů za adekvátní, se pohybuje od 7 do 12 let.

8.1 Finanční plán investičního projektu

8.1.1 Základní popis investičního projektu

V současné době je interiér pokojů v Interhotelu Moskva na konci obnovovacího cyklu, lze jej tedy označit za morálně i fyzicky opotřebovaný. Jedinou možností je rekonstrukce jednotlivých pokojů a k nim náležících chodeb. V úvahu připadají tři investiční varianty rekonstrukce v různém rozsahu, viz tabulka níže.

Tabulka 7: Rozsah rekonstrukce jednotlivých investičních variant

	Rozsah rekonstrukce	
Investiční varianta č. 1	jedno patro	22 pokojů a 1 chodba
Investiční varianta č. 2	dvě patra	44 pokojů a 2 chodby
Investiční varianta č. 3	pět pater	110 pokojů a 5 chodeb

Vlastní zpracování

8.1.2 Financování projektu

Investiční projekt rekonstrukce ubytovacího úseku Interhotelu Moskva bude financován z vlastních zdrojů – disponibilních prostředků společnosti Interhotel Moskva, a. s.

Společnost se obává dalšího zadlužování a z toho plynoucího rizika pro provoz hotelu, proto se v investičním projektu neuvažuje o financování rekonstrukce z cizích zdrojů ve formě bankovního úvěru či dotace.

8.1.3 Finanční náročnost investičního projektu

Náklady na rekonstrukci pokojů a k nim náležících chodeb byly managementem hotelu kalkulovány následovně:

Tabulka 8: Přehled nákladů na rekonstrukci

Výše nákladů na rekonstrukci	
Pokoj	200 000 Kč
Chodba	200 000 Kč

Vlastní zpracování

(Interní zdroj společnosti)

Propočtem jednotlivých nákladů na pokoje a chodby, v tabulce níže, vzniká přehled celkových nákladů na všechny uvažované investiční varianty.

Tabulka 9: Náklady na jednotlivé investiční varianty

Náklady na investiční variantu	1.	2.	3.
Náklady na rekonstrukci - pokoj	200 000,-	200 000,-	200 000,-
Počet pokojů	22	44	110
Náklady na rekonstrukci pokojů	4 400 000,-	8 800 000,-	22 000 000,-
Náklady na rekonstrukci - chodba	200 000,-	200 000,-	200 000,-
Počet chodeb	1	2	5
Náklady na rekonstrukci chodeb	200 000,-	400 000,-	1 000 000,-
Celkové náklady na rekonstrukci	4 600 000,-	9 200 000,-	23 000 000,-

Vlastní zpracování

8.1.4 Náklady a výnosy ubytovací části hotelu

Každá realizace investice je závislá na pečlivém posouzení výše nákladů a výnosů a správnému přiřazení jednotlivých nákladů, v tomto případě nákladů souvisejících pouze s ubytovací částí hotelu. Náklady ubytovacího úseku tvoří například mzdové náklady, náklady na elektrickou energii, vodné, stočné, praní prádla, odvoz odpadu, poplatky Ochrannému svazu autorskému atd. Tyto náklady byly managementem společnosti hotelu Moskva určeny ve výši cca 70 % k tržbám. Na základě předchozí analýzy byly také stanoveny odhadované tržby za ubytování v letech 2013-2017.

8.1.5 Daňový faktor

Pro zjištění disponibilních prostředků plynoucích z ubytovacího úseku hotelu nebylo uvažováno o daňovém faktoru. Daňový faktor není zohledněn proto, že je v této práci řešena pouze jedna peněžotvorná jednotka hotelu – ubytovací úsek. Nejsou známy celkové náklady hotelu a ani jejich analýza není hlavní náplní diplomové práce. Proto je výše disponibilních prostředků určena pouze jako rozdíl mezi očekávanými tržbami za ubytování a náklady ubytovacího úseku.

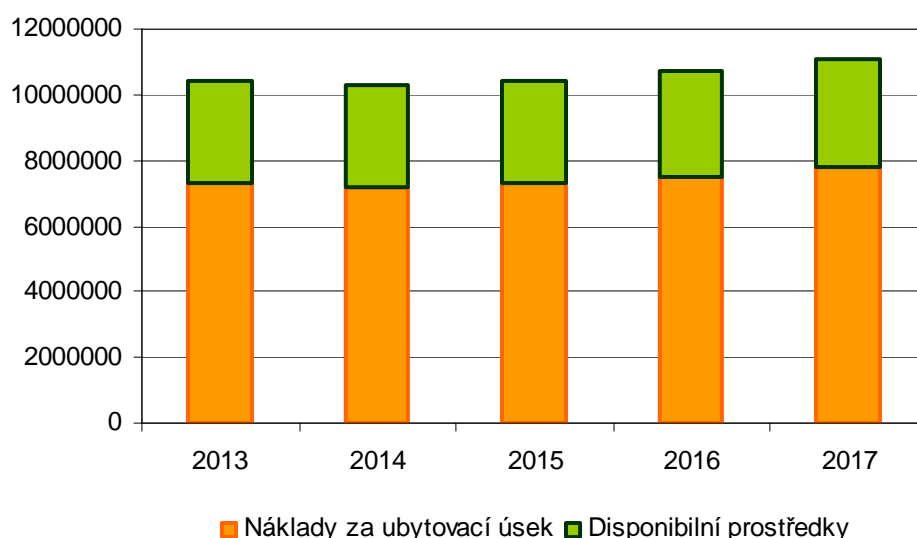
Přehled odhadovaných tržeb za ubytování, nákladů ubytovacího úseku a disponibilních prostředků ukazuje tabulka níže.

Tabulka 10: Disponibilní prostředky za ubytovací úsek

Rok	Odhad tržeb - ubytovací úsek	Náklady - ubytovací úsek	Disponibilní prostředky
2013	10 400 000,-	7 280 000,-	3 120 000,-
2014	10 300 000,-	7 210 000,-	3 090 000,-
2015	10 400 000,-	7 280 000,-	3 120 000,-
2016	10 700 000,-	7 490 000,-	3 210 000,-
2017	11 100 000,-	7 770 000,-	3 330 000,-
Disponibilní prostředky celkem			15 870 000,-

Vlastní zpracování

V níže uvedeném grafu je uvedena struktura odhadovaných tržeb plynoucích z ubytovacího úseku hotelu Moskva. Náklady tvoří největší podíl z celkové hodnoty tržeb - 70 %. Odhadované disponibilní prostředky v letech 2013-2017 vykazují rostoucí tendenci, díky zvyšujícím se tržbám za ubytování. Pouze v roce 2014 je odhadován pokles tržeb, a tím i disponibilních prostředků.



Graf 16: Struktura disponibilních prostředků hotelu v průběhu let 2013-2017

8.1.6 Srovnání investičních variant

V níže uvedené tabulce jsou jednotlivé investiční varianty porovnány z hlediska finanční náročnosti.

Tabulka 11: Finanční srovnání investičních variant

	Náklady na investiční variantu	Disponibilní prostředky	Rozdíl
Investiční varianta č. 1	4 600 000,-	15 870 000,-	11 270 000,-
Investiční varianta č. 2	9 200 000,-	15 870 000,-	6 670 000,-
Investiční varianta č. 3	23 000 000,-	15 870 000,-	- 7 130 000,-

Vlastní zpracování

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že investiční varianta č. 3, tedy největší investice do rekonstrukce v rozsahu pěti pater včetně chodeb, na kterých se nachází 110 pokojů nelze z důvodu nedostatečných finančních prostředků uskutečnit. Odhadované tržby za ubytování v letech 2013-2017 by takové investiční náklady nepokryly. Naopak investiční varianta č. 1 v rozsahu rekonstrukce jednoho patra, tedy 22 pokojů včetně chodby je z finančního hlediska reálná, bohužel z provozního hlediska nedostačující. V rekonstruovaných pokojích by se mohlo ubytovat méně hostů než v případě investiční varianty č. 2, lze předpokládat, že by v tomto případě hotel přišel o část tržeb. Ze všech tří variant je tedy za optimální určena varianta č. 2, jak z finančního, tak z provozního hlediska.

8.2 Hodnocení efektivnosti vybrané investice

Jako nejvhodnější z finančního i provozního hlediska byla vybrána investiční varianta číslo dvě:

Tabulka 12: Charakteristika vybrané investiční varianty

Investice	Rozsah rekonstrukce	Náklady investice
Investiční varianta č. 2	2 patra – 44 pokojů, 2 chodby	9 200 000,-

Vlastní zpracování

8.2.1 Faktor času

Hodnota peněz se mění v čase, srovnat jednorázové výdaje na investici se současnou hodnotou budoucích příjmů lze tedy pouze, pokud se tyto příjmy diskontují.

Vzhledem k tomu, že investice do rekonstrukce ubytovacího úseku bude financována z vlastních zdrojů – disponibilní zisk po zdanění, je ve výpočtech efektivnosti investic, viz níže, použita diskontní sazba vlastního kapitálu. Diskontní sazba vlastního kapitálu je určena aritmetickým průměrem, který zahrnuje rentabilitu vlastního kapitálu (ROE) cha-

rakteristickou pro odvětví⁴ a alternativní náklady na VK⁵ (r_e) určené stavebnicovou metodu⁶.

Tabulka 13: Diskontní sazba vlastního kapitálu

	2009	2010	2011	Diskontní sazba VK
r_e	22,46 %	18,8 %	21,95 %	
ROE	- 17,16 %	- 9,17 %	- 3,18 %	
\bar{x}	2,65 %	7,81 %	6,39 %	5,62 %

Vlastní zpracování

(MPO, © 2005)

Diskontní sazba byla vypočítána ve výši 5,62 %, touto sazbou jsou diskontovány disponibilní prostředky v tabulce uvedené níže.

Tabulka 14: Přehled diskontovaných příjmů

Rok	Disponibilní prostředky	Diskontované disponibilní prostředky
2013	3 120 000,-	2 953 986,-
2014	3 090 000,-	2 769 913,-
2015	3 120 000,-	2 647 989,-
2016	3 210 000,-	2 579 410,-
2017	3 330 000,-	2 533 456,-

Vlastní zpracování

⁴ dle CZ-NACE: Sekce I – Ubytování, stravování a pohostinství

⁵ alternativní náklady na VK jsou součtem základní složky bezrizikového výnosu a rizikových přírůžek (riziková přírůžka za velikost, podnikatelské riziko, finanční stabilitu a finanční strukturu)

⁶ stavebnicová metoda stanoví výši nákladů na vlastní kapitál, je sestavována MPO ČR

8.2.2 Výpočet doby návratnosti

Prostá doba návratnosti

$$PM = \frac{9200000}{3174000} = 2,898 \text{ let}$$

Pro zjednodušení byly ve výpočtu prosté doby návratnosti použity průměrné disponibilní prostředky za sledované pětileté období. Z výpočtu vyplývá, že se investice vrátí za dva roky a 328 dní. Takovou návratnost lze hodnotit jako přijatelnou, vzhledem k obnovovacímu cyklu interiéru pokojů, který je se pohybuje od 7 do 12 let.

Diskontovaná doba návratnosti

Pokud by se při výpočtu doby návratnosti investice přihlédlo k faktoru času, diskontovaná doba návratnosti investice by byla delší, jak ukazuje výpočet níže.

$$DPM = \frac{9200000}{2696951} = 3,411 \text{ let}$$

Ve výpočtu byly použité průměrné diskontované disponibilní prostředky za sledované pětileté období. Investice by se v případě diskontované doby návratnosti vrátila za tři roky a 150 dní. I tuto návratnost, lze vzhledem k obnovovacímu cyklu považovat za přijatelnou.

8.2.3 Výpočet čisté současné hodnoty

$$NPV = \frac{3120000}{1,0562} + \frac{3090000}{1,0562^2} + \frac{3120000}{1,0562^3} + \frac{3210000}{1,0562^4} + \frac{3330000}{1,0562^5} - 9200000 = 4284754Kč$$

Čistá současná hodnota investice je vyšší než investiční náklady, to znamená, že tržby hotelu za ubytování tuto investici finančně pokryjí i do budoucna, v tomto případě lze investici hodnotit jako efektivní.

8.2.4 Výpočet vnitřního výnosového procenta

Pro výpočet IRR byly zvoleny úrokové míry⁷, kterými byly diskontovány budoucí příjmy.

$$NPV_4 = \frac{3120000}{1,04} + \frac{3090000}{1,04^2} + \frac{3120000}{1,04^3} + \frac{3210000}{1,04^4} + \frac{3330000}{1,04^5} - 9200000 = 4911486Kč$$

$$NPV_{10} = \frac{3120000}{1,1} + \frac{3090000}{1,1^2} + \frac{3120000}{1,1^3} + \frac{3210000}{1,1^4} + \frac{3330000}{1,1^5} - 9200000 = 2794326Kč$$

$$IRR = 4 + \frac{4911486}{4911486 - 2794326} * (10 - 4) = 17,9\%$$

V tomto případě je investice přijatelná, protože vnitřní výnosové procento činí 17,9 % - je vyšší než požadovaná míra výnosnosti 5,62 %.

8.3 Časová analýza projektu

Doba rekonstrukce ubytovacího úseku hotelu je závislá na výši disponibilních prostředků. Pro přesnější stanovení délky rekonstrukce jsou použity diskontované disponibilní prostředky.

Z níže uvedené tabulky vyplývá časová náročnost projektu, rekonstrukce obou pater by podle výpočtů trvala necelé čtyři roky. Čtyřleté období rekonstrukce je relativně dlouhé, je to dáno tím, že společnost by financovala tuto investiční variantu pouze z vlastních disponibilních prostředků z důvodu obavy z dalšího zadlužování a z toho plynoucího rizika pro provoz společnosti.

⁷ byla zvolena úroková míra nižší a vyšší než je požadovaná výnosnost 5,62 %, tedy 4 a 10 %

Tabulka 15: Přehled diskontovaných disponibilních prostředků a nákladů na rekonstrukci

Rok	Diskontované disponibilní prostředky	Náklady investiční variantu č. 2		Rozdíl
2013	2 953 986,-	1. patro	4 600 000,-	1 123 899,-
2014	2 769 913,-			
2015	2 647 989,-	2. patro	4 600 000,-	1 751 298,-
2016	2 579 410,-			
2017	2 533 456,-			
Zůstatek				4 284 754,-

Vlastní zpracování

Za nejvhodnější je považován průběh rekonstrukce, který bude postupovat ve dvou etapách:

1. Etapa

V první etapě lze zrekonstruovat, vzhledem k disponibilním prostředkům, pouze jedno patro. Délka trvání rekonstrukce je necelé dva roky. Díky vyšším disponibilním prostředkům na začátku sledovaného období by část těchto prostředků, po dokončení první etapy rekonstrukce zůstala.

2. Etapa

Diskontované disponibilní prostředky sice v průběhu času klesají, ale stále jsou dostatečně vysoké na to, aby se rekonstrukce dalšího patra dokončila ve stejném čase jako první etapa, tedy za necelé dva roky. Pokud by byly použity zbylé disponibilní prostředky z první etapy, doba rekonstrukce ve druhé etapě by se ještě zkrátila a celková výše zbylých disponibilních prostředků by činila 4 284 754 Kč.

8.4 Riziková analýza projektu

U investičního projektu rekonstrukce ubytovacího úseku hotelu mohou nastat rizika různého druhu, zejména díky dlouhému období, po které bude rekonstrukce trvat. Hlavním cílem rizikové analýzy je identifikovat možná rizika, následně je popsat, určit jejich dopad na společnost, určit jejich pravděpodobnost, opatření proti nim atd. Možná rizika projektu rekonstrukce ubytovacího úseku hotelu Moskva jsou následující:

1. **Propad HDP** – patří k velmi významným rizikům projektu, silně ovlivňuje podnik, ale samotný podnik toto riziko ovlivnit nemůže. Další pokles hodnoty HDP by v konečném důsledku znamenal pokles poptávky po ubytovacích službách, a tím pokles tržeb hotelu. S ohledem na pravděpodobnost bylo riziko propadu HDP zařazeno jako málo pravděpodobné, zejména díky predikcím odborných institucí, které předpovídají spíše pozvolný růst tohoto ukazatele.
2. **Nárůst nezaměstnanosti** – další nárůst nezaměstnanosti je významným rizikem pro společnost Interhotel Moskva, vysoká nezaměstnanost by měla taktéž negativní dopad na tržby hotelu, propad příjmů jednotlivých domácností by zapříčinil pokles poptávky po ubytovacích službách. Stejně jako HDP toto riziko podnik ovlivnit nemůže. Z hlediska pravděpodobnosti bylo toto riziko určeno jako pravděpodobné, s ohledem na predikce dalšího vývoje nezaměstnanosti, která má mít rostoucí tendenci.
3. **Extrémní růst nákladových položek** – např. růst mzdových nákladů, vlivem navýšení minimální mzdy či odvodů sociálního a zdravotního pojištění za zaměstnance. Dopad na společnost je středně významný, díky vysokým mzdovým nákladům by se společnosti snížil zisk. Toto riziko nelze ovlivnit, avšak dopady je v některých případech možné zmírnit, např. díky propuštění části zaměstnanců. Riziko je určeno jako spíše málo pravděpodobné, záleží na politice právě vládnoucí strany.
4. **Prodloužení doby rekonstrukce** – toto riziko bylo označeno jako středně významné a spíše málo pravděpodobné. Prodloužení doby rekonstrukce by mělo dopad na zvýšení nákladů rekonstrukce. Společnost však může toto riziko výrazně eliminovat např. pečlivým výběrem dodavatele rekonstrukce a projektanta, předvídáním krizové situace a jejím řešením.

5. **Špatný výběr dodavatele stavebních prací** – riziko bylo stanoveno jako středně významné, špatný výběr dodavatele by mohl znamenat prodloužení doby rekonstrukce, a tím i zvýšení nákladů. Dále může hrozit nekvalitní provedení rekonstrukce, poškození majetku apod. Toto riziko je spíše nepravděpodobné, protože její společnost může snížit zodpovědným výběrem dodavatele, zajištěním správného plnění dodavatelско-odběratelských smluv apod.
6. **Změna politického režimu** – toto riziko by společnost nemohla výrazně ovlivnit, avšak je nepravděpodobné, že by ke změně politického režimu, který by omezoval či dokonce úplně zakázal volné podnikání, došlo.

V níže uvedené tabulce je sestavena matice rizik, která určuje rizika z hlediska jejich pravděpodobnosti a dopadů na společnost. Jako největší riziko pro společnost bylo určeno riziko propadu ukazatele HDP a rostoucí míra nezaměstnanosti.

Tabulka 16: Matice rizika

Účinky na společnost	Méně významné	Středně významné	Významné
Pravděpodobnost			
Pravděpodobné			2.
Málo pravděpodobné		3., 4.	1.
Nepravděpodobné	6.	5.	

Vlastní zpracování

8.5 Optimalizace investičního rozhodování v souvislosti s vývojem ekonomických ukazatelů

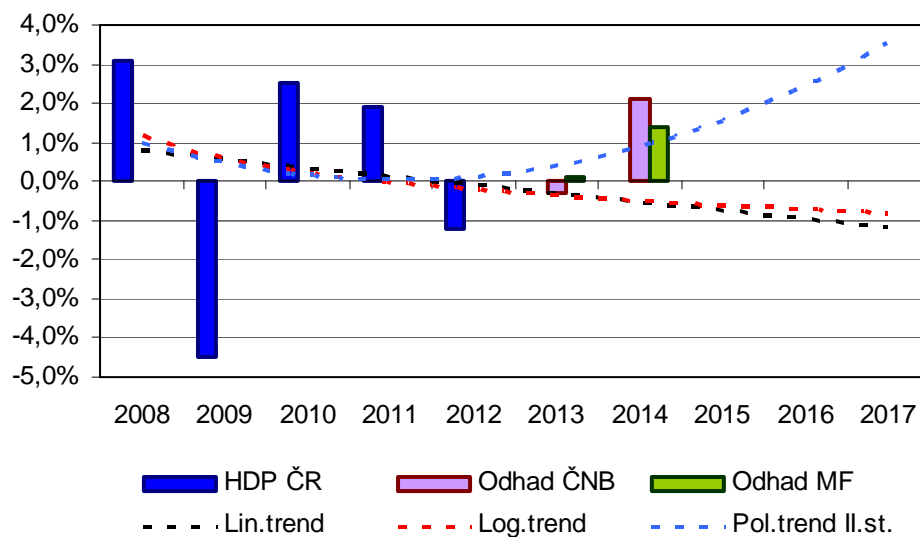
Z výše uvedeného finančního plánu a hodnocení efektivnosti investice vyplývá, že investice do rekonstrukce ubytovacího úseku hotelu Moskva v rozsahu dvou pater je z finančního i provozního hlediska přijatelná. Financování investičního projektu z vlastních disponibilních prostředků hotelu Moskva by mělo pokrýt veškeré náklady. Výše uvedená časová analýza ukazuje časovou náročnost rekonstrukce, která je relativně dlouhá díky nižším disponibilním prostředkům a také jsou stanovena rizika, která by mohla být s projektem rekonstrukce spojena. Jako nejvýznamnější bylo určeno riziko propadu HDP

a růstu nezaměstnanosti. Z toho vyplývá, že by podnikatelský subjekt měl brát v úvahu při investičním rozhodnutí nejen vliv finanční, ale také vliv vnějšího ekonomického prostředí, respektive vliv vývoje HDP a nezaměstnanosti, které jsou v tomto projektu řešeny. Vývoj těchto makroekonomických ukazatelů nelze ovlivnit, díky nim ale lze optimalizovat investiční rozhodnutí.

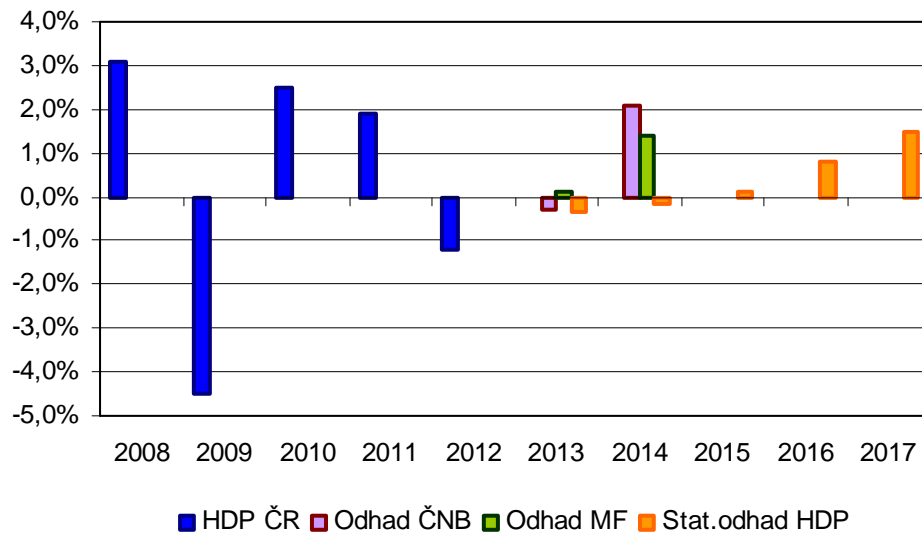
8.5.1 Srovnání vývoje hrubého domácího produktu ČR a Zlínského kraje

Z analýzy vývoje HDP ČR vychází, že vývoj ukazatele do budoucna, v letech 2013-2017, bude rostoucí. Potvrzuje to statistická analýza jednotlivých trendů, kdy polynomický trend II. stupně „táhne“ nahoru do plusových čísel i trend lineární a logaritmický. A růst HDP, i když v různé výši, od roku 2013 (MF ČR), potažmo od roku 2014 (MF ČR i ČNB) předpovídají i odborné instituce.

Pro přehledné srovnání dosavadního a budoucího vývoje ukazatele HDP České republiky a Zlínského kraje byly použity níže uvedené grafy z analytické části diplomové práce.



Graf 17: Předpokládaný vývoj HDP ČR (ČSÚ, © 2013; ČNB, © 2003-2013; MF, © 2005)

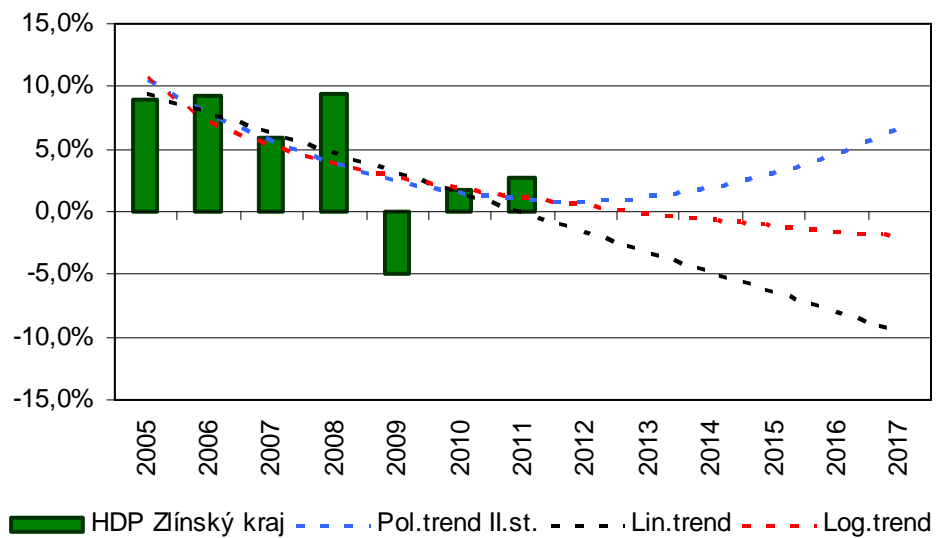


Graf 18: Statistická analýza odhadu HDP ČR (ČSÚ, © 2013; ČNB, © 2003-2013; MF, © 2005)

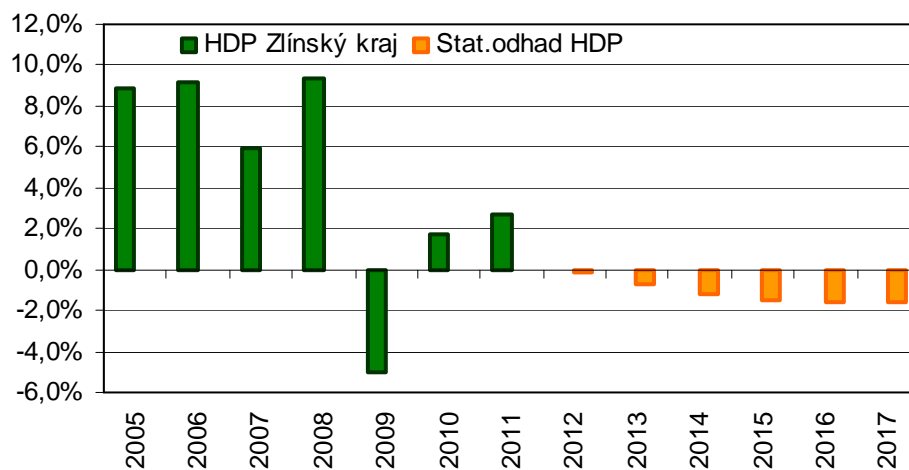
Pro Zlínský kraj je predikován podobný vývoj ukazatele krajského HDP jako pro celou ČR. Neexistují sice konkrétní predikce odborných institucí, které se předpověďmi na krajské úrovni nezabývají, ale ekonomika Zlínského kraje kopíruje až na drobné výjimky ekonomiku ČR. Lze očekávat, že kladný ukazatel HDP, bude minimálně v roce 2014. Vývoj v roce 2013 je zatím nejistý, předpovědi MF ČR a ČNB se pro tento rok rozcházejí – ČNB predikuje ještě recesi, zatímco MF ČR už mírný růst.

Statistická analýza předpovědi HDP pro Zlínský kraj ukazuje opak, polynomický trend II. stupně nemá takovou sílu „táhnout“ lineární a logaritmický trend do kladných čísel a předpovídá pro léta 2012-2017 recesi. Tento vývoj ale není pravděpodobný z výše uvedených důvodů o ekonomice České republiky a jejího vlivu na Zlínský kraj.

Riziko představuje vývoj situace v eurozóně, na jejíž ekonomické situaci je ČR v určité míře závislá. Negativní vývoj v eurozóně by tedy znamenal negativní dopad na českou ekonomiku a naopak.



Graf 19: Předpokládaný vývoj HDP Zlínského kraje (ČSÚ, © 2013)



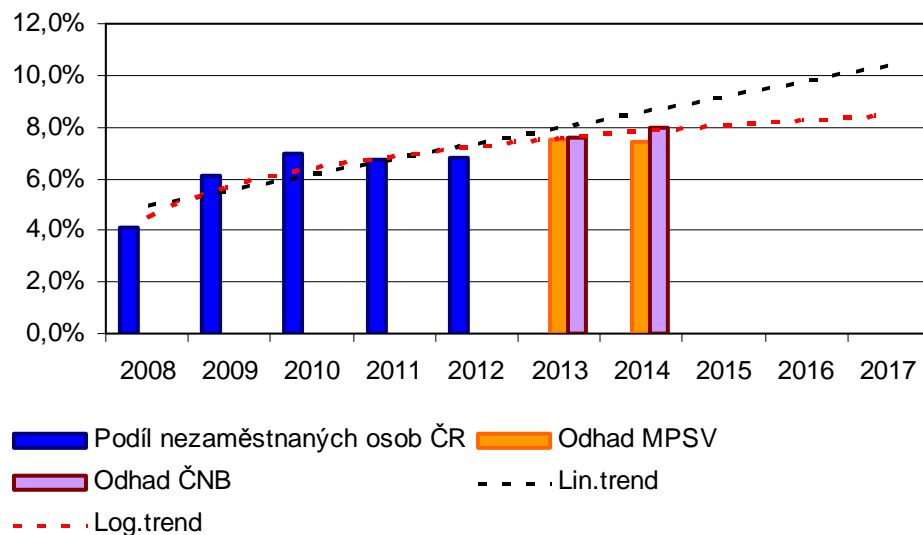
Graf 20: Statistická analýza odhadu HDP ČR (ČSÚ, © 2013)

8.5.2 Srovnání vývoje nezaměstnanosti ČR a Zlínského kraje

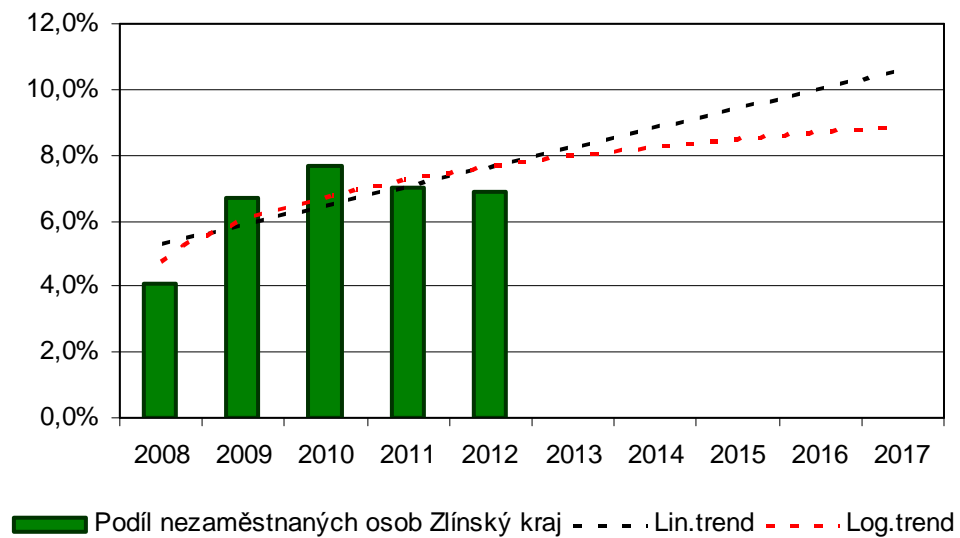
Z analýzy vývoje nezaměstnanosti v ČR a ve Zlínském kraji vyplývá, že nezaměstnanost bude nadále růst. Potvrzuje to statistická analýza lineárního a logaritmičského trendu v letech 2013-2017. A z hlediska České republiky to pro léta 2013 a 2014 potvrzují také predikce odborných institucí – ČNB a MPSV.

Ve Zlínském kraji se předpokládá, na základě výstupů z analytické části, vyšší úroveň nezaměstnanosti, než je celorepublikový průměr. To může být dáno sektorovou strukturou kraje, kdy největší podíl zabírá sekundární sektor, ve kterém je dominantní podíl zpracovatelského průmyslu, a tím i nejvíce propuštěných zaměstnanců vlivem krize. Do budoucna lze předpokládat zvyšující se podíl terciárního sektoru na úkor sekundárního. Tato skutečnost by měla další vliv na míru nezaměstnanosti.

Pro přehledné srovnání dosavadního a budoucího vývoje ukazatele míry nezaměstnanosti České republiky a Zlínského kraje byly použity níže uvedené grafy z analytické části diplomové práce.

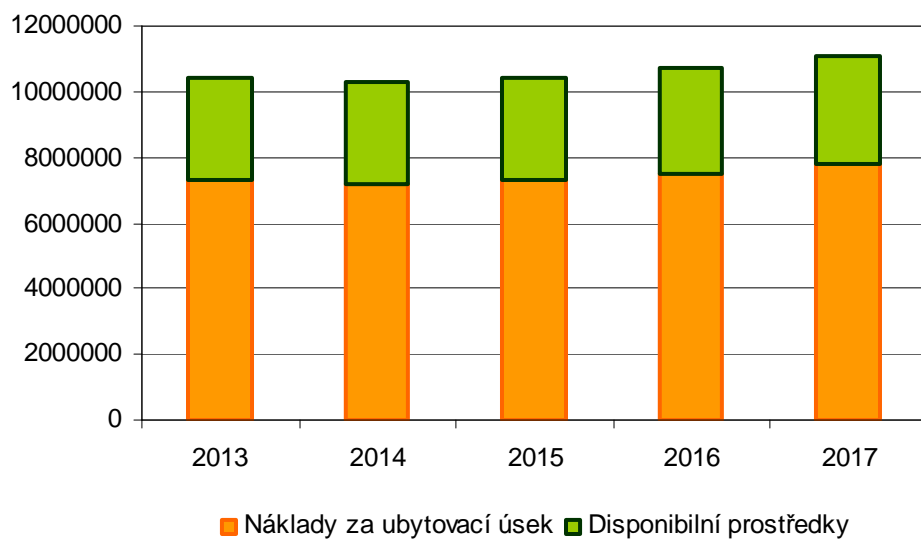


Graf 21: Předpokládaný vývoj nezaměstnanosti v ČR (ČNB, © 2003-2013; MPSV, © 2013)



Graf 22: Předpokládaný vývoj nezaměstnanosti ve Zlínském kraji (MPSV, © 2013)

8.5.3 Investiční rozhodování v souvislosti s vývojem ekonomických ukazatelů



Graf 23: Odhadované disponibilní prostředky společnosti

Z výše uvedeného grafu struktury tržeb za ubytování je patrné, že největší podíl těchto tržeb zabírají náklady spojené s ubytovacím úsekem hotelu. Odhadované disponibilní prostředky v letech 2013-2017 vykazují rostoucí tendenci, díky zvyšujícím se tržbám za ubytování. Výjimkou je rok 2014, kdy by mělo dojít k mírnému poklesu tržeb, a tím i disponibilních prostředků.

Pokud by se vypočtené disponibilní prostředky v průběhu následujících pěti let neměnily, bylo by investiční rozhodnutí týkající se rekonstrukce dvou pater ubytovacího úseku Interhotelu Moskva jasné. Disponibilní prostředky by pokryly celou rekonstrukci, trvala by déle, protože není uvažováno o cizích zdrojích financování, ale byla by reálná a z největší pravděpodobností by tato rekonstrukce byla vlastníky hotelu schválena.

Avšak na tržby hotelu, a tím disponibilní prostředky působí faktory vnějšího ekonomického prostředí, v tomto případě řešený ukazatel HDP a míra nezaměstnanosti v České republice a ve Zlínském kraji, kde se Interhotel Moskva nachází.

Ukazatel HDP

V případě ukazatele HDP pro celou Českou republiku je od roku 2013 predikován odbornými institucemi růst tohoto ukazatele, který je potvrzen i statistickou analýzou.

V rámci Zlínského kraje růst ukazatele HDP statistickou analýzou potvrzen nebyl, ale růst HDP se zdá být reálný i na krajské úrovni, vzhledem k celorepublikovému růstu HDP.

Pokud se předpovědi dalšího růstu HDP opravdu naplní, tak plánovaný investiční projekt rekonstrukce ubytovacího úseku není rizikový, nedošlo by k propadu tržeb a disponibilní prostředky by pokryly náklady rekonstrukce.

Ukazatel míry nezaměstnanosti

V případě vývoje nezaměstnanosti nejsou předpovědi tak optimistické, jako u vývoje HDP. Odborné instituce predikují do budoucna další růst nezaměstnanosti v České republice, růst je potvrzen i vývojem trendů statistické analýzy.

Ve Zlínském kraji je míra nezaměstnanosti dlouhodobě vyšší, než je průměr za Českou republiku, předpokládá se tedy, že pokud poroste nezaměstnanost ČR, poroste i ve Zlínském kraji, ale ve větší míře.

Růst nezaměstnanosti na plánovaný investiční projekt působí negativně. V souvislosti se Zlínským krajem se riziko zvyšuje, kvůli vyšší míře nezaměstnanosti ve srovnání s průměrem za ČR, vyvolává to tedy obavy z propadu tržeb, díky poklesu disponibilních

nibilních důchodů domácností a tím i jejich omezení spotřeby zboží a služeb. Z tohoto důvodu by došlo samozřejmě k poklesu příjmů i u firem prodávající toto zboží a služby. Stav trhu práce by se měl zlepšovat až při ekonomickém růstu nad 3 %, podle výše uvedených predikcí odborných institucí tato situace ve sledovaných letech 2013 a 2014 nenastane. Pokud by HDP rostlo pořád stejným tempem, jako je naznačeno v predikcích odborných institucí, stabilizace trhu práce by mohla nastat nejdříve v roce 2015.

8.6 Doporučení projektu

Z hlediska odhadovaných budoucích tržeb za ubytování společnosti Interhotel Moskva, a. s. lze rekonstrukci ubytovacího úseku hotelu v rozsahu dvou pater doporučit. Při odhadovaných diskontovaných disponibilních prostředcích je investice ekonomicky efektivní, pokryje veškeré náklady.

Z hlediska odhadovaného vývoje ukazatele HDP lze investici rovněž doporučit, protože předpokládaný vývoj HDP ČR by měl mít do budoucna rostoucí tendenci, rostoucí tendence se předpokládá i u krajského ukazatele HDP i když s možnými drobnými odchylkami od celorepublikového průměru. To znamená, že pozitivní vývoj HDP nezpůsobí propad v tržbách, potažmo v disponibilních prostředcích a ve financování investičního projektu rekonstrukce by tak neměl být problém.

Z hlediska vlivu míry nezaměstnanosti nelze doporučit investiční projekt tak jednoznačně. Míra nezaměstnanosti jak v ČR, tak ve Zlínském kraji bude mít do budoucna rostoucí tendenci. Nezaměstnanost ve Zlínském kraji však bude spíše ještě vyšší, než je celorepublikový průměr, protože vyšší úroveň vykazovala i v minulém vývoji. Je pravděpodobné, že tak vysoká míra nezaměstnanosti bude mít dopady i na tržby hotelu, a tím může ohrozit financování rekonstrukce. Bohužel však nelze kvantifikovat, v jaké konkrétní míře tyto dopady na příjmy hotelu budou. Dle předpovědí je pravděpodobné, že se trh práce stabilizuje nejdříve až v roce 2015.

Celkově je možné říct, že investiční projekt rekonstrukce ubytovacího úseku hotelu s ohledem na vliv výše uvedených ekonomických ukazatelů, pokud nedojde k jiným neočekávaným událostem, je v současné době spíše vhodné realizovat. Finanční prostředky by se měly vrátit. V úvahu je nutné také brát fakt, že interiér pokojů je již na konci svého obnovovacího cyklu a je více než vhodné s rekonstrukcí začít v nejbližší době.

8.7 Závěrečné shrnutí projektu

Záměrem projektu je optimalizace investičního rozhodnutí v souvislosti s vývojem ekonomických ukazatelů.

Investiční rozhodování se týká rekonstrukce ubytovací části hotelu Moskva. Byly stanoveny tři investiční varianty, po sestavení finančního plánu a následného finančního srovnání jednotlivých investičních variant byla vybrána z provozního a finančního hlediska ta nejvýhodnější, a to investiční varianta číslo dvě, v rozsahu rekonstrukce dvou pater hotelu, zahrnující 44 pokojů včetně dvou chodeb přiléhajících k těmto pokojům. Investice byla zhodnocena v rámci její efektivnosti metodou návratnosti investice, čistou současnou hodnotou a vnitřním výnosovým procentem jako reálná a ekonomicky efektivní. Byla určena časová náročnost projektu rekonstrukce a byl navržen časový harmonogram rekonstrukce. Z provedené rizikové analýzy projektu vyplynuly dvě nejzávažnější rizika pro projekt plánované rekonstrukce, a to propad ukazatele HDP a růst nezaměstnanosti.

V projektu je zohledněn vliv ekonomických ukazatelů, jako nejvýznamnější faktor, který v tomto případě investiční rozhodování ovlivňuje. Makroekonomické ukazatele – HDP a nezaměstnanost jsou v projektu zkoumány ve vztahu s tržbami ubytovací části hotelu a je nastíněn jejich vliv na tyto tržby. Tyto ukazatele jsou analyzovány v určitém časovém horizontu a jsou predikovány na pět let dopředu. Jejich predikce vychází z odborných předpovědí různých institucí, jako je Ministerstvo financí České republiky, Česká národní banka a Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky. Tyto kvalifikované predikce jsou doplněny statistickou předpovědí pomocí trendů.

Výstupem projektu je nejen určení optimálního rozsahu rekonstrukce ale zejména rozhodnutí, zda vůbec k rekonstrukci ubytovacího úseku dojde či nikoliv s ohledem na vývoj klíčových ukazatelů tržeb, vývoje HDP a nezaměstnanosti. Došlo tak k hodnocení investice nejen z finančního a provozního hlediska, ale v konečném důsledku bylo investiční rozhodování optimalizováno za pomoci vnějšího ekonomického prostředí České republiky. Konkrétně byl při investičním rozhodnutí brán vliv ukazatele HDP a nezaměstnanosti nejen pro Českou republiku ale i pro Zlínský kraj, ve kterém podnikatelský subjekt hotelového průmyslu – společnost Interhotel Moskva, a. s. působí.

ZÁVĚR

Cílem práce bylo vypracovat projekt optimalizace investičního rozhodování společnosti Interhotel Moskva, s. s. v souvislosti s vývojem ekonomických ukazatelů.

Z analýzy základních ukazatelů týkajících se provozu hotelu, v tomto případě obsazenosti a tržeb za ubytování, bylo patrné, že ekonomická recese postihla i sledované ubytovací zařízení. Analýza tržeb ubytovací části hotelu byla doplněna statistickou předpovědí předpokládaného budoucího vývoje. Dále byly analyzovány ukazatele HDP a nezaměstnanosti České republiky a Zlínského kraje, ve kterém Interhotel Moskva působí. Vývoj makroekonomických ukazatelů byl taktéž doplněn statistickou předpovědí předpokládaného vývoje těchto ukazatelů včetně kvalifikovaných předpovědí odborných institucí, jako jsou Ministerstvo financí ČR, Česká národní banka a Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR.

Bylo zjištěno, že ukazatel HDP v letech 2013 a 2014 mírně poroste. Do budoucna předpokládá růst i statistická analýza. Obdobný růst ukazatele HDP je pravděpodobný i ve Zlínském kraji. Ukazatel nezaměstnanosti má do budoucna také rostoucí tendenci, zejména díky pomalému růstu ukazatele HDP, který by se měl pohybovat pod hranicí 3 % až do roku 2015. Ve Zlínském kraji je pravděpodobná vyšší nezaměstnanost, než je celorepublikový průměr.

V projektové části byly navrhnuty investiční varianty obnovovacích investic, týkajících se ubytovacího úseku hotelu z důvodu značného morálního zastarání vybavení pokojů. Byla vybrána ekonomicky efektivní investiční varianta, kterou lze díky budoucím finančním podmínkám, naznačených v analýze, realizovat. Předpovědi budoucích tržeb za ubytování byly srovnány s předpověďmi makroekonomických ukazatelů. Bylo zjištěno, že růst HDP bude pozitivně ovlivňovat i vývoj tržeb. Naopak růst nezaměstnanosti zvláště ve Zlínském kraji, kde je dlouhodobě nezaměstnanost vyšší než v celé České republice, může mít na tržby z ubytovací části hotelu negativní dopady. Výstupem projektu bylo stanovení optimálního rozsahu obnovovacích investic, a to v rozsahu dvou pater, které zahrnují 44 pokojů a dvě k nim přiléhající chodby. Dále bylo s ohledem na vývoj vnějšího ekonomického prostředí určeno, že investice je v současné době vhodná k realizaci.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BERÁNEK, Jaromír a Pavel KOTEK, 2007. *Řízení hotelového provozu*. 4. přepracované vydání. Praha: MAG Consulting. ISBN 978-80-86724-30-0.

ČERNÝ, Jiří a Jiří KRUPIČKA, 2004. *Moderní hotel*. 2. vydání. Úvaly: Ratio. ISBN 978-80-7357-655-4.

HESKOVÁ, Marie et al., 2006. *Cestovní ruch pro vyšší odborné a vysoké školy*. 1. vydání. Praha: Fortuna. ISBN 80-7168-948-3.

HOLMAN, Robert, 2005. *Ekonomie*. 4. aktualizované vydání. Praha: C.H. Beck. ISBN 80-7179-891-6.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2004 cit. podle VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2721-9.

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

LOCKYER, L. G. Timothy, 2007. *The international hotel industry: sustainable management*. 1 edition. NY: The Haworth Press. ISBN 978-0789033390.

Makroekonomická predikce České republiky. *Ministerstvo financí České republiky* [online]. Leden 2013 [cit. 2013-03-28]. ISSN 1804-7971 Dostupné z: http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/makro_pre.html

MANKIW, N. Gregory, 2000. *Zásady ekonomie*. 1. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-7169-891-3.

MAREK, Petr et al., 2009. *Studijní průvodce financemi podniku*. 2. aktualizované vydání. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-49-1.

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

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

SMETANA, František a Eva KRÁTKÁ, 2009. *Podnikání v hotelnictví a gastronomii pro střední a vyšší hotelové školy*. 1. vydání. Praha: Fortuna. ISBN 978-80-7373-054-3.

SOUKUP, Jindřich et al., 2010. *Makroekonomie*. 2. aktualizované vydání. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7262-219-2.

TESONE, Dana, 2011. *Zásady řízení pro obor hotelnictví, gastronomie a turismu*. 1. vydání. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-80-7357-655-4.

VALACH, Josef, 2001. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 1. vydání. Praha: Ekopress. ISBN 80-86119-38-6.

VAŠTIKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2721-9.

Elektronické zdroje:

Finanční analýza podnikové sféry za rok 2011 – Příloha001. *Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky* [online]. 2012 [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument105732.html>

Gastronomie. *Hotel Moskva* [online]. 2012 [cit. 2013-03-10]. Dostupné z: <http://www.hotelmoskva.cz/gastronomie/>

Charakteristika kraje. *Český statistický úřad* [online]. 2013 [cit. 2013-03-28]. Dostupné z: http://www.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/charakteristika_kraje

Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE). *Český statistický úřad* [online]. 2013 [cit. 2013-04-18]. Dostupné z: <http://apl.czso.cz/iSMS/klasstru.jsp?kodcis=80004>

Konference. *Hotel Moskva* [online]. 2012 [cit. 2013-03-10]. Dostupné z: <http://www.hotelmoskva.cz/konference/>

Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky. *Hotelstars* [online]. 2013 [cit. 2013-02-28]. Dostupné z: <http://www.hotelstars.cz/>.

Podíl nezaměstnaných osob od roku 2005. *Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR* [online]. 2013 [cit. 2013-02-26]. Dostupné z: http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/casove_rady

Porovnání tříd. *Hotelstars* [online]. 2013 [cit. 2013-02-28]. Dostupné z: <http://www.hotelstars.cz/porovnani-trid>

Prognóza ČNB z února 2013. *Česká národní banka* [online]. 2013 [cit. 2013-03-28]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/predchozi_prognozy/prognoza_1302.html

Prognóza vývoje vybraných makroekonomických ukazatelů. *Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR* [online]. 2013 [cit. 2013-03-28]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/869>

Real GDP growth rate. *Eurostat* [online]. 2013 [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&plugin=1&language=en&pcode=tec00115>

Standardy kvality služeb v cestovním ruchu. *Ministerstvo pro místní rozvoj ČR* [online]. 2011 [cit. 2013-02-28]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/cs/Podpora-regionu-a-cestovni-ruch/Cestovni-ruch/Informace-pro-cestovni-kancelare-a-agentury/Standardy-kvality-sluzeb-v-cestovnim-ruchu>

Ubytování. *Hotel Moskva* [online]. 2012 [cit. 2013-03-10]. Dostupné z: <http://www.hotelmoskva.cz/ubytovani/>

Ukazatele v regionálním členění. *Český statistický úřad* [online]. 2013 [cit. 2013-03-18]. Dostupné z: [http://apl.czso.cz/pll/rocenka/rocnkavyber.volba?titul=Ukazatele v regionálním členění&mypriznak=RC&typ=2&proc=rocenka.presmsocas&mylang=CZ&jak=4](http://apl.czso.cz/pll/rocenka/rocnkavyber.volba?titul=Ukazatele%20v%20region%C3%A1ln%C3%ADm%20%C4%8Den%C3%ADn%C3%AD%20%C4%8Dlen%C3%ADn%C3%AD%20%26%20mypriznak=RC&typ=2&proc=rocenka.presmsocas&mylang=CZ&jak=4)

Vybrané ukazatele v odvětvovém členění. *Český statistický úřad* [online]. 2013 [cit. 2013-03-18]. Dostupné z: [http://apl.czso.cz/pll/rocenka/rocnkavyber.volba?titul=Vybrané ukazatele v odvětvovém členění&mypriznak=RD&typ=1&proc=rocenka.presB&mylang=CZ&jak=4](http://apl.czso.cz/pll/rocenka/rocnkavyber.volba?titul=Vybran%C3%A9%20ukazatele%20v%20odv%C4%9Btvov%C3%A9m%20%C4%8Dlen%C3%ADn%C3%AD%20%26%20mypriznak=RD&typ=1&proc=rocenka.presB&mylang=CZ&jak=4)

Wellness a sport. *Hotel Moskva* [online]. 2012 [cit. 2013-03-10]. Dostupné z: <http://www.hotelmoskva.cz/wellnes-sport/>

ZAHRADNÍK Petr a Jan JEDLIČKA. Program rozvoje územního obvodu Zlínského kraje 2010-2012. *Zlínský kraj*. [online]. 2010 [cit. 2013-04-20]. Dostupné z: <http://www.kr-zlinsky.cz/zakladni-koncepcni-strategicke-dokumenty-cl-668.html>

Změna výpočtu ukazatele registrované nezaměstnanosti. *Český statistický úřad* [online]. 2013 [cit. 2013-03-18]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/tz.nsf/i/zmena_vypoctu_ukazatele_registrovane_nezamestnanosti20121107

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CR	Cestovní ruch.
ČNB	Česká národní banka.
ČR	Česká republika.
ČSÚ	Český statistický úřad.
DPM	Diskontovaná doba návratnosti investice.
EU	Evropská unie.
HPH	Hrubá přidaná hodnota.
IRR	Vnitřní výnosové procento.
MF	Ministerstvo financí.
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu.
NPV	Čistá současná hodnota.
PM	Doba návratnosti investice.
r_e	Alternativní náklady na vlastní kapitál.
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu.
VK	Vlastní kapitál.

SEZNAM GRAFŮ

<i>Graf 1: Srovnání staré a nové metodiky výpočtu míry nezaměstnanosti</i>	31
<i>Graf 2: Reálný HDP ČR a Zlínského kraje</i>	43
<i>Graf 3: HDP na 1 obyvatele ČR a Zlínského kraje</i>	45
<i>Graf 4: Struktura HPH Zlínského kraje</i>	46
<i>Graf 5: Podíl nezaměstnaných osob ČR a Zlínského kraje</i>	47
<i>Graf 6: Statistický odhad vývoje HDP ČR</i>	50
<i>Graf 7: Statistický odhad HDP ČR v letech 2013-2017</i>	51
<i>Graf 8: Statistický odhad vývoje HDP Zlínského kraje</i>	52
<i>Graf 9: Statistický odhad vývoje HDP Zlínského kraje v letech 2012-2017</i>	52
<i>Graf 10: Statistický odhad vývoje nezaměstnanosti ČR</i>	54
<i>Graf 11: Statistický odhad vývoje nezaměstnanosti ve Zlínském kraji</i>	55
<i>Graf 12: Vývoj obsazenosti Interhotelu Moskva</i>	58
<i>Graf 13: Vývoj tržeb za ubytování Interhotelu Moskva</i>	59
<i>Graf 14: Statistický odhad vývoje tržeb za ubytování</i>	59
<i>Graf 15: Odhad průměrných tržeb pro rok 2013-2017</i>	60
<i>Graf 16: Struktura disponibilních prostředků hotelu v průběhu let 2013-2017</i>	65
<i>Graf 17: Předpokládaný vývoj HDP ČR</i>	73
<i>Graf 18: Statistická analýza odhadu HDP ČR</i>	74
<i>Graf 19: Předpokládaný vývoj HDP Zlínského kraje</i>	75
<i>Graf 20: Statistická analýza odhadu HDP ČR</i>	75
<i>Graf 21: Předpokládaný vývoj nezaměstnanosti v ČR</i>	76
<i>Graf 22: Předpokládaný vývoj nezaměstnanosti ve Zlínském kraji</i>	77
<i>Graf 23: Odhadované disponibilní prostředky společnosti</i>	77

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1: Struktura služeb v cestovním ruchu</i>	16
<i>Obrázek 2: Organizační struktura společnosti Interhotel Moskva.....</i>	39

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1: Klasifikace ubytovacích zařízení</i>	22
<i>Tabulka 2: SWOT analýza společnosti Interhotel Moskva</i>	41
<i>Tabulka 3: Struktura HDP v roce 2012 z hlediska výdajové metody</i>	44
<i>Tabulka 4: Předpověď vývoje HDP ČR.....</i>	47
<i>Tabulka 5: Podíl nezaměstnaných osob v ČR.....</i>	49
<i>Tabulka 6: Ubytovací kapacity Interhotel Moskva</i>	57
<i>Tabulka 7: Rozsah rekonstrukce jednotlivých investičních variant.....</i>	62
<i>Tabulka 8: Přehled nákladů na rekonstrukci.....</i>	63
<i>Tabulka 9: Náklady na jednotlivé investiční varianty</i>	63
<i>Tabulka 10: Disponibilní prostředky za ubytovací úsek.....</i>	64
<i>Tabulka 11: Finanční srovnání investičních variant</i>	65
<i>Tabulka 12: Charakteristika vybrané investiční varianty</i>	66
<i>Tabulka 13: Diskontní sazba vlastního kapitálu.....</i>	67
<i>Tabulka 14: Přehled diskontovaných příjmů.....</i>	67
<i>Tabulka 15: Přehled diskontovaných disponibilních prostředků a nákladů na rekonstrukci.....</i>	70
<i>Tabulka 16: Matice rizika.....</i>	72