

Projekt zavedení hotelu kategorie First class ve Zlíně

Bc. Tereza Mačková

Diplomová práce
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav podnikové ekonomiky

akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Tereza Mačková**
Osobní číslo: **M14368**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Projekt zavedení hotelu kategorie First Class ve Zlíně**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Provedte průzkum literárních zdrojů a zpracujte literární rešerši v oblasti hotelnictví.

II. Praktická část

- Provedte analýzu trhu a konkurence.
- Vypracujte projektové řešení pro nově vznikající hotel kategorie First Class.
- Zpracujte ekonomickou analýzu projektu.

Závěr

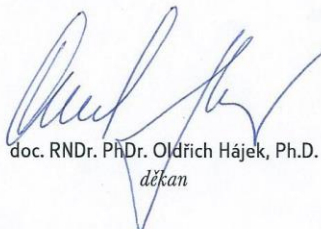
Rozsah diplomové práce: cca 70 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

BERÁNEK, Jaromír. Moderní řízení hotelového provozu. 5., zcela přeprac. vyd. Praha: MAG Consulting, 2013, 335 s. ISBN 978-80-86724-45-4.
BUREŠOVÁ, Pavla. Vybrané kapitoly z hotelnictví a gastronomie. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer, 2014, 153 s. ISBN 978-80-7478-498-9.
GOELDNER, Charles R. a J. RITCHIE. Tourism: principles, practices, philosophies. 9 ed. Hoboken, N.J.: John Wiley, 2009, 624 s. ISBN 9780470084595.
KOTLER, Philip, John T BOWEN a James C MAKENS. Marketing for hospitality and tourism. 6th ed. Harlow: Pearson, 2014, 630 s. ISBN 978-1-292-02003-7.
KRÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. Moderní hotelový management: nové trendy a metody v řízení hotelů, aktualizované informace o hotelovém provozu a jeho organizaci, optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku, praktické příklady a fotografická příloha. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 224 s. ISBN 978-80-247-4835-1.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Šárka Papadaki, Ph.D.
Ústav podnikové ekonomiky
Datum zadání diplomové práce: 15. února 2016
Termín odevzdání diplomové práce: 18. dubna 2016

Ve Zlíně dne 15. února 2016


doc. RNDr. PhDr. Oldřich Hájek, Ph.D.
děkan




prof. Ing. Felicitas Chromjaková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá projektem zavedení hotelu kategorie First Class ve Zlíně.

Práce je rozdělena na dvě části – teoretickou a praktickou, která se dále dělí na analytickou a projektovou část. V teoretické části je zpracována literární rešerše z oblasti cestovního ruchu, hotelnictví, konkurence a analytických metod. V první polovině praktické části jsou zpracovány následující analýzy – PESTE analýza, geografická analýza a analýza konkurence. Poslední část diplomové práce se zabývá zpracováním projektu, jehož součástí je popis projektu, technické a technologické řešení, dopad na životní prostředí, zajištění finančních prostředků a lidských zdrojů, finanční plán. Práce je zakončena analýzou a řízením rizik a SWOT analýzou projektu.

Klíčová slova: cestovní ruch, hotel, klasifikace, gastronomie, analýzy.

ABSTRACT

Master's thesis deals with project implementation of First Class hotel in Zlin.

The work is divided into two parts – theoretical and practical, which is subsequently divided into analytical and project part. The literature research in the field of tourism, hospitality, competition and analytical methods is processed in the theoretical part. The following analyses - PEST analysis, geographic analysis and competition analysis are processed in the first half of the practical part. The last part of the dissertation deals with the processing of the project, which includes a description of the project, technical and technological solutions, environmental impact, securing funds and human resources, financial plan. The work is completed by the analysis and risk management and SWOT analysis of the project..

Keywords: Tourism, hotel, classification, gastronomy, analysis.

Ráda bych poděkovala vedoucí mé diplomové práce Ing. Šárce Papadaki PhD. za odborné vedení a cenné rady, které mi pomohly k vypracování této práce.

Dále bych chtěla poděkovat všem, kteří se mnou měli po celou dobu studia trpělivost a podporovali mě.

OBSAH

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	8
ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 CESTOVNÍ RUCH	11
1.1 ČLENĚNÍ CESTOVNÍHO RUCHU	12
1.2 SPECIFIKA TRHU CESTOVNÍHO RUCHU	12
2 HOTELNICTVÍ	15
2.1 HOTEL	15
2.1.1 Rozdělení ubytovacích zařízení	15
2.1.2 Kategorizace hotelových ubytovacích zařízení.....	16
2.1.3 Specifická hotelová zařízení	17
2.2 KLASIFIKACE UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ	18
2.2.1 Specifikace First Class hotelu	19
2.3 GREEN MANAGEMENT – ENVIRONMENTÁLNÍ PŘÍSTUP	22
2.3.1 Zelený program v hotelu	24
2.4 GASTRONOMICKÉ SLUŽBY	25
2.4.1 Catering	26
3 KONKURENCE	28
3.1 KONKURENČNÍ STRATEGIE	28
3.2 IDENTITA PODNIKU	29
4 TEORETICKÁ VÝCHODISKA ANALYTICKÝCH METOD	30
4.1 PESTE ANALÝZA	30
4.1.1 Politicko-právní prostředí.....	30
4.1.2 Ekonomické prostředí	31
4.1.3 Sociálně-kulturní prostředí.....	31
4.1.4 Technologické prostředí.....	31
4.1.5 Ekologické prostředí	32
4.2 SWOT ANALÝZA	32
4.3 GEOGRAFICKÁ ANALÝZA	34
4.3.1 Lokalizační faktory	34
4.3.2 Realizační faktory	34
4.3.3 Selektivní faktory	35
5 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI	36
II PRAKTICKÁ ČÁST	37
6 ANALYTICKÁ ČÁST	38
6.1 PESTE ANALÝZA	38
6.1.1 Politicko-legislativní faktory.....	38
6.1.2 Ekonomické faktory	39
6.1.3 Sociálně-kulturní faktory	44
6.1.4 Technologické faktory	46
6.1.5 Ekologické faktory	47
6.1.6 Zhodnocení PESTE analýzy	47

6.2	GEOGRAFICKÁ ANALÝZA	48
6.2.1	Lokalizační faktory	49
6.2.2	Realizační faktory	51
6.2.3	Selektivní faktory	56
6.2.4	Shrnutí geografické analýzy	56
6.3	ANALÝZA KONKURENCE	57
7	DEFINOVÁNÍ CÍLOVÉ SKUPINY	60
8	ZÁVĚRY PRO PROJEKT	61
9	PROJEKT ZAVEDENÍ HOTELU KATEGORIE FIRST CLASS VE ZLÍNĚ.....	62
9.1	OBECNÉ INFORMACE O PROJEKTU	62
9.2	POPIS PROJEKTU	62
9.2.1	Etapy projektu	63
9.3	TYPY POKOJŮ	65
9.4	ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	65
9.5	TECHNICKÉ A TECHNOLOGICKÉ ŘEŠENÍ PROJEKTU	68
9.6	DOPAD VÝSTAVBY NA ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ	69
9.7	PROPAGACE HOTELU	69
9.8	ZAJIŠTĚNÍ FINANČNÍCH PROSTŘEDKŮ	70
9.9	ZDROJE FINANCOVÁNÍ HOTELOVÉHO PROVOZU	71
9.10	FINANČNÍ PLÁN	73
9.11	SWOT ANALÝZA	80
9.11.1	Silné stránky	80
9.11.2	Slabé stránky	81
9.11.3	Příležitosti	81
9.11.4	Hrozby	82
9.11.5	Shrnutí SWOT analýzy	82
9.12	ANALÝZA ŘÍZENÍ A RIZIK	82
9.12.1	Projektová rizika	83
9.12.2	Ekonomická a finanční rizika	83
9.12.3	Stavební rizika	84
9.12.4	Hmotné škody	85
9.12.5	Nepředvídatelné události	86
	ZÁVĚR	87
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	88
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	92
	SEZNAM GRAFŮ	93
	SEZNAM OBRÁZKŮ	94
	SEZNAM TABULEK.....	95
	SEZNAM PŘÍLOH.....	97

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem této diplomové práce je vypracování projektu zavedení hotelu kategorie First Class v krajském městě Zlín a jeho následné posouzení a zhodnocení. Zadávající společnost v současnosti provozuje několik zavedených hotelů vyšší kvality ve Velkých Karlovicích.

Vedlejším cílem je zpracování analýz, nejdříve bude nutné prozkoumat současnou situaci na trhu a okolí, proto byla provedena analýza konkurence, zabývající se konkurenčními hotely a wellness centry. Dále pak PESTE analýza, která rozebírá jednotlivé faktory makroekonomického prostředí, které mohou projekt ovlivnit a také geografická analýza popisující lokalizační, realizační a selektivní faktory, jež odpovídají na otázky, proč turisté přijíždí, jak se mohou do destinace dostat a kolik návštěvníků přijede.

V rámci tvorby projektu zavedení hotelu kategorie First Class je nezbytné nejdříve definovat předmět projektu, jeho cíl, očekávané přínosy a naplánovat časový harmonogram předprojektové a projektové fáze. Dále je potřeba naplánovat a vytvořit mnoho dílčích částí. Nezbytnou součástí hotelového provozu jsou zaměstnanci, proto je nutné naplánovat jejich počet potřebný k zajištění bezproblémového chodu hotelu a také stanovení minimálních požadavků na jejich vzdělání. Důležité je také stanovit nástin propagace hotelu, jelikož je potřeba, aby se hotel dostal do povědomí potenciálních zákazníků.

Nejpodstatnější část projektu se zabývá financemi, konkrétně tedy zajištěním finančních prostředků a zdrojů financování. Část věnovaná finančnímu plánu se věnuje plánu tržeb a nákladů. Vzhledem k tomu, že na trhu mohou nastat různé situace, jsou vypracovány tři různé varianty tržeb a to pesimistická, neutrální a optimistická. Z těchto údajů byl následně vypočítán hospodářský výsledek a cash flow a bylo provedeno zhodnocení jednotlivých variant.

Následovala analýza a řízení rizik, jenž se zabývala riziky, které mohou po dobu trvání projektu vzniknout a pravděpodobností jejich výskytu a závažností.

Práce je zakončena SWOT analýzou projektu rozebírající vnitřní a vnější prostředí, které zahrnuje silné a slabé stránky, ale také příležitosti, které by se společnost provozující hotel měla snažit využít ve svůj prospěch a hrozbami, které by mohly projekt ohrozit.

Vypracovaný projekt a jeho zhodnocení bude pro společnost sloužit jako jeden z podkladů pro rozhodování o vhodnosti projektu.

ÚVOD

Lidé stále více cestují, tím pádem dochází ke zvýšení výdajů s tím spojených, to má za příčinu také neustálý rozvoj cestovního ruchu a to také kvůli globalizaci, zvyšování životní úrovně, vývoji technologií a rozvoji infrastruktury. Avšak neustálý rozvoj cestovního ruchu má i negativní vliv, rozvoj dopravní infrastruktury zhoršuje kvalitu životního prostředí a do dříve nenavštěvovaných oblastí míří davy turistů a tím dochází k jejich poškozování.

Cestovní ruch tvoří stále větší část HDP, v některých státech je majoritním podílem a často i jednou z mála možností zaměstnání. Lidé kladou stále větší důraz na kvalitu poskytovaných služeb, i proto se hotely snaží stále rozšiřovat nabídku poskytovaných služeb a vymýšlet různé zajímavé akce a balíčky pro klienty. V současnosti lidé vyhledávají především krátkodobé pobyty, aby zrelaxovali a psychicky si odpočinuli, proto roste počet hotelů se zaměřením na wellness.

Téma diplomové práce jsem si zvolila, protože sama ráda cestuji, poznávám nová místa a ráda využívám služeb wellness center, kde si člověk odpočine a vyčistí si hlavu.

Proto se i zadávající společnost rozhodla rozšířit síť svých hotelů a ráda by využila potenciál krajského města Zlína, plánují svůj nově vzniklý hotel zaměřit na poskytování kvalitního ubytování, gastronomie a pronájem konferenčních prostor. Klientům by rádi poskytnou relaxační zónu s wellness a masáží, kde by si návštěvníci odpočinuli, zregenerovali a následně mohli zajít na večeři do restaurace, která bude mimo jiné nabízet i degustační menu.

První část se bude věnovat literární rešerši, ve které budou zpracovány poznatky pro praktickou část. Součástí práce bude provedení několika analýz jako geografická, PESTE aj., které mají za cíl posoudit vhodnost projektu. Po těchto analýzách bude následovat zpracování samotného projektu. Ten se bude skládat z popisu projektu, který bude zahrnovat předmět, cíle, přínosy projektu a jeho etapy. Následovat bude popis pokojů, řízení lidských zdrojů, technologické a technické řešení projektu a jeho dopad na životní prostředí, dále pak plán komunikačních kanálů. Podstatnou částí práce je zajištění finančních prostředků a finanční plán a jeho zhodnocení. Práce bude zakončena analýzou rizik, která mohou projekt ovlivnit a zhodnocení projektu pomocí SWOT analýzy.

TEORETICKÁ ČÁST

1 CESTOVNÍ RUCH

Lze najít mnoho definic cestovního ruchu, ať už v literatuře či od různých organizací. Za nejdůležitější lze považovat definici od Světové turistické organizace Spojených národů.

Světová turistická organizace OSN (2008) definuje cestovní ruch jako: „Sociální, kulturní a ekonomický jev, který znamená pohyb osob do zemí či míst mimo své obvyklé prostředí za osobními nebo obchodními/profesionálními účely. Tito lidé se nazývají návštěvníci (nebo také turisté, nebo výletníci, rezidenti či nerezidenti) a cestovní ruch souvisí s jejich aktivitami, z nich některé zahrnují výdaje z turismu.“

Podle Goeldner a Richie (2014, s. 3) nás nejdříve pod pojmem cestovní ruch napadnou lidé, kteří cestují na určitá místa, aby si prohlíželi památky, dopřávali si dovolenou a užívali si volný čas, který mohou trávit nejrůznějšími sporty, výlety anebo vychutnáváním krajiny. Pokud se člověk však nad věci zamyslí hlouběji, může do své definice přidat osoby, které se účastní konferencí a kongresů, či jiných pracovních aktivit nebo také ty, kdo cestují za vzděláním.

Cestovní ruch tedy můžeme definovat jako: „Komplexní společenský jev, jako souhrn aktivit účastníků cestovního ruchu, souhrn procesů budování a provozování zařízení se službami pro účastník cestovního ruchu včetně souhrnu aktivit osob, které tyto služby nabízejí a zajišťují, aktivit spojených s využíváním, rozvojem a ochranou zdrojů pro cestovní ruch, souhrn politických a veřejnosprávních aktivit a reakce na místní komunity a ekosystémů na uvedené aktivity.“ (Goeldner a Richie, 2014, s. 4-5)

Cestovní ruch představuje rozsáhlý trh, který vyžaduje uspokojení různorodých potřeb, a tím vzbuzuje pozornost podnikatelů, veřejné i státní správy. Jedná se o velmi dynamicky se rozvíjející segment ekonomiky. Lidé cestují ze dvou důvodů – z povinnosti (podnikání, náboženství, návštěva rodiny či lékaře) a pro potěšení a zábavu (odpočinek, sport, romantika aj.).

Základními podmínkami rozvoje cestovního ruchu jsou mír a příznivé mezinárodní klima. Jeho rozvoj ovlivňují také přírodní, ekologické, materiálně technické, demografické, ekonomické, odborně profesní, administrativní a další činitele. Cestovní ruch se vyznačuje určitými specifiky, která je nutná respektovat při úvahách o možnostech uplatnění marketingu v něm. (Jakubíková, 2012, s. 18-20)

1.1 Členění cestovního ruchu

V odborné literatuře můžeme nalézt řadu různých kritérií systematiky cestovního ruchu. Specifické formy uspokojují potřeby nejrůznějších spotřebitelských segmentů a s vývojem společnosti jsou stále rozmanitější.

Základní formy cestovního ruchu:

Rekreační – přispívá k regeneraci a reprodukci fyzických a duševních sil člověka. Realizuje se v hodném rekreačním prostředí.

Kulturně-poznávací – je cílený na poznávání historie, kultury, tradic, zvyků apod.

Sportovně-turistický – využívá zájmu lidí o aktivní odpočinek, aktivní účast na sportovních činnostech, obsahem může být i pasivní účast na sportovních akcích,

Léčebný a lázeňský – využívá přírodní léčivé zdroje a je zaměřen na léčbu, prevenci, relaxaci, celkovou obnovu fyzických a duševních sil jednotlivce. (Ryglová, 2012, s. 12-13)

Podle místa realizace člení Goeldner a Richie (2014, s. 6) cestovní ruch na:

Mezinárodní cestovní ruch

- Příjezdový cestovní ruch (aktivní) – cestovní ruch do dané země realizovaný obyvateli jiných zemí.
- Výjezdový cestovní ruch (pasivní) – cestovní ruch obyvatel dané země realizovaný cestou do jiných zemí.

Interní cestovní ruch – cestovní ruch obyvatel dané země a obyvatel jiných zemí v dané zemi.

Domácí cestovní ruch – cestování a pohyby občanů mimo místo jejich obvyklého pobytu za účelem využití volného času nebo jiným nevýdělečným účelem, trvající méně než jeden rok a kompletně ve vlastním státě.

Národní cestovní ruch – interní cestovní ruch a výjezdový cestovní ruch.

1.2 Specifika trhu cestovního ruchu

Na trhu cestovního ruchu se vyskytuje celá řada zvláštností, které vyplývají především z charakteru potřeb klientů a z charakteru služeb v cestovním ruchu. Jako hlavní specifické rysy trhu cestovního ruchu lze uvést:

- nejedná se o záležitost jednoho roku, jedná se o dlouhodobé aktivity – nutno počítat i s negativními výkyvy,
- produkt cestovního ruchu má nehmotnou povahu, tudíž jej nelze skladovat,
- vysoká závislost na historickém okolí a přírodě,
- podmíněno politicko-správním okolím – politická stabilita či nestabilita v destinaci a podpora ze strany státních orgánů mají zásadní vliv,
- místní a časová vázanost tvorby, realizace a spotřeby služeb, bezprostřední sepětí s územím, na kterém dochází k realizaci služeb,
- výrazná sezonnost,
- výrazné ovlivnění nabídky a poptávky přírodními faktory a dalšími nepředvídatelnými vlivy,
- vysoký podíl lidské práce,
- těsný vztah nabídky a poptávky,
- mezinárodní charakter. (Rygllová a kol., 2011, s. 22)

Aktuální trendy v cestovním ruchu

Cestovní ruch ovlivňuje řada faktorů, od ekonomických přes demografické, sociologické a politické. Níže je vyjmenován přehled aktuálních trendů, které bezprostředně ovlivňují a budou ovlivňovat cestovní ruch v příštích letech. Měly by být zohledněny i při tvorbě nabídky. Tyto trendy byly popsány agenturou CzechTourism (2014) jedná se o následující:

- Generace Y tzn. lidé narození od období první poloviny 80. let do prvních let v roce 2000, tedy skupina v rozmezí 18-30 let je více zaměřena na městskou turistiku, často cestuje za svými zájmy a koníčky, s přáteli a v organizovaných skupinách.
- Senioři jsou rostoucí vysoce náročná součást bonitní klientely, je pro ně zásadní kvalita služeb, netolerují špatné služby. Jedná se bonitní, ale zároveň velmi náročnou klientelu se zaměřením na odpočinek a relaxaci, preferují klidnější a nepřelidněné destinace.
- Vícegenerační cestování stárnoucí generace „babyboomers“, narozené po druhé světové válce – se zvyšujícím se věkem tato skupina častěji cestuje s rodinou, zahrnující několik generací. Poskytovatelé služeb se musí připravit na to, aby byli schopni uspokojit klientelu od dětí po seniory.
- Roste počet turistů s dostatkem peněz a nedostatkem času, což nahrává kratším městským pobytům s výjezdy za okolními turistickými atraktivitami. Mírně se rozrůstá i

poptávka po all-inclusive balíčcích, které zajistí bezstarostný odpočinek a relaxaci – úlevu od vysokého pracovního vytížení, lehce zmírňuje dosud dominantní trend nezávislého cestování.

- Rostoucí zájem o luxusní cesty – bonitní klientela vyhledávající luxusní služby i v cestovním ruchu bude podle předpokladů dále růst a rozšiřovat se mimo tradiční země (USA, Japonsko a evropské země) do nových zdrojových zemích, zejména Čína.

Změna způsobu života, hodnotového systému společnosti a preferencí v oblasti trávení volného času s sebou přináší potřebu reflexe těchto změn v podobě turistických produktů vytvářených jednotlivými touroperátory a destinacemi. Aktuálně se jedná zejména o následující hodnoty a postoje, které by měl připravovaný produkt respektovat:

- hledání a konzumace zážitků se stala nedílnou součástí společenského statusu řady lidí a hledání jedinečných zážitků je ještě posilováno jejich bezprostředním sdílením s přáteli, rodinou a známými na sociálních sítích. V ideálním případě jde o zážitky, které jejich známí a přátelé nemají.
- Roste zájem o dobrodružné zážitky například lety balónem, tandemové skoky, rafting apod.
- Roste význam autentických zážitků, které umožňují turistům aktivní zapojení a kontakt s místními obyvateli, chtějí se účastnit, být součástí každodenního života dané destinace.
- Roste význam cestování jako součást snahy o sebezlepšení, nejen jako forma relaxace a odpočinku, ale jako investice do osobního rozvoje.
- Turisté očekávají možnost volby a úpravy programu na míru, možnost vlastního výběru z širokého spektra nabízených aktivit. Požadují flexibilitu a individuální přístup od poskytovatelů služeb.
- Stále vzrůstá důraz na hodnotu získanou za zaplacenou částku. Cílem není dosažení nejnižší ceny, ale důraz na kvalitu poskytovaných služeb. (CzechTourism, 2014)

2 HOTELNICTVÍ

Již od starověku se lidé vydávali na cesty za různými účely ať už kvůli obchodu, vojenským tažením anebo jen z existenční nutnosti. Cestování v minulosti představovalo vystavení přírodním živlům a nemocem. Dříve většina lidí cestovala pešky, případně na koních či primitivních strojích. Na každé cestě řešili stejný problém a to, kde najít ubytování se stravou. Za hotelnictvím se skrývá dlouhá historie, od prvních nuzných ubytovacích přístěnků až po moderní hotelové řetězce poskytující veškerý představitelný luxus. (Křížek a Neufus, 2014, s. 12)

Goeldner a Richie (2014, s. 141) ve své publikaci uvedl, že Světová turistická organizace OSN odhaduje, že počet ubytovacích kapacit ročně vzrůstá o 2,5 %. Míra obsazení se mění, ale průměrně činí celkem asi 65 %. Největší část světových hotelových kapacit se nachází v Evropě a to 44,7 %.

2.1 Hotel

Může být definován jako místo, kde se za úplaty poskytuje ubytování všem kategoriím turistů. Vedle ubytovacích služeb jsou v závislosti na kvalifikaci, respektive v závislosti na zařazení do jakostní třídy poskytovány další služby – stravovací, společensko-zábavní, relaxační, konferenční a obecně všechny služby, které jsou relevantní v této oblasti služeb. Obvyklá minimální kapacita je 10 pokojů, ale v závislosti na národní normě nebo historické zvyklosti může být vyžadován i větší počet pokojů. (Křížek a Neufus, 2014, s. 22)

Slovo hotel bylo původně odvozeno od francouzského názvu „hote“ a latinského „hospicem“, což v překladu znamená „osoba, která poskytuje nocleh“. Další slova, z nichž vychází dnešní pojmenování pro ubytovací zařízení hotel, jsou latinská „hospitalis“ a „hospitium“, která označovala místo, kde se dalo přenocovat s možností stravy. (Beránek, 2013, s. 15)

2.1.1 Rozdělení ubytovacích zařízení

Ubytovací zařízení dělíme zejména z důvodu marketingových z mnoha perspektiv, z nichž nejobvyklejší jsou podle umístění, zaměření či velikosti.

Podle umístění:

- přímořské,
- horské,
- městské,
- lázeňské,
- rekreační.

Podle převažujících doplňkových služeb nebo zaměření:

- kongresové/konferenční,
- wellness,
- lázeňské,
- sportovní,
- relaxační,
- rodinné.

Podle velikosti:

- malé (do 50 pokojů),
- střední (50-150 pokojů),
- velké (150-400 pokojů),
- mega (nad 400 pokojů).

Počet pokojů pro zařazení do skupiny má pouze orientační charakter, v závislosti na kapacitách ostatních služeb může oscilovat až o 20 procent v každé skupině. (Křížek a Neufus, 2014, s. 22)

Jakubíková (2012, s. 27) však ubytovací zařízení člení podle způsobu výstavby na:

- pevné - hotely,
- částečně pevné – chaty,
- přenosné - stany,
- pohyblivé - karavany.

A podle doby provozu na celoroční a sezónní.

2.1.2 Kategorizace hotelových ubytovacích zařízení

Kategorizace je proces, při kterém dochází k dělení ubytovacích zařízení do jednotlivých kategorií – hotel, hotel garní, motel, penzion, ubytovna, internát apod. Křížek a Neufus (2014, s. 22-23) popsal následující typy ubytovacích zařízení:

Hotel – ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty vybavené pro poskytování přechodného ubytování a služeb s tím spojených, člení se do pěti tříd.

Hotel garní – ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty vybavené pro poskytování přechodného ubytování a má vybavené jen pro omezený rozsah stavování, člení se do 4 tříd.

Motel – ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty poskytující přechodné ubytování a služby s tím spojené zejména pro motoristy, člení se do čtyř tříd; zařízení se nachází v blízkosti pozemních komunikací s možností parkování; recepce a restaurace může být mimo ubytovací část.

Penzion – 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 – ubytovací zařízení umístěné a trvale zakotvené osobní lodi, člení se do čtyř tříd. (Křížek a Neufus, 2014, s. 22-23)

2.1.3 Specifická hotelová zařízení

Dále pak Beránek (2013, s. 23-24) definoval specifická hotelová zařízení, která jsou specifická svou polohou, uspořádáním nebo poskytovanými službami či nabídkou volnočasových aktivit. Mezi nejčastější patří:

Spa (lázeňský) hotel

Jedná se o hotel s vlastními léčebnými procedurami, jež je umístěn v lázních. Podle oficiální jednotné klasifikace ubytovacích zařízení v ČR se jedná o ubytovací zařízení, které se nachází v místě se statutem lázeňského místa dle zákona č. 164/2011 Sb. v aktuálním znění, které splňuje veškeré požadavky pro kategorii hotel a které zároveň zajišťuje lázeňskou péči dle §33 zák. č. 48/1977 Sb.

Butik hotel

Je označení pro malý soukromý hotel, kde je kladen důraz na design exteriéru a interiéru, na pohodlí, výzdobu, kvalifikovaný personál a vysokou úroveň služeb.

Pet friendly hotel

Tento typ hotelu je určen pro hosty, kteří cestují se svými domácími mazlíčky (psi, kočky). Pokoje bývají vybaven pelíškem, miskou, případně psím či kočičím záchodem, balíčkem s krmením a pamlsky, případě s kosmetickým balíčkem. V nabídce hotelu jsou i další služby například psí kadeřnictví nebo venčení.

Baby friendly hotel

Vyžaduje speciální vybavení a služby pro pobyt s dětmi např. nábytek se zaoblenými rohy, dětské postýlky, dětské pokoje v rámci apartmánů, službu hlídání či herny.

Tranzitní hotel

Slouží k přenocování v rámci zastávky před cestou do cílové destinace, nejčastěji bývá umístěn u letiště, nabízí omezený rozsah služeb.

Botel

Ubytovací zařízení trvale zakotvené na osobní lodi, nejčastěji v přístavu ve městě. Na botel se vztahuje kritéria jako na hotel příslušné třídy od 1* do 4*.

Resort/Golf resort

Tento typ musí splňovat požadavky pro kategorii 3* až 5* hotelu, jedná se o uzavřený soubor objektů, ve kterém může být recepce a restaurace umístěna mimo ubytovací část. Areál resortu poskytuje hostům společensko-kulturní a sportovní vyžití. Golf resort musí být vybaven minimálně devítijamkovým hřištěm dle parametrů České golfové federace.

Depandance

Jedná se o vedlejší budovu ubytovacího zařízení bez vlastní recepce. Hlavní ubytovací zařízení zajišťuje komplexní rozsah služeb odpovídající dané kategorii. depandance nesmí být od hlavního ubytovacího zařízení vzdálena více než 500 m.

Wellness hotel

Splňuje všechny požadavky pro kategorii hotelu 3* až 5* a zároveň poskytuje wellness služby.

Vitality hotel

Toto označení nese hotel, který poskytuje široké spektrum služeb pro posílení zdraví, fyzické a psychické kondice.

Ekohotel

Hotelu byl udělen certifikát „Ekologicky šetrná služba“, v České republice je tato certifikace garantovaná Ministerstvem životního prostředí. Ubytovací zařízení musí splňovat přísná kritéria např. omezení spotřeby vody, energií a produkce odpadů, používání ekologicky šetrných výrobků a výběr dodavatelů, kteří berou ohled na životní prostředí.

2.2 Klasifikace ubytovacích zařízení

Pro rozdělení hotelů do různých kvalitativních tříd, a tedy i do různých cenových kategorií, používá sektor cestovního ruchu obvykle klasifikaci hotelů. Čím vyšší je klasifikace hotelu, tím vyšší by měla být i kvalita poskytovaných služeb. Nejčastějším klasifikačním znakem jsou hvězdičky, ale můžeme se setkat i s jinými. K propagaci v hotelnictví se používá mnoho různých klasifikačních systémů, ať už oficiálních či neoficiálních. Problém klasifikace v Evropské unii spočívá v nejednotnosti, ta znemožňuje srovnávání hotelů v jednotlivých státech. (Křížek a Neufus, 2014, s. 23)

Začátek roku 2010 přinesl nový systém přidělování hvězdiček. Hotelové asociace sedmi zemí EU založily Hotelstars Union. Unii, která si dala za cíl především sjednotit klasifikaci hotelových služeb pomocí jednotné metodiky a využití společného marketingu při propagaci certifikovaných zařízení. (Hotelstars Union, 2015a)

V České republice klasifikaci provádí Asociace hotelů a restaurací ČR. Oficiální jednotná klasifikace vznikla ve spolupráci AHR ČR a UNIHOST, Sdružení podnikatelů v pohostinství, za podpory Ministerstva pro místní rozvoj a České centrály cestovního ruchu Czech-Tourism. Aby se zachovala neutralita, skládá se kvalifikační komise se zástupců několika organizací. (Hotelstars Union, 2015b)

Křížek a Neufus (2014, s. 25) popisuje postup žádosti o certifikát, žadatel o klasifikaci odešle žádost o certifikaci a uhradí poplatek, který se pohybuje v rozmezí 2 až 20 tisíc korun. Lhůta pro vyřízení žádosti a vydání certifikátu a klasifikačního znaku je 60 dní od obdržení žádosti. Každé ubytovací zařízení žádající o certifikaci musí projít nezávislou kontrolou. Ta probíhá za přítomnosti žadatele, je ohlášená předem a provedena dvě proškolenými kontrolory. Na základě zjištěných skutečností a posouzení vybavenosti ubytovacího zařízení, včetně posouzení čistoty, technického stavu a kvality v porovnání s vyplněným kontrolním listem je kontrolorem vypracován protokol o kontrole, které obsahuje škálové hodnocení včetně komentáře.

Klasifikační znaky se udělují na tříleté období – od roku vydání do konce roku, ve kterém uplyne tříleté lhůta. Zjištění a kontrolu provádí ten profesní svaz, který je danému ubytovacímu zařízení udělil.

Třídy ubytovacích zařízení:

- * Tourist
- ** Economy
- *** Standard
- **** First Class
- ***** Luxury

2.2.1 Specifikace First Class hotelu

Při klasifikaci je používána metodika, ve které je uvedeno 270 kritérií, které jsou detailně popsány. First Class hotel z nich musí povinně splnit 101. Každé kritérium je v metodice

ohodnoceno 1 až 25 body. Proto, aby hotel získal hodnocení First Class je nutné získat alespoň 400 bodů, jedná se o součet bodů povinných kategoriích.

Hotel může také získat přívlastek „Superior“. Superior představuje vynikající hotely, které dosahují bodových hodnocení vysoce předstihujících počty bodů předepsaných pro jejich třídu, a u nichž celkový dojem převyšuje standard očekávaný v jejich třídě. U hotelu kategorie First Class se jedná o minimálně 600 bodů.

Pravidelně dochází k aktualizaci této metodiky, v současné době je platná metodika pro období 2015 až 2020.

Povinné požadavky pro First Class hotel podle metodiky pro roky 2015 až 2020

Všeobecné hotelové informace

- čistá a dokonalá hygiena jako základní předpoklad,
- všechny mechanismy a veškerá zařízení jsou funkční a v bezchybném stavu (vč. únikových plánů na pokoji),
- celkový dojem z hotelu je dostatečný pro splnění vysokých požadavků,
- všechny služby musí být poskytovány kompletním zaškoleným a identifikovatelným personálem,
- výtah – pro hotely s více než 3 podlažími. (Hotelstars Union, 2014)

Recepce a služby

- samostatné, nezávislé stanoviště recepce či pult zajišťující soukromí,
- hotelová hala s místy k sezení a nabídkou nápojů,
- recepce otevřená 16 hodin, dostupná telefonicky (z hotelu i zvenčí) 24 hodin denně a obsazená personálem 24 hodin denně,
- dvojjazyčný personál,
- služby kopírování/skenování,
- pomoc se zavazadly na vyžádání,
- bezpečné místo pro úschovu zavazadel pro příjíždějící nebo odjíždějící hosty,
- každodenní úklid pokojů, výměna ručníků na vyžádání, výměna ložního prádla alespoň dvakrát týdně, každodenní výměna ložního prádla na vyžádání,
- služby prádelny a žehlení, krejčovská služba, služba čištění obuvi – dostačující je stroj na čištění obuvi,
- platba platební kartou,

- denní tisk k dispozici každý den v tištěné či digitální formě,
- nabídka hygienických předmětů např. zubní pasta, kartáček aj. (Hotelstars Union, 2014)

Pokoje

- kvalitní hotelové lůžko s moderní dobře udržovanou matrací o celkové výšce nejméně 18 cm,
- jednolůžka s minimálním rozměrem 0,90 m x 1,90 m,
- dvojlůžka s minimálním rozměrem 1,80 m x 2,00 m,
- kvalitní a dobře udržovaná přikrývka a polštář (výběr z různých typů polštáře), přikrývka navíc na vyžádání,
- další pro hosta použitelný polštář, nikoliv pouze dekorativní,
- možnost zatemnění místnosti,
- služba buzení nebo zařízení sloužící k buzení. (Hotelstars Union, 2014)

Vybavení pokoje

- odpovídající šatní skříň nebo výklenek na šaty, police na prádlo, odpovídající počet ramínek, háčky na šaty umístěné mimo skříň, možnost zavěsit vak na šaty mimo skříň,
- 1 místo k sezení na každé lůžko, 1 pohodlné sezení s odkládacím stolem,
- stůl nebo pracovní deska s volnou pracovní deskou min. 0,5 m² s adekvátním vhodným osvětlením, noční stolek,
- přístupná elektrická zásuvka v místnosti, další přístupná elektrická zásuvka u stolu/pracovní desky,
- odpovídající osvětlení místnosti, světlo na čtení u postele, zrcadlo na výšku postavy, odpovídající místo pro uložení kufru, odpadkový koš, centrální trezor, zařízení pro příjem rozhlasového vysílání, TV o velikosti odpovídající dané místnosti,
- veřejně přístupný telefon pro hosty, telefon v pokoji společně s vícejazyčným návodem, přístup na internet ve veřejných prostorách a na pokoji, zařízení s přístupem na internet a možností tisku ve veřejných prostorách. (Hotelstars Union, 2014)

Vybavení koupelny

- 100 % pokojů se sprchou/WC nebo vanou/WC, sprcha se sprchovým závěsem, umyvadlo, prátelná koupelnová podložka, odpovídající osvětlení u umyvadla, bezpečnostní madla, zrcadlo, přístupná zásuvka poblíž zrcadla, nastavitelné kosmetické zrcátko, háčky nebo žebříky na sušení ručníků, topení v koupelně, velká odkládací plocha, sklenička na zubní kartáček, mýdlo, šampon, tělová kosmetika v lahvičkách a další kosmetické produkty, toaletní papír, ručníky, župan a pantofle na vyžádání, vysoušeč vlasů, odpadkový koš. (Hotelstars Union, 2014)

Gastronomie

- nabídka nápojů v hotelu a na pokoji, nápoje k dispozici 16 hodin denně prostřednictvím „room service“, minibar, bar 6 dní v týdnu, snídaňová restaurace, snídaňový bufet nebo ekvivalentní jídelní lístek, jídla nabízená prostřednictvím „room service“ 14 hodin denně, restaurace otevřená 6 dní v týdnu. (Hotelstars Union, 2014)

Systém kvality a řízení

- systém pro řešení stížností, systematické analyzování připomínek hostů, kontroly Mystey guest. (Hotelstars Union, 2014)

Online aktivity

- vlastní webové stránky s aktuálními informacemi, realistickými fotografiemi a uvedením polohy hotelu, aktivity vybízející odjíždějících/odhlášených hostů k psaní recenzí na portálech či webových stránkách. (Hotelstars Union, 2014)

2.3 Green management – environmentální přístup

Subjekty cestovního ruchu si často uvědomují význam životního prostředí pro vlastní podnikání a zapojují se na celém světě do různých dobrovolných programů. Jsou si totiž vědomy, že spotřebovávají velké množství přírodních zdrojů. Potřeba ochrany životního prostředí se liší hotel od hotelu, destinace od destinace. Pozitivní vztah podnikatelského subjektu k životnímu prostředí je významným marketingovým faktorem. (Křížek a Neufus, 2014, s. 162)

Environmental Management System (EMS)

Tyto systémy představují aktivní přístup podniku ke sledování, řízení a postupnému snižování dopadů svých činností na životní prostředí a přispívají tak k neustálému zlepšování

environmentálního chování podniku. Výhody zavedení EMS však nepocítí pouze životní prostředí a subjekty, které jsou podnikem ovlivňovány, ale i podnik samotný.

Zavedení EMS je zcela dobrovolné a záleží pouze na podniku, jestli se pro něj rozhodne. Nabízí se dvě varianty jak EMS zavést a to pomocí:

- mezinárodních norem řady ISO 14001,
- evropského EMAS. (Křížek a Neufus, 2014, s. 163)

ISO 14001

Norma ISO 14001 pojednává o environmentálním managementu, tj. managementu „týkající se životního prostředí“. Společnost, která se rozhodla získat certifikát osvědčující soulad s požadavky této normy, musí vytvořit, dokumentovat, uplatňovat a udržovat systém environmentálního managementu a neustále zlepšovat jeho efektivnost. Pro získání je nezbytné splnit následující podmínky:

- stanovit environmentální politiku firmy a seznámit s ní zaměstnance a zpřístupnit ji veřejnosti,
- identifikovat environmentální aspekty činností firmy, které mohou mít významné dopady na životní prostředí,
- zajistit sledování existujících a nově vydávaných právních a jiných požadavků, které se týkají environmentálních aspektů identifikovaných firmou a promítnutí jejich požadavků systému environmentálního managementu,
- z environmentální politiky odvodit environmentální cíle a cílové hodnoty pro všechny úrovně a funkce firmy,
- stanovit a realizovat programy environmentálního managementu k dosažení těchto cílů a cílových hodnot,
- zajistit vzdělávání zaměstnanců a interní i externí komunikaci.
- monitorovat a měřit klíčové znaky provozu a činností s možným dopadem na životní prostředí a přijímat preventivní opatření a nápravná opatření při zjištěných odchylkách a škodách. (Certifikace systémů řízení, 2015)

EMAS

Eco-Management and Audit Scheme nebo-li Systém řízení podniku a auditů z hlediska ochrany životního prostředí je uplatňovaný v rámci Evropské unie. K plné účasti podniku v programu musí podnik učinit následující kroky:

- provést úvodní přezkoumání stavu životního prostředí, které odhalí vliv podniku na životní prostředí a jeho jednotlivé složky, soulad s legislativou vztahující se k ochraně životního ale i např. pracovního prostředí,
- vytvořit politiku životního prostředí,
- stanovit si cíle ochrany životního prostředí a zavést programy k jejich dosažení,
- zavést EMS,
- provádět pravidelné interní či externí audity tohoto systému,
- vytvořit prohlášení o stavu životního prostředí a nechat si jej ověřit nezávislým ověřovatelem,
- zaregistrovat se u příslušného objektu,
- zpřístupnit prohlášení o stavu životního prostředí veřejnosti. (Křížek a Neufus, 2014, s. 163)

2.3.1 Zelený program v hotelu

Hotelový a restaurační provoz je velkým znečišťovatelem životního prostředí. Je třeba se pokusit o sladění ekologických a ekonomických zájmů. Zaměstnanci hotelu v sobě musí najít dostatek přesvědčení a odpovědnosti k tomu, aby se ekologické principy staly součástí podnikatelské filozofie. Cílem hotelu by mělo být nabízet služby vysoké kvality za současného splnění všech požadavků na ochranu životního prostředí. Za dosažení těchto cílů je zodpovědný tým zaměstnanců, kteří také zpracují manuál obsahující konkrétní opatření ve třech základních oblastech - odpadové hospodářství, úspora energií a trénink zaměstnanců. Ekologický management může prospět v naplňování obchodních cílů, redukováná spotřeba totiž znamená redukované náklady. Řada opatření v ochraně životního prostředí je směřována na snížení spotřeb energií, vody, kancelářského materiálu apod. Dále se jedná o marketingový nástroj, jistou formou image. To vše svědčí a ukazuje na vyspělou organizaci, kterou vnímají nejen hosté, ale i obchodní partneři, dodavatelé i zaměstnanci.

Ochrana životního prostředí je však běh na dlouhou trať. Vedení hotelu musí jednat v souladu s environmentálním přístupem. Být příkladem pro všechny další zaměstnance, kteří jsou trvale vzděláváni, vedeni a motivováni tak, aby cíle, které si společnost v oblasti ochrany životního prostředí vytyčila, mohly být splněny. (Křížek a Neufus, 2014, s. 164-165)

2.4 Gastronomické služby

Podle Ryglové (2009, s. 38-39) je gastronomie významným projevem lidské existence a svébytnou součástí světové kultury, patří mezi velmi staré obory lidské činnosti. Jejich rozvoj probíhal souběžně s rozvojem ubytovacích služeb, zejména těch hotelových. Lidé navštěvují gastronomická zařízení z nejrůznějších pohnutek a sledují přitom uspokojování většího či menšího rozsahu potřeb.

Gastronomické služby Burešová (2014, s. 15) popisuje jako soubor a kombinaci hmatatelného výrobku (především jídel a nápojů) a nehmataelné služby například servis, která se pohybuje podle rozsahu a kvality služeb v různých poměrech. Nelze je skladovat, jelikož se připravují, nabízejí, poskytují a spotřebovávají převážně současně na jednom místě a to u poskytovatele služeb. V některých případech jako například u cateringu se příprava, nabídka a spotřeba místně a časově nekryjí.

Gastronomické služby slouží k uspokojování potřeb dvou skupin klientů a to:

- „přespolní“ klienti – služby poskytované v rámci cestovního ruchu mimo jejich trvalé bydliště a velmi často jsou spojovány s ubytovacími službami,
- „místní“ klienti – široká skupina lidí, kterým jsou tyto služby poskytovány v místě jejich bydliště či pracoviště nebo jejich blízkého okolí. (Burešová, 2014, s. 16)

Z hlediska přístupnosti mohou být gastronomické služby poskytovány ve formě:

- veřejného stravování přístupného veškerému obyvatelstvu,
- uzavřeného stravování přístupného vybraným (smluvním) skupinám obyvatelstva. (Burešová, 2014, s. 16)

Zvláštní nabídku stravování připravují hotely pro turisty zejména v rámci svých komplexních služeb. Turista zde může v případě zájmu využít stravovacích služeb v různém rozsahu:

- ubytování se snídaní,
- polopenze (většinou se jedná o snídani a večeři),
- plná penze (snídaně, oběd, večeře),
- all inclusive (spočívá v celodenním stravování a konzumaci nápojů).

Zvolený rozsah stravovacích služeb má souvislost s formou cestovního ruchu, motivem účasti, délkou pobytu, finančními možnostmi a potřebami účastníka. (Indrová, 2009, s. 44-45)

Dále také Ryglová (2009, s. 39) říká, že pro stravovací služby v ČR neexistuje oficiální klasifikace jako ubytovacích služeb, proto záleží na každém provozovateli individuálně jaký rozsah a kvalitu služeb poskytuje. Současné předpoklady úspěšného podnikání v pohostinství vyplývají s celkového trendu a ovlivňují je například znalost tvorby jídelního lístku, bezpečnosti práce, hygienických předpisů, moderních technologií, přípravy a úpravy potravin a v neposlední řadě znalost logistiky managementu kuchyní.

Faktory ovlivňující kvalitu služeb v gastronomii jsou podle Burešové (2014, s. 36) následující:

Cena – zákazník stále více kontroluje, zda kvalita odpovídá ceně.

Pocit klidu – personál restaurace je zodpovědný za vytvoření příjemného prostředí.

Získávání nových informací – zákazníci rádi získávají nové informace a znalosti, personál proto musí být připraven sofistikovaně a nevtíravě předávat informace o nabízených produktech a novinkách.

Emocionální zážitky – gastronomie je spojena s lidskými smysly, lidé jsou ochotni utráctet za gastronomické zážitky, nesmí se však stát klišé.

Ručně vyrobené produkty – hosté dokáží ocenit veškerou domácí výrobu například domácích limonád, pečiva, pralinek atd.

Místní produkty – stejně jako ručně vyrobené produkty je přednost restaurace pokud odebírá suroviny od místních producentů a farmářů.

Bezpečí – dodržování hygienických standardů.

2.4.1 Catering

Catering vznikl z anglického slova „to cater“, což znamená nakupovat potraviny, hostit a bavit. V současné době je catering spojován s obchodní činností gastronomických zařízení, která spočívá v zajišťování občerstvení, jak ve svých prostorech, tak i mimo ně.

Poskytování služeb v gastronomii se vzhledem ke specifickým vlastnostem stále mění. Současný zákazník uplatňuje určité nároky na nakupované služby a má značný sklon ke kritičnosti. Loajalita zákazníků je spojována s poskytováním vysokého standardu oproti konkurenci. Cateringová služba musí vykazovat maximální péči o zákazníky s individuálním přístupem.

Plánování, řízení a realizace cateringových služeb jsou spojené s personálem, který disponuje širokými znalostmi a zkušenostmi v oblasti výroby, prodeje pokrmů a plánování menu. Mezi důležité faktory patří kontrola, efektivnost prodeje a vysoká kvalita poskytovaných služeb, dále je důležité mít přehled o vhodných místech k realizaci jednotlivých akcí. Poskytování cateringu je spojeno s dokonalým výrobním a skladovacím zázemím, s dostatečným množstvím inventáře a technického vybavení. (Burešová, 2014, s. 83-85)

Certifikace cateringových služeb „Bezpečný catering“

Tento projekt funguje od roku 2006 a zaštiťuje Asociace hotelů a restaurací České republiky společně se společností HASAP Consulting, s.r.o.. Jejich cílem je zvyšování úrovně a kvality poskytovaných cateringových služeb. Významnou součástí je uplatňování principů správné hygienické a výrobní praxe (SHVP) a zavedené systémy HACCP. Certifikovaná zařízení během pravidelných auditů musí prokazovat, že splňují vysoké nároky na hygienu, které jsou v mnohém přísnější, než ukládá právní řád. Certifikát se uděluje na dobu jednoho roku, pak následuje opět audit. V roce 2014 tento certifikát drželo 12 společností mezi nimi např. Grandhotel PUPP Karlovy Vary, síť hotelů Clarion Congress Hotel aj. (Asociace hotelů a restaurací České republiky, 2014)

3 KONKURENCE

Podle Kotlera a Kellera (2013, s. 41-42) konkurence zahrnuje všechny současné nebo potenciální soupeřící nabídky a substituty, o které by mohl mít kupující zájem.

Je důležité, aby firma efektivně naplánovala své konkurenční strategie, proto potřebuje zjistit o konkurenci vše, co lze. Neustále musí porovnávat své ceny, distribuční kanály a způsoby komunikace se svými konkurenty, tak může zjistit možné oblasti konkurenčních výhod a nevýhod. (Kotler, 2007, s. 568)

V rámci marketingové koncepce získávají firmy konkurenční výhodu a to tím, že nabízí produkt či službu, která uspokojí potřeby cílových zákazníků lépe než konkurence. Buď nabízí vyšší hodnotu za nižší ceny, než požaduje konkurence za podobný produkt či službu nebo vyšší užitek, který vyrovná vyšší ceny. (Kotler, 2007, s. 568)

V současné době je většina trhů hyperkonkurenční, v důsledku toho je stále obtížnější rozlišovat mezi produkty jednotlivých výrobců, což má za následek nízkou loajalitu zákazníků. Pokud zákazníci vnímají konkurenční produkty jako totožné, nemají důvod preferovat ani jednu značku. (Karlíček, 2013, s. 47). Konkurenceschopnost je také úzce spojena s globalizací. Neustále se zvětšující trhy, nárůst počtu podnikatelských subjektů, rozvoj informačních a komunikačních technologií a mnoho dalších, to vše má vliv na konkurenceschopnost podniku. (Dvořáček a Slunčík, 2012, s. 139)

3.1 Konkurenční strategie

Všechny poznatky, které získáme při analýze konkurence, se stávají důvěrnými informacemi a podniku slouží k vytvoření konkurenční strategie. Než se podniku pustí do boje s konkurencí, měl by si určit svou konkurenční strategii, tím je myšlená dlouhodobá koncepce činnosti podniku, jejím smyslem je promyšlené rozvržení zdrojů podniku tak, aby byly splněny dva základní cíle – spokojenost zákazníka a dosažení výhody v konkurenčním prostředí.

K nejrozšířenějším konkurenčním strategiím patří:

- strategie diferenciací produktu,
- strategie minimálních nákladů,
- strategie tržní orientace.

V soupeření s konkurencí se používá nespočet metod, například cenová metoda, reklamní kampaně, zavedení nového produktu na trh, zlepšený servis nebo záruka. Některé formy

soupeření jsou však velmi nejisté a mohou narušit strukturu odvětví. (Zamazalová, 2010, str. 64-65)

3.2 Identita podniku

Svojí identitou se podnik představuje svému okolí, jedná se o nalezení a pochopení podnikového poslání, role a vlastního obrazu společnosti. Identita podniku se stává rozhodujícím faktorem pro jeho konkurenceschopnost, mezi hlavní znaky patří:

- idea – myšlenka představující podstavu existence podniku,
- totem – místo či objekt přenášející ideu do prostorové podoby,
- design – obraz ideje,
- rituál – chování nebo komunikace, které jsou odvozeny z ideje a dokáží realizovat její obsah,
- inovace – proces splynutí ideje, totemu, designu a rituálu do nové vývojové formy.

Integrita podniku

Integrita podniku bývá dána její soudržností mezi vlastní identitou pracovníků či jednotlivých složek firmy a vlastní identitou podniku jako celku.

Mobilita podniku

Mobilita podniku představuje schopnost a možnost podniku se přizpůsobit a vyvíjet se s ohledem na jeho vnější a vnitřní podněty.

Suverenita podniku

Podnik je suverénní tehdy, pokud má reálnou možnost uskutečňovat rozhodnutí o svém budoucím vývoji a zároveň má i možnosti tyto rozhodnutí efektivně provést.

Pokud podnik sleduje a dbá na tyto kategorie, dokáže oproti ostatním společnostem získat na trhu konkurenční výhodu. (Mikoláš, 2005, s. 205)

4 TEORETICKÁ VÝCHODISKA ANALYTICKÝCH METOD

V této kapitole budou popsány teoretické poznatky týkající se PESTE analýzy, SWOT analýzy, geografické analýzy a nakonec analýzy a řízení rizik.

4.1 PESTE analýza

Neustále měnící se makroprostředí skrývá nesčetné tržní příležitosti. Firmy musí získat určitou zvědavost v identifikaci trendů. Smyslem analýzy makroprostředí je pochopit nutnost vnímání šířících se souvislostí a poukázat na stávající i potenciální hrozby či příležitosti. Pro analýzu PESTE se používá metoda MAP - monitorování, analýza a predikce. Získané informace je vhodné rozdělit podle jejich důležitosti. (Jakubíková, 2012, s. 119)

Nejčastěji se pro označení vlivů makroprostředí používá zkratky PEST nebo také PESTE, kdy jednotlivá písmena znamenají:

- P – politicko-právní,
- E – ekonomické,
- S – sociálně-kulturní,
- T- technické a technologické,
- E – ekologické.

4.1.1 Politicko-právní prostředí

Podle Srpové a Řehoře (2010, s. 131) tvoří společenský systém, v němž společnosti uskutečňují svou činnost. Je dán mocenským zájmem politických stran a vývojem politické situace ve státě a jeho okolí. Jedná se o základní faktory, které rozhodují o tom, zda se fyzická nebo právnická osoba rozhodnou podnikat v dané zemi, oboru a jakou formou podnikání si zvolí. Politické prostředí zahrnuje zákony, vládní úřady a zájmové skupiny, které ovlivňují organizace a jednotlivce v každé společnosti.

Faktory politicko-právního prostředí zahrnují politický systém, politická stabilita, členství země v integračních seskupeních, politické vazby na další státy, vztah k firmám obecně, korupční prostředí, význam zájmových skupin (odborníky a profesní svazy aj.), místní, státní, globální zákony a předpisy ovlivňující podnikání. (Jakubíková, 2012, s. 121)

4.1.2 Ekonomické prostředí

Kotlera (2007, s. 146) ekonomické prostředí obsahuje faktory, které ovlivňují sílu spotřebitelů a strukturu jejich výdajů. Stav hospodářství, v němž firma podniká je velice důležitý pro úspěch jejich marketingových plánů. Celkový vzorec změn, anebo fluktuací v hospodářství se nazývá hospodářský cyklus – všechny ekonomiky procházejí cykly. V rámci ekonomického prostředí je důležité vnímat různou míru konkurence pomocí čtyř struktur trhu, k nimž patří: monopol, oligopol, monopolistická konkurence, dokonalá konkurence.

Mezi faktory ekonomického prostředí patří podle Jakubíkové (2012, s. 123-124) aktuální hospodářský cyklus, výše národního důchodu, ekonomický růst, vývoj HDP, složení platební bilance, výše disponibilního důchodu obyvatelstva, úroveň cen na trhu zboží a služeb, úroveň nezaměstnanosti a inflace, stabilita měny, úrokové míry, úroveň zadluženosti spotřebitelů aj.

4.1.3 Sociálně-kulturní prostředí

V rámci sociálně-kulturního prostředí je zkoumáno demografické prostředí, sociální a kulturní prostředí. Demografie je studium lidské populace z hlediska velikosti, hustoty rozmístění, věku, pohlaví, rasy, zaměstnání a dalších statistických údajů – je významné pro marketingové rozhodnutí, jelikož se týká lidí a lidé tvoří trhy.

Sociální prostředí je dáno společenským zřízením. To ovlivňuje například rozdělení hrubého domácího produktu, pracovní a mimopracovní podmínky a také sociální politiku státu. Mezi faktory sociální patří společenské zřízení, sociální politika státu, význam rodiny, role jednotlivce ve společnosti, společenský status aj.

Kulturní prostředí je tvořeno institucemi a dalšími faktory, které ovlivňují základní hodnoty, vnímání, preference a chování společnosti. Společnosti si musí být vědomy kulturních vlivů i toho, jak se tyto mohou lišit uvnitř společnosti v rámci trhů, na kterých společnost působí. Mezi ně se řadí hodnoty, postoje, očekávání, symboly, rituály, jazyk, neverbální komunikace, vnímání organizací a společnosti atd. (Jakubíková, 2012, s. 124-126)

4.1.4 Technologické prostředí

Kiráľová (2006, s. 32) tvrdí, že technologické prostředí je faktorem, který výrazně ovlivňuje život lidí i činnosti společností. Každá nová technologie způsobuje zánik doposud používaných technologií. Důsledky působení nových technologií nelze zcela předvídat. Technologické prostředí zahrnuje faktory, které vytvářejí nové technologie, a tím i nové produkty a

nové příležitosti na trhu. Mezi tyto faktory patří technologické trendy a vývoj, rychlost technologických změn, nároky na investice, výzkum, vládní regulace.

4.1.5 Ekologické prostředí

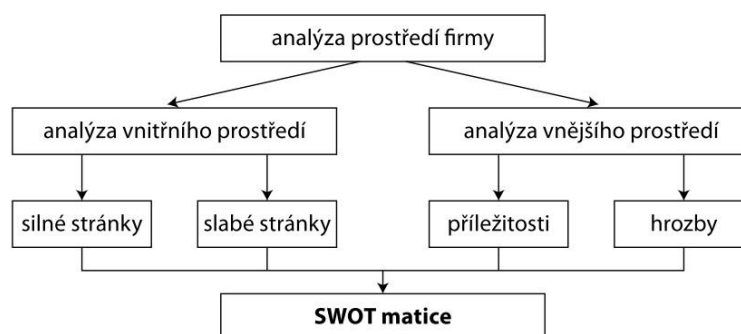
Podle Jakubíkové (2012, s. 127) se ekologie zabývá vztahem člověka k přírodnímu prostředí. Ekologii můžeme nazvat etikou chování člověka ve vztahu k přírodě. Zhoršování životního prostředí je celosvětovým problémem. Svět trpí nedostatkem některých surovin, znečištěním ovzduší, půdy i vod, nadměrným hlukem, úhynem některých druhů živočichů, proto vznikají všemožné skupiny zaměřené na ochranu životního prostředí. Společnosti se ve větší míře začínají zabývat marketingem orientovaným na ochranu životního prostředí. Ve většině zemí je vyvíjen tlak, aby se firmy staly ekologickými.

4.2 SWOT analýza

Kvalitní SWOT analýza pomáhá společnosti se zaměřit na strategii, která využívá příležitosti a silné stránky, přičemž se eliminuje slabé stránky a hrozby. (Perreault and McCarthy, 20002, s. 582)

Obecně je SWOT analýza pro tvůrce strategických plánů užitečné v mnoha směrech, ale zejména poskytuje manažerům logický rámec pro hodnocení současné a budoucí pozice jejich hotelu. Z tohoto hodnocení mohou manažeři posoudit strategické alternativy, které by mohly být v jejich situaci ty nejvhodnější. Může být prováděna periodicky, aby manažery informovala o tom, které interní nebo extévní oblasti nabyly, nebo naopak ztratily na významu vzhledem k podnikovým činnostem. (Křížek a Neufus, 2014, s. 98)

Podle Košťana a Šuleře (2002, s. 55) je SWOT analýza shrnutí předchozí analýz, proto je vhodné ji vždy zařadit, až nakonec.



Obr. 1 SWOT analýza jako výsledek komplexní analýzy
(Jakubíková, 2012, s. 99)

Jedním z důležitých hledisek SWOT analýzy je možnost vidět spojení mezi různými kategoriemi. Nejlepší organizace jsou ty, které účinným využitím zdrojů dokáží změnit hrozby na příležitosti. (Horner a Swarbrook, 2003, s. 237)

Silné a slabé stránky

Podle Kozla (2006, s. 39) by cílem společnosti mělo být omezit své slabé stránky a posílit silné stránky. Vyhodnocují se především zdroje firmy a jejich využití a plnění cílů firmy.

Za silné stránky jsou považovány ty vnitřní faktory, které umožňují podniku získání silné pozice na trhu. Na těchto faktorech lze stavět konkurenční výhodu. Jedná se o podnikové schopnosti, dovednosti a potenciál výrobků či služeb. (Blažková, 2007, s. 156)

Lhotský (2010, s. 55) tvrdí, že je podstatné je správně definovat, jelikož jsou potřeba pro budoucí stanovení podnikové strategie. Proti tomu Jakubíková (2008, s. 104) říká, že nevýhodou SWOT analýzy je její statická a velká subjektivita. Tato analýza je velmi oblíbená, avšak její přínos pro tvorbu strategických marketingových dokumentů není nijak významný.

Slabé stránky neumožňují firmě získání silné pozice na trhu, jsou to její slabiny. V některých případech nedostatek silných stránek znamená vznik slabé stránky. Jako příklad můžeme uvést vysoké náklady, špatné umístění firmy či špatná pověst mezi zákazníky. (Blažková, 2007, s. 156)

Příležitosti a hrozby

Kozel (2006, s. 39) napsal, že příležitosti a hrozby vyplývají z vnějšího prostředí tj. makroprostředí a konkrétního trhu, který obklopuje danou společnost a působí na ni prostřednictvím různých faktorů. Podle Vašíkové (2008, s. 58) tato sféra leží mimo kontrolu pracovníků společnosti a zpravidla působí nekontrolovatelnými faktory a vlivy.

Příležitosti jsou možnosti, díky jejichž realizaci je možné splnění cílů či lepší využití zdrojů. Dále také zvyšují konkurenceschopnost podniku. Aby s nimi podnik mohl nakládat, tak je nejdříve musí identifikovat a pak je využít. Situace nebo změna v podniku či jeho okolí, která je pro podnik nepříznivá a může znamenat hrozbu pro činnost podniku. Podnik musí umět rychle reagovat na tyto podněty a odstranit je nebo alespoň minimalizovat (Blažková, 2007, s. 156)

4.3 Geografická analýza

Faktory ovlivňující cestovní ruch se člení na tři skupiny: faktory lokalizační, realizační a selektivní.

Mezi lokalizační faktory patří přírodní a společenské atraktivity, ty tvoří „fyzickou“ základnu pro uspokojování poptávky, o jejich využití rozhodují faktory realizační, teda hlavně doprava, ubytování a další služby. Faktory selektivní se zabývají tím, jestli někdo přijede, a když ano, tak kdo a kolik lidí. (Ryglová, 2011, s. 34)

4.3.1 Lokalizační faktory

Lokalizační faktory podle Ryglové (2011, s. 34-35) do značné míry určují, jaký druh cestovního ruchu se bude na daném území rozvíjet, současně udává, zda budou na území probíhat aktivity krátkodobého či dlouhodobého charakteru. Pomocí lokalizačních faktorů lze docílit odlišení jednotlivých území. Mezi nejpřitažlivější společenské aktivity patří zejména památky a to včetně technických. Největší význam mají ty, které jsou zapsané v seznamu UNESCO, těch je na území České republiky dvanáct. Pro cestovní ruch jsou také atraktivní jednotlivé události, slavnosti a zvyky, k velkému růstu dochází v oblasti gastronomie.

Kiráľová (2003, s. 40) popisuje přírodní potenciál destinace jako soubor podmínek, které jsou významným činitelem a vnějším motivačním faktorem determinujícím účast na cestovním ruchu. Pro hodnocení přírodních podmínek obecně platí, že čím příjemnější klima, neobvyklejší modelace terénu, úchvatnější scenérie, exotičtější živočichové a rostliny, tím lepší předpoklady pro cestovní ruch. Největší význam pak mají ty, které jsou výjimečné a neopakovatelné, často jsou součástí světového dědictví UNESCO.

4.3.2 Realizační faktory

Realizační faktory umožňují danou oblast dosáhnout tj. doprava a její využití tj. infrastruktura služeb, často bývá nazývána jako materiálně-technická základna cestovního ruchu nebo sekundární nabídka cestovního ruchu. (Ryglová, 2011, s. 35)

Doprava a dopravní dostupnost je podle Kiráľové (2003, s. 45) nezbytným předpokladem společenského a ekonomického styku mezi návštěvníky a destinacemi, zabezpečují pohybovou složku cestovního ruchu. Návštěvník navštěvuje destinace za účelem odpočinku a fyzické regenerace, jeho cílem není zotavování se z cesty.

Pro využití potenciálu cestovního ruchu a maximalizace ekonomických efektů je nezbytná maximalizace služeb, které generují pro dané území zisk. Pro cestovní ruch jsou to zejména přepravní, ubytovací a stravovací služby. Důležitým předpokladem pro úspěšný turistický ruch, je postoj místních obyvatel a pracovníků v cestovním ruchu k návštěvníkům destinace. (Ryglová, 2011, s. 36-37) (Királ'ová, 2003, s. 46)

4.3.3 Selektivní faktory

Bývají označovány také, jako faktory stimulační tzn., že stimulují vznik a rozvoj cestovního ruchu. Tyto faktory se dále člení na objektivní stimulační faktory a subjektivní stimulační faktory.

Objektivní stimulační faktory můžeme rozdělit na:

- politické - základní politické skutečnosti,
- ekonomické – podíl cestovního ruchu na HDP, směnitelnost měny, výše mzdy aj.,
- demografické – počet obyvatel, délka života atd.,
- administrativní – právní předpisy, zákony a vyhlášky.

Mezi subjektivní stimulační faktor patří především psychologické faktory, kterými je ovlivňováno rozhodování spotřebitelů služeb cestovního ruchu. Podstatný význam zde má reklama, propagace, zkušenosti, módnost, renomé destinace apod. (Ryglová, 2011, s. 37-39)

5 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Teoretická část diplomové práce měla za úkol zpracovat rešerši literárních zdrojů a tím vytvořit informační základnu pro praktickou část složenou z analýz a projektu.

Úvod se zabývá definicí cestovního ruchu, kterých existuje nepřeborné množství, které se shodují v tom, že cestovní ruch je komplexní jev skládající se z kulturních, sociálních a ekonomických faktorů, kdy lidé cestují na místo mimo své obvyklé prostředí z různých důvodů. Podnikání v cestovním ruchu není krátkodobá aktivita, jelikož v sobě váže velké množství finančních prostředků, je ovlivňováno sezónními výkyvy, dále je pro cestovní ruch specifická vysoká závislost na historickém okolí a přírodě, nesmíme zapomenout, že se jedná o službu, tudíž je zde velký podíl lidské práce, která může pozitivně či negativně ovlivnit výsledek.

Lidé cestují od nepaměti, dříve především za účelem obchodu, vojenských tažení či existenčních důvodů, dnes především z důvodu relaxace a za prací. Jednoduché hostince nabízející ubytování se vyvinuly v luxusní hotely a resorty. U cestovního ruchu a hotelů dochází k neustálému vývoji. Ubytovací zařízení můžeme členit podle jejich umístění, doplňkových služeb či zaměření a také podle jejich velikosti.

Dále se práce zabývá jednotnou klasifikací ubytování, ta vznikla pro sjednocení kategorizace hotelů napříč Evropou. Klasifikace obsahuje 270 kritérií v různých kategoriích, proto aby hotel dosáhl na určitou kategorii, musí získat daný počet bodů. Metodika je aktualizována každých 5 let. V posledních letech je kladen velký důraz na význam životního prostředí a jeho znečišťování. Mnoho hotelů se aktivně staví ke snižování negativních dopadů na životní prostředí, což bývá často využíváno jako marketingový nástroj.

Tato část je zakončena teoretickými poznatky týkající se analytických metod, první z nich PESTE analýza se zabývá makroprostředím projektu, SWOT analýza rozebírá vnitřní a vnější prostředí, geografická analýza se věnuje faktorům ovlivňující cestovní ruch a to lokalizační, realizační a selektivní faktory.

PRAKTICKÁ ČÁST

6 ANALYTICKÁ ČÁST

Nejprve bude provedena PESTE analýza, ve které bude zjištěno, jaké faktory mohou ovlivnit výstavbu hotelu a jeho provoz. Dále bude provedena geografická analýza, následně analýza konkurence, která může mít vliv na hotel.

6.1 PESTE analýza

Na hotel působí mnoho faktorů vnějšího prostředí. Všem by mělo vedení hotelu věnovat pozornost a případně zabránit negativní faktorům, aby nepříznivě ovlivnili chod hotelu.

6.1.1 Politicko-legislativní faktory

Na politickou situaci v České republice negativně působí různé kauzy a aféry, které se týkají politiků a jejich okolí, to způsobuje, že jim občané často nevěří a při volbách se těžko rozhodují, kterou politickou stranu zvolit.

Podle výzkumu, který provedlo Centrum pro výzkum veřejného mínění Sociologický ústav AV ČR (Červenka, 2015) v září roku 2015 je 23 % procent z dotazovaných respondentů spokojeno či spíše spokojeno s politickou situací v České republice, 42 % procent je spokojeno na půl a zbylých 35 % patří k části respondentů, kteří nejsou se situací spokojeni. Oproti předešlému výzkumu, který byl proveden v únoru 2015, došlo k růstu spokojenosti o 5 procentních bodů. V roce 2011 nebylo spokojeno se politickou situací 75 % dotazovaných respondentů, tento stav trval až do roku 2014, následně došlo k pozitivnímu obratu.

Provozovatel hotelu se musí řídit právními normami, mezi obecné předpisy pro podnikání v hotelnictví se řadí zákon č. 445/1991 Sb., o živnostenské podnikání. Dále pak zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, který je platný od 1. ledna 2014 a zákon č. 90/2012 Sb., o obchodník korporací. Mimo tyto zákony je důležité dodržovat hygienické normy a nařízení například Sborník k hygienickému balíčku nařízení Evropského parlamentu a Rady Evropského společenství, tuto oblast upravuje také zákon č. 274/2003 Sb., o ochranně veřejného zdraví. Provozovatel hotelu jakožto zaměstnavatel se musí zabývat také zákonem č. 262/2006 Sb., zákoník práce. Z finanční oblasti řízení hotelu jsou to pak zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu a zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty. Výše jsou uvedena pouze základní zákony a předpisy, kterými se provozovatel hotelu musí řídit, v opačném případě by jejich nedodržení vedlo k vysokým sankcím od státních institucí, které dohlíží na jejich dodržování.

Jelikož hotelnictví a provozování hotelu dotýká velké množství zákonů, vyhlášek, předpisů a norem je nutné tuto oblast pečlivě sledovat a přizpůsobovat se změnám.

V roce 2013 vláda České republiky projednala novou Koncepti státní politiky cestovního ruchu v ČR na období 2014-2020. Cílem je udržení ekonomické výkonnosti cestovního ruchu a jeho další rozvoj. Výsledkem aplikace nové strategie bude vytvoření chybějícího systému řízení cestovního ruchu včetně jeho dlouhodobého financování. CzechTourism se nyní bude prioritně orientovat na podporu příjezdového cestovního ruchu a to především na perspektivní trhy Ruska, Číny a Latinské Ameriky. CzechTourism zároveň omezí aktivity v rámci podpory domácího cestovního ruchu, tím by se měli zabývat především jednotlivé kraje a turistické oblasti. Součástí návrhů je i změna ve způsobu uplatňování dotační politiky. Ta bude nově zaměřena na využívání integrovaných přístupů na regionální úrovni, využívání nových finančních nástrojů (zvýhodněné úvěry) apod. (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2013)

Lze předpokládat, že podpora cestovního ruchu ze strany státu bude pokračovat i po skončení daného období prostřednictvím nové koncepce.

6.1.2 Ekonomické faktory

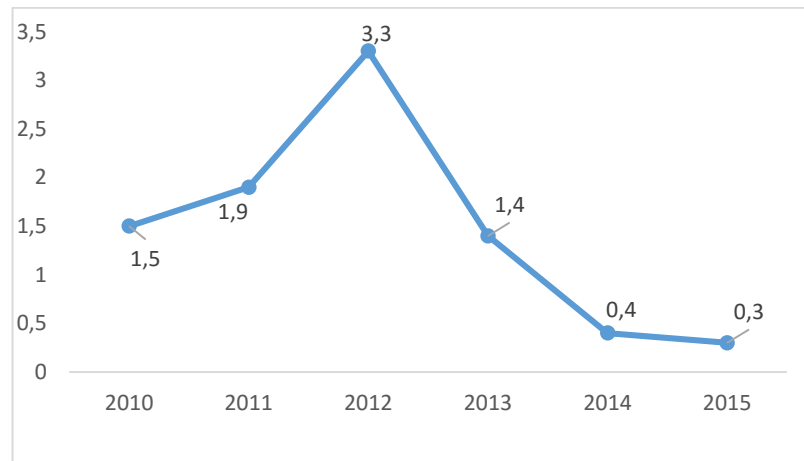
Hrubý domácí produkt a inflace

Mezi základní ukazatele výkonnosti ekonomiky se řadí hrubý domácí produkt a inflace. HDP zahrnuje finální statky a služby vyrobené na území daného státu bez ohledu na to, kdo je vlastníkem výrobního faktoru.

Inflace je vnímána jako opakovaný růst cen v dané ekonomice, jde tedy o oslabení reálné hodnoty dané měny vůči zbožím a službám tzn., klesá kupní síla a snižuje se hodnota peněz. Ceny zboží a služeb podléhají mnoha různým vlivům a mnoha z nich jsou zcela či značně mimo opatření měnové politiky. V následujícím grafu můžeme vidět vývoj inflace v České republice od roku 2010 do 2015. Ze začátku sledovaného období se inflace České republiky dostala pod průměrem Evropské unie, v roce 2012 se dosáhla nad průměr EU a od následujícího roku se pohybuje stejné úrovni.

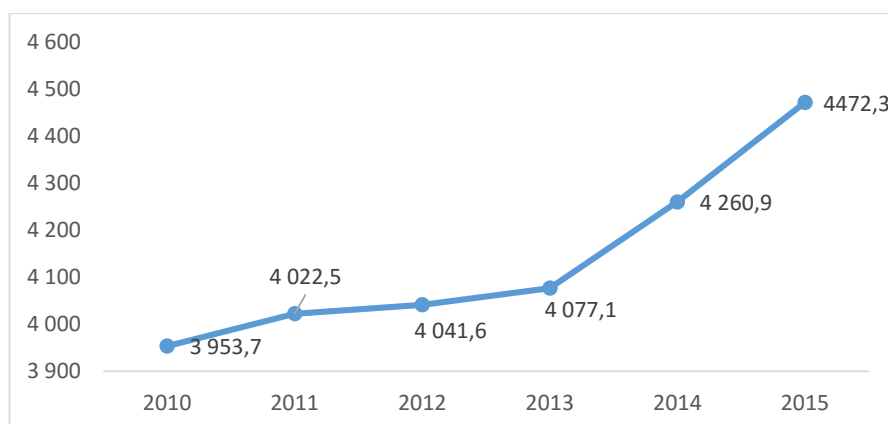
Nízká úroveň inflace je pro hotel pozitivní, v případě zvyšování inflace by i vedení hotelu muselo přistoupit ke zvýšení cen, jelikož by docházelo k nárůstu nákladů.

Graf 1 Vývoj míry inflace v letech 2010 až 2015 (v %) (vlastní zpracování, ČSÚ, 2016)



Na HDP v roce 2010 měl rozhodující vliv zpracovatelský průmysl, nadprůměrný růst však také zaznamenalo odvětví obchodu a podnikatelských služeb. V následujícím roce hrubý domácí produkt vzrostl o 0,6 %, tento růst byl částečně způsoben předzásobením tabákových v důsledku růstu spotřební daně od 1.1.2012. V letech 2012 a 2013 dosahoval HDP minimálního růstu. V následujícím roce HDP vrostlo o necelých 200 miliard a to díky zvýšeným výdajům domácností a státních institucí, k celkovému růstu ekonomiky výrazně přispěl zahraniční obchod.

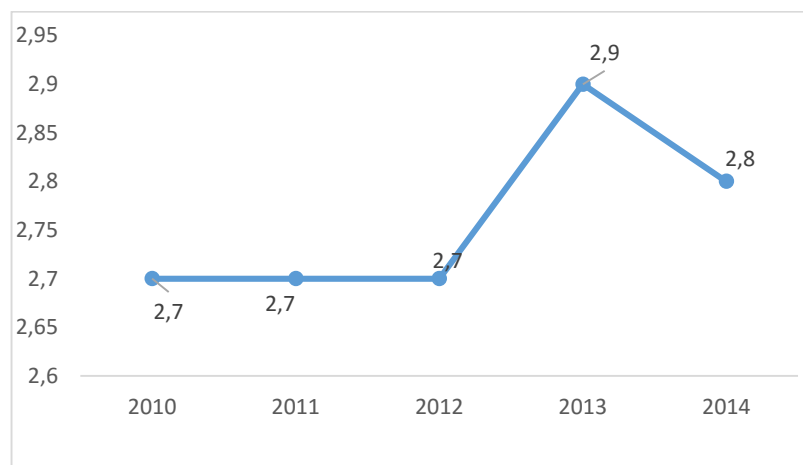
Graf 2 Vývoj HDP České republiky (v mld. Kč) (vlastní zpracování, ČSÚ, 2016)



Podíl cestovního ruchu na hrubém domácím produktu ve sledovaném období téměř konstantní, v roce 2013 došlo k mírnému růstu a v následujícím roce k mírnému poklesu.

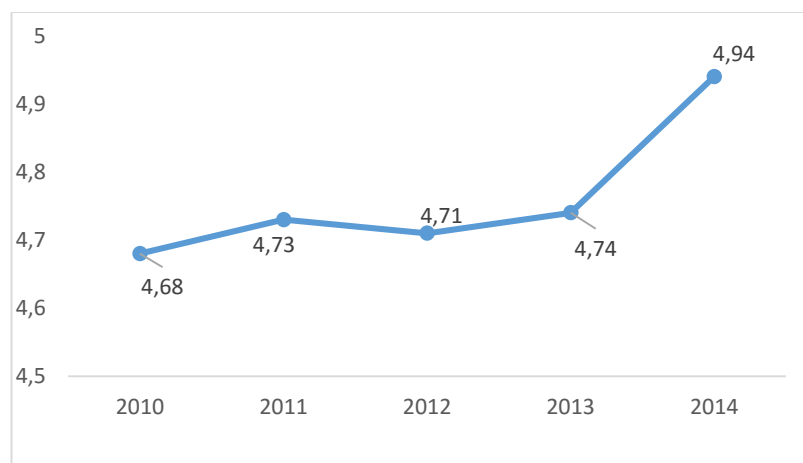
K těmto drobným výkyvům došlo v důsledku změny hrubého domácího produktu v jiných odvětvích. Můžeme říci, že stabilita podílu cestovního ruchu je vhodná pro projekt, větší pokles by signalizovat nezájem o služby z oblasti cestovního ruchu a tudíž by nebylo vhodné stavět nový hotel. Česká republika se snaží podporovat rozvoj cestovního ruchu, v současné době především příjezdového, tím pádem by mohlo dojít k růstu podílu cestovního ruchu na HDP.

Graf 3 Podíl cestovního ruchu na HDP ČR (v %) (vlastní zpracování, ČSÚ, 2015)



Následující graf zobrazuje vývoj podílu Zlínského kraje na hrubém domácím produktu České republiky, který se pohyboval v rozmezí 4,68 – 4,94 %.

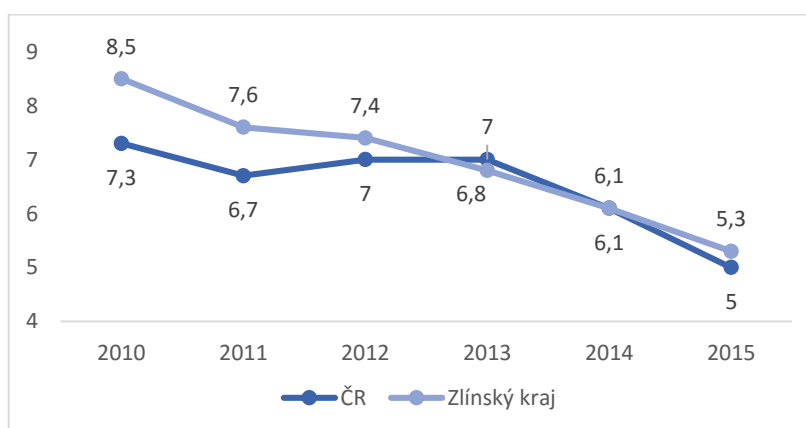
Graf 4 Podíl Zlínského kraje na HDP ČR (v %) (vlastní zpracování, ČSÚ, 2015)



Nezaměstnanost

Následující graf porovnává nezaměstnanost v České republice a Zlínském kraji. V roce 2010 byla vysoká nezaměstnanost z důvodu krize a v následujících letech docházelo k postupnému oživení ekonomiky a tudíž snížení míry nezaměstnanosti. Z grafu č. 5 je zřejmé, že po většinu období je nezaměstnanost v Zlínském kraji vyšší než celorepubliková hodnota. Nízká zaměstnanost může mít pro hotelový provoz negativní i pozitivní význam. Negativní v tom smyslu, že se na trhu práce může nacházet málo vhodných kandidátů na jednotlivé pozice nezbytné k zabezpečení chodu hotelu a pozitivní v tom, že většina lidí pracuje a tudíž mají více peněz a část z nich mohou investovat do svého volného času, tudíž i do cestovního ruchu.

Graf 5 Nezaměstnanost ve Zlínském kraji a ČR (v %) (vlastní zpracování, ČSÚ, 2016)



Zlínský region se opírá o silnou podnikatelskou základnu především v sektoru malých a středních podnikatelů. Dříve pro tento region bylo klíčové obuvnictví a letecký průmysl, tyto dvě odvětví zde existují jen v malé míře, v současné době jsou nahrazeny zpracovatelským průmyslem.

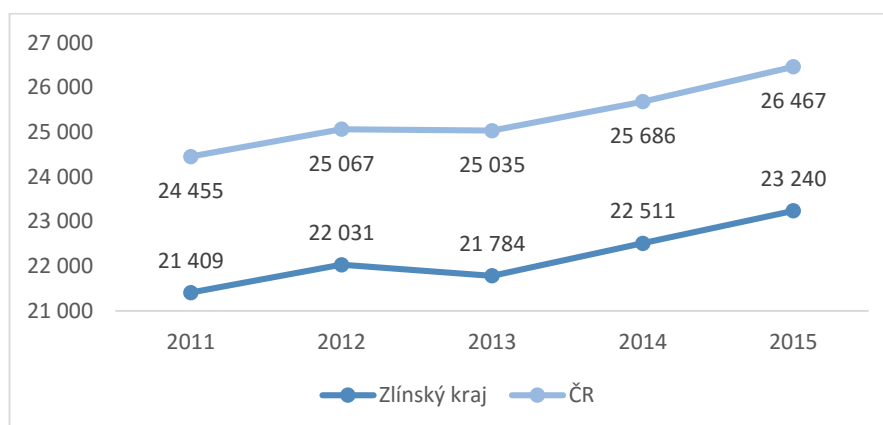
Podíl cestovního ruchu na celkové zaměstnanosti se v roce 2013 mírně zvýšil na 4,6 % oproti 4,57 % předchozího roku a celkový počet zaměstnaných v cestovním ruchu činil v roce 2013 přes 231 tis. osob, což bylo meziročně o 0,8 % více. Trend soustavného meziročního poklesu v zaměstnanosti, který trval od roku 2009, se tím změnil. Celkové výdaje cestovního ruchu na území ČR vyjádřené celkovou spotřebou vnitřního cestovního ruchu dosáhly v roce 2013 hodnoty 234 mld. Kč, což bylo o 7,3 % více než v roce předchozím. Z toho tvořil 140 mld. Kč příjezdový a zbývajících 94 mld. Kč domácí cestovní ruch (40 %). Návštěvník ze zahraničí při cestě do České republiky utratil v průměru 5 330 Kč, český účastník cestovního

ruchu průměrně 1.250 Kč. Dle ČSÚ může být rozdíl způsoben především vyšším počtem jednodenních výletů Čechů a jejich oblibou v chataření a chalupaření. (MMR ČR, 2015)

Průměrná mzda jednoho zaměstnance zahrnuje všechny pracovní příjmy (základní mzdy, osobní příplatky a ohodnocení, prémie a odměny, podíly na hospodářských výsledcích a náhrady mzdy), které byly zúčtovány zaměstnancům evidenčního počtu podle příslušných platových a mzdových předpisů. (ČSÚ, 2016)

Vývoj průměrných hrubých mezd ve Zlínském kraji kopíruje křivku vývoje v celé České republice, avšak průměrná hrubá mzda ve Zlínském kraji se vždy pohybuje přibližně 3 tisíce pod republikovým průměrem, což může být dáno nižšími životními náklady. Nárůst průměrné mzdy může mít stejně jako pokles nezaměstnanosti negativní přínos ve zvyšování mzdových nákladů a pozitivní v podobě větších útrat za zábavu.

Graf 6 Vývoj průměrné mzdy ve Zlínském kraji a ČR (v Kč)
(vlastní zpracování, ČSÚ, 2016)

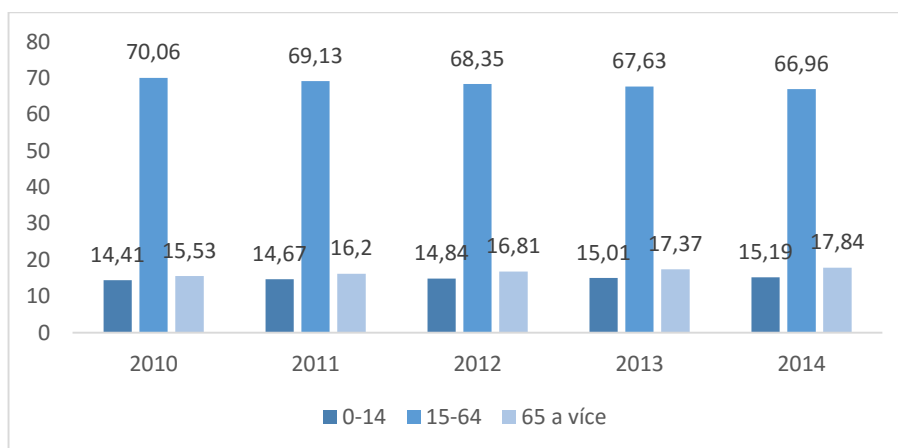


6.1.3 Sociálně-kulturní faktory

Demografická struktura obyvatel

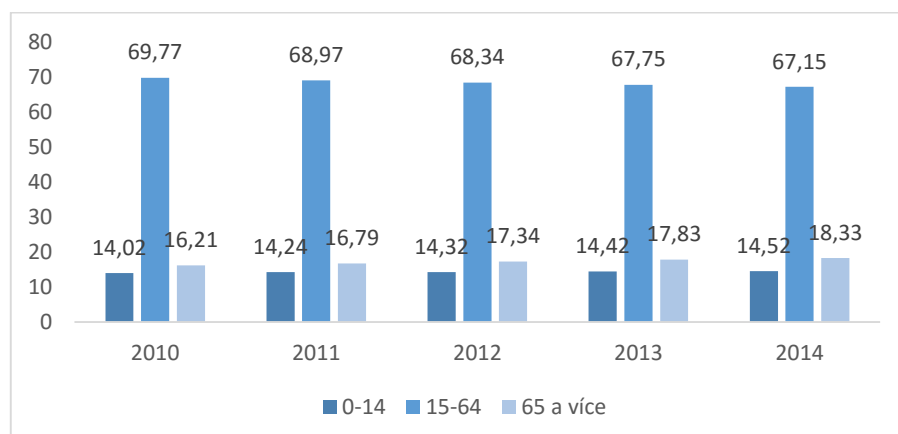
U složení věkové struktury můžeme pozorovat stárnutí populace a nerovnoměrnou strukturu složení jednotlivých skupin. Stárnutí obyvatelstva můžeme pozorovat na zvyšujícím se průměrném věku.

Graf 7 Struktura složení obyvatel ČR (v %) (vlastní zpracování, ČSÚ, 2015)



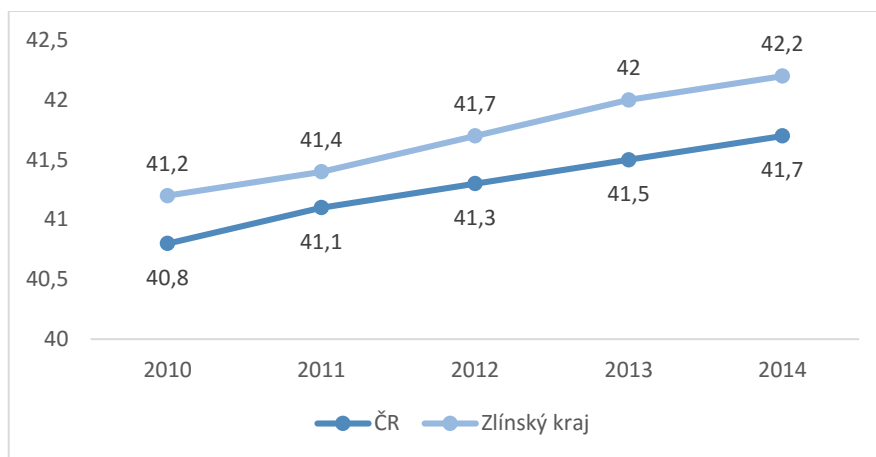
Nejpočetnější skupinu tvoří obyvatelé ve věku 15 až 64 let, u této skupiny můžeme pozorovat mírný pokles. Každoročně narůstá počet obyvatel spadajících do skupiny 65 let a více, což dokazuje stárnutí obyvatelstva. V následujícím grafu můžeme pozorovat vyšší průměrný věk než v republikovém průměru, což může být způsobeno například odlivem mladých lidí do větších měst jako Praha a Brno, jelikož zde snadněji získají práci, mají vyšší mzdy, ale i vyšší životní náklady a více možností, jak využít svůj volný čas.

Graf 8 Věkové složení obyvatel ve Zlínském kraji (v %) (vlastní zpracování, ČSÚ, 2015)



Nízká porodnost a zlepšující se úmrtnostní poměry svým vývojem po roce 1990 výrazně podpořily proces demografického stárnutí tj. růst průměrného věku obyvatelstva a tím pádem růst podílu seniorů v populaci. Dříve byl zcela normální jev, že žena měla první dítě ve dvaceti letech, dnes není výjimkou třicetiletá prvorodička. Mladí lidé chtějí po dostudování cestovat, získat kvalitní praxi a našetřit si peníze, jelikož jsou si vědomi toho, že zabezpečení dítěte je bude stát velký finanční obnos. Ve vyšší věku, až dítě odroste se opět vracejí ke svým koníčkům a tedy i cestování, tentokrát však volí ubytování vyšší kvality, jelikož mají vyšší nároky než v mládí.

Graf 9 Průměrný věk obyvatel v ČR a Zlínském kraji (vlastní zpracování, ČSÚ, 2015)



V České republice také dochází k růstu minimální mzdy a životní úrovně. Následující tabulka znázorňuje, jak se vyvinula minimální mzda za posledních 10 let. Růst minimální měsíční mzdy přináší do rodinných rozpočtů více peněz a postupně může docházet ke zvyšování životní úrovně. Neustálý růst minimální měsíční mzdy však znamená i růst provozních nákladů podniku.

Tab. 1 Vývoj minimální měsíční mzdy
(vlastní zpracování, MPSV, 2015)

Období	Minimální měsíční mzda (v Kč)
červenec 2006	7 955
leden 2007	8 000
srpen 2013	8 500
leden 2015	9 200
leden 2016	9 900

Kultura

Zlín je statutární město na východě Moravy. Leží v údolí řeky Dřevnice na rozhraní Hostýnských a Vizovických vrchů. Je centrem Zlínského kraje a v současnosti má přibližně 75 tisíc obyvatel. Ve zlínské aglomeraci žije kolem 100 tisíc obyvatel.

Výraznou stopu ve Zlíně zanechal Tomáš Baťa, bez kterého by dnes město zcela jistě nemělo takovou podobu a ani význam. Město a jeho okolí poskytují turistům možnost sportovního vyžití, zábavu na kulturních akcích, především Mezinárodní festival filmů pro děti a mládež a Barum rally, dále mohou turisté navštívit historické památky a muzea. Jednotlivé historické památky a zajímavosti jsou popsány níže v geografické analýze v kapitole 6.2.1. Lokalizační faktory.

6.1.4 Technologické faktory

Nacházíme se v době, kdy nás na každém kroku obklopují moderní technologie, výjimkou není ani prostředí hotelu ať už se jedná o centrální vytápění hotelu, provoz kuchyně, zabezpečovací technologie atd. Především různé elektronické vymoženosti se vyvíjí velmi rychle a dochází k inovacím v rezervačních a administrativních systémech. Dříve měly hotely knihu přání a stížností, dnes se můžeme setkat s tím, že se na recepci místo této knihy nachází tablet, stejně si dříve host mohl objednat pokojové služby přes hotelový telefon, dnes je to v některých hotelech možné pomocí webové aplikace. Čím vyšší je úroveň hotelu, tím více takovýchto vymožeností můžeme očekávat. Klasické klíče nahradily čipové karty, které moho umožňovat například vstup do wellness či fitness. Veškeré tyto technologické prvky však bývají závislé na elektřině a při jejím výpadku může dojít nepříjemnostem. Další nevýhodou je, že technologické vymoženosti bývají většinou finančně náročné.

Podle průzkumu, který zveřejnila eRevMax je zřejmé že většina hotelových hostů si s sebou přiveze alespoň 2 elektronická zařízení i proto by si měli dát hoteliéři pozor na to, aby zásuvky byly umístěny na dostupném místě. Velká část rezervací probíhá pomocí webu či chytrých telefonů, proto je důležité, aby hotel měl propracovaný on-line rezervační systém, vhodné je i mobilní zobrazení webových stránek. Necelá třetina dotázaných považuje Wi-Fi za prioritní faktor v momentě, kdy rezervují hotel. Přístup k Wi-Fi chce mít 85 % lidí. Za důležité návštěvníci považují prezentaci hotelu na webových stránkách a sociálních sítích. (Travel Trade Gazette, 2014)

6.1.5 Ekologické faktory

Trendem posledních let je šetrné chování se k přírodě, stále více lidí třídí odpad, používá ekologické prací prášky a čisticí prostředky, posílají své děti do lesních školek. Lidé považují za pozitivum, pokud je hotel šetrný k přírodě. Mimo to, že se hotel chová ekologicky, může tímto chováním ušetřit náklady.

V současné době je možné, aby hotel získal označení „Zelený hotel“, pro udělení této značky je nutné splnit kritéria v několika kategoriích, hotelů s tímto označením v České republice mnoho není, což ale neznamená, že by se hotely nechovaly alespoň částečně ekologicky. Mohou například používat automatické vypínání světel, aby zabránili nadměrnému svícení, dále používat energeticky úsporné spotřebiče, výměnu ručníků a ložního prádla provádět na přání hostů nikoliv automaticky, informovat hosty jak se mohou v hotelu chovat, aby přispívali k ekologii, možností je mnoho, je však na každém hotelu, jak se rozhodne chovat.

Pokud se chce podnik důsledně zabývat environmentálními problémy, je vhodné řídit se normami environmentálního managementu. Při zavádění těchto systémů můžeme vycházet ze dvou základních přístupů a to ISO1400 „Systémy environmentálního managementu – Specifikace s návodem pro její využití“ a nebo EMAS – „Eco-Management and Audit Scheme“. Toto nařízení je pak závazné jako celek pro vlády všech členských států a je přímo aplikovatelné ve všech členských státech Evropské unie.

Tyto přístupy společnostem pomáhají k tomu, aby systém řízení podniku, co nejvíce respektoval vztahy podniku k životnímu prostředí.

6.1.6 Zhodnocení PESTE analýzy

Neustále se dějí změny ať už v oblasti ekonomické, politické či společenské, všechny mají vliv na vývoj cestovního ruchu. Na hotel působí všechny faktory a to různou mírou ať už pozitivně či negativně. Podstatně hotel ovlivňují politicko-legislativní faktory, které jsou pro hotel závazné a musí se jimi řídit a dodržovat je, v opačném případě by hotelu hrozily sankce. Ze strany státu přichází i podpora prostřednictvím koncepce rozvoje cestovního ruchu. I ekonomické faktory hrají důležitou roli, protože v případě negativního vývoje ekonomiky začnou lidé omezovat zábavu a tím pádem dojde i k oslabení cestovního ruchu. Naopak růst průměrných a minimálních mezd přináší nárůst mzdových nákladů, avšak také více finančních prostředků, které lidé mohou utratit za zábavu. Kulturní faktory jsou stěžejní, jelikož většinou právě kvůli těmto lákadlům lidé danou oblast navštíví. Pro vedení hotelu se nabízí

možnost řízení hotelu na základě norem „zeleného managementu“, tento prvek lze následně velmi dobře uplatnit v marketingové komunikaci, jelikož se lidé stále více zabývají životním prostředím.

6.2 Geografická analýza

Geografická analýza nám pomůže rozebrat důležité ukazatele ve Zlíně a jeho okolí.

Vymezení Zlína a jeho okolí

Zlín leží v údolí řeky Dřevnice na rozhraní Hostýnských a Vizovických vrchů a s 75 tisíci obyvateli je průmyslově-podnikatelským centrem širšího regionu. V analýze se budeme zabývat především samotným městem a zlínským okresem, případně turistickou oblastí Zlínsko-Luhačovicko.

Okres Zlín je součástí Zlínského kraje, který vznikl k 1. lednu 2000 na základě ústavního zákona Parlamentu ČR č. 347/1997 Sb., o vytvoření vyšších územních správních celků jako jeden ze čtrnácti krajů České republiky. Nachází se v jeho centrální části a sousedí se všemi zbývajícími okresy – na jihozápadě s Uherskohradištským, na severozápadě s kroměřížským a na severovýchodě se vsetínským. Na východě hraničí se Slovenskou republikou. Rozlohou 1 034 km² je druhým největším okresem Zlínského kraje. Pokrývá 26 % jeho území.

ADMINISTRATIVNÍ ROZDĚLENÍ OKRESU ZLÍN - STAV K 1.1.2008

Správní obvod obce
s rozšířenou působností



Obr. 2 Rozdělení okresu Zlín (ČSÚ ve Zlíně, 2008)

Město Zlín spadá pod turistický region Východní Morava, který pokrývá území celého Zlínského kraje. Tato oblast je jedinečná rozmanitostí jednotlivých regionů a to Valašska, Kroměřížska, Slovácka, Zlínska a Luhačovicka.

6.2.1 Lokalizační faktory

Geomorfologické členění

Území Zlínského kraje má členitý charakter. Z převážné části je kopcovitý, tvořený pahorkatinami a pohořími. V části kraje, v povodí Moravy, se táhne rovinatá úrodná oblast - Haná na Kroměřížsku a Slovácko na Uherskohradištsku. Severní částí kraje probíhají Moravskoslezské Beskydy s nejvyšší horou Čertův mlýn (1 206 m), na východě se rozkládají Javorníky s nejvyšší horou Velký Javorník (1 071 m) a dále směrem k jihu Bílé Karpaty s nejvyšší horou Velká Javořina (970 m), které také tvoří hranici se Slovenskem. Směrem k jihu od Moravskoslezských Beskyd vybíhá Hostýnsko – Vsetínská hornatina a Vizovická vrchovina. Na jihozápadě kraje se zvedají Chřiby s nejvyšším bodem Brdo (587 m). Mezi Chřiby a výše zmíněnými pahorkatinami probíhá od západu z Olomouckého kraje Hornomoravský úval přes okres Kroměříž až do okresu Zlín. Kolem řeky Moravy, v okrese Uherské Hradiště, probíhá Dolnomoravský úval, který dále pokračuje do Jihomoravského kraje. Od západu k jihu, přes oba úvaly, protéká největší řeka kraje Morava, do které se vlévá většina toků protékajících územím. Jsou to především v severní části řeka Bečva a v jižní části řeka Olšava. Kraj má celkem příznivé klimatické podmínky.

Zlínský kraj má velkou rozlohu chráněného krajinného území. Velkoplošná území zahrnují dvě chráněné krajinné oblasti, Beskydy a Bílé Karpaty, které představují zhruba 30 % území. CHKO Bílé Karpaty patří mezi šest biosférických rezervací UNESCO v republice. Na území kraje se dále nachází 48 přírodních rezervací, z toho 6 národních a 139 přírodních památek, z toho 2 národní. (Statistická ročenka Zlínského kraje, 2015)

Turistická místa

Agentura Czech Tourism si nechala zpracovat výzkum zaměřený na domácí cestovní ruch v oblastech Východní Morava, do které spadá i město Zlín, tento výzkum probíhal v letech 2010 až 2014. Vyplyvá z něj, že návštěvníci na Východní Moravu přijíždějí rovnoměrně z různých lokalit nejčastěji na jednodenní výlety bez ubytování (60 %), pouze 9 % návštěvníků se ubytuje v tří nebo více hvězdičkovém hotelu. Většina návštěvníků se alespoň částečně stravuje v restauračních zařízeních. Návštěvníci nejčastěji utratí na osobu a den 201 až

500 Kč. Nejčastějšími důvody návštěvy regionu jsou poznání a relaxace. Aktivita v regionu jsou poměrně různorodé, roste zájem o pěší turistiku, cykloturistiku a návštěvy kulturních akcí. Přibližně 30 % návštěvníků přijíždí ze vzdálenosti větší než 100 km. Z respondentů, kteří byli osloveni ve Zlíně, zde 22 % přijelo za účelem poznání, 22 % kvůli relaxaci, 18% na nákupy. Do Zlína návštěvníky nejvíce táhnou kulturní akce jako například Mezinárodní festival filmů pro děti a mládež, Barum rally a poznávací turistika. (Výzkum zaměřený na domácí cestovní ruchu – Východní Morava, 2014)

Podle výzkumu, který v roce 2012 provedla agentura CzechTourism patří mezi nejnavštěvovanější místa ve Zlínském kraji tyto:

Tab. 2 Nejnavštěvovanější místa Zlínského kraje (vlastní zpracován, Czech-Tourism, 2012)

Název objektu	Město	Počet návštěvníků (v tis.)
Zoologická zahrada	Lešná	585,1
Valašské muzeum v přírodě	Rožnov pod Radhoštěm	264,4
Muzeum regionu Valašsko	Vsetín	176,7
Arcibiskupský zámek a zahrady	Kroměříž	130,5
Státní zámek	Buchlovice	83,1

Mezi nejzajímavější místa ve městě Zlín a blízkém okolí patří:

Zoo Zlín

Zoologická zahrada v Lešné patří k nejkrásnějším místům Moravy. Nachází se na území historického lešenského parku. Od jejího založení uplynulo více než 200 let a exotická zvířata jsou zde chována přes 75 let.

Správní budova č. 21 – „zlínský mrakodrap“

Správní budova číslo 21 Baťových závodů, lidově zvaná "zlínský mrakodrap", je jedním z vrcholných děl předválečné československé funkcionalistické architektury. S 16 podlažími a výškou 77,5 metru je to nejvyšší budova ve Zlíně. Terasa budovy je přístupná veřejnosti a mj. slouží jako rozhledna - poskytuje výhled na jižní, severní a východní část Zlína. Součástí budovy je kancelář šéfa Baťových závodů - výtah o rozměrech 6 x 6 metrů s klimatizací a s umyvadlem.

Hrad Lukov

Zřícenina středověkého gotického hradu ze 13. století ležící nedaleko Zlína. V okolí hradu se nachází Naučná stezka Lukov, která přibližuje historii hradu, přírodní zajímavosti v okolí.

Hrad Malenovice

Hrad Malenovice pocházející ze 14. století patří k nejvýznamnějším památkám Zlínska. Za pozornost stojí dochované hradní interiéry a několik muzejních expozic.

Městská památková zóna

Hlavním důvodem pro vyhlášení městské památkové zóny Zlín byl unikátní soubor obytných, správních i výrobních budov postavených ve funkcionalistickém stylu.

Muzeum jihovýchodní Moravy

Muzeum jihovýchodní Moravy sídlící ve 14. budově v bývalém továrním areálu firmy Baťa představuje ve svých expozicích historii firmy Baťa, historii zlínských filmů a cestovatelství.

Přírodní park Želechovické paseky

Přírodní park Želechovické paseky je tvořen především harmonickým uspořádáním přírodních a civilizačních krajinných prvků podle principů pasekářského způsobu hospodaření a využívání krajiny. Byl vyhlášen 17. 12. 2001 na ploše 1 048 ha.

Zámek Zlín

Zlínský zámek získal stávající podobu počátkem 20. století, kdy jej zmodernizoval jeho tehdejší majitel průmyslník Haupt. V současné době v něm sídlí galerie Václava Chada.

Vila Tomáše Bati

Vila byla dokončena v roce 1911 podle plánů architekta Jana Kotěry. Po rekonstrukci koncem 20. století slouží jako místo konání obchodních a společenských akcí.

6.2.2 Realizační faktory

Doprava

Existence rozvinuté dopravní sítě je nezbytná pro rozvoj cestovního ruchu, přináší s sebou však i negativní faktory v podobě znečištění životního prostředí.

Automobilová přeprava

V kraji se nachází 2 142 km silnic, z toho pouze 17 km dálnice a 359 km silnice 1. třídy, zbylé cesty jsou v kategorii 2. a 3. třídy. Na pomezí Otrokovic a Zlína se nachází sjezd z dálnice D55 odkud je to přibližně 15 kilometrů do centra města.

Železniční přeprava

Na území zlínského kraje je provozováno 359 km železničních tratí. V rámci kraje se ročně přepraví 5 151 tisíc osob, 2 030 tisíc osob vyjede mimo hranice kraje a z ostatních krajů přijede 2 017 tisíc cestujících. (Statistická ročenka Zlínského kraje, 2015)

V současné době je mimořádně špatná dopravní dostupnost do Zlína prostřednictvím vlaku. Pouze jedenkrát denně odjíždí spoj do Prahy a zpět. Železniční trať je vedena z Vizovic přes Zlín do Otrokovic, těmi vede frekventovaná rychlíková trasa Brno-Otrokovice-Olomouc. Situace ve Zlíně by se však po roce 2018, kdy má začít dva roky trvající výstavba nové železniční stanice, měla změnit, v plánu je posunutí vlakové stanice blíže k centru města a její modernizace a také hlavně vystavění druhé koleje mezi Zlínem a Otrokovic, což by umožnilo přímé rychlíkové spojení mezi Zlínem a Brnem. Modernizace tratě podstatně zlepší dostupnost krajského města.

Autobusová přeprava

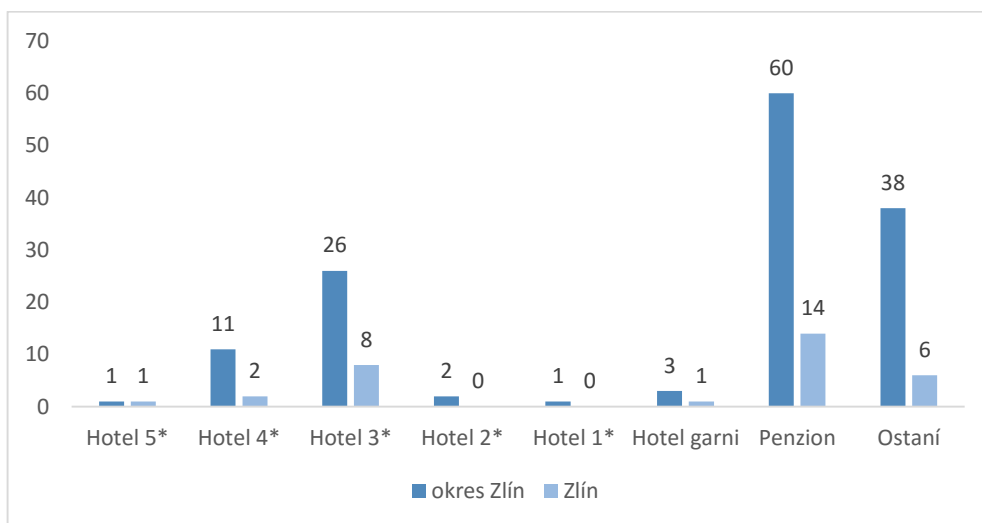
Dopravní dostupnost Zlína prostřednictvím autobusů, je na tom ve srovnání s vlaky o mnoho lépe. Několikrát denně z autobusového nádraží odjíždí přímé autobusy směr Brno, Vsetín, Ostrava, Olomouc.

Ubytovací služby

Ubytovací zařízení (hromadná i individuální) jsou zařízení, která pravidelně nebo nepravidelně poskytují přechodné ubytování hostům. Mezi hromadná ubytovací zařízení patří hotely, motely, botely, penziony, turistické ubytovny, chatové osady, kempy a ostatní hromadná ubytovací zařízení. Mezi ostatní hromadná ubytovací zařízení patří např. rekreační zařízení podniků, školicí střediska, kulturně-historické objekty, lázeňská zařízení a jiná ubytovací zařízení, která vyčleňují lůžkovou kapacitu pro cestovní ruch (např. domovy mládeže, vysokoškolské koleje, podnikové ubytovny apod.). Mezi individuální ubytování se zařazují pronajímané pokoje, byty, chaty, chalupy a ubytování na rodinných farmách sloužících agroturistice

Do okresu Zlín spadají města Zlín, Otrokovice, Napajedla, Vizovice, Luhačovice a menší přilehlé města a obce. K 18. srpnu 2015 se v této oblasti nacházelo celkem 142 hromadných ubytovacích zařízení, z toho 41 hotelů, 3 garní hotely, 60 penzionů, v kategorii ostatní 38 kempů, ubytoven, kolejí aj.. Z celkového počtu hotelů se pouze 12 nachází na území města Zlín a v Otrokovicích 4, většina hotelů se nachází v lázeňském městě Luhačovice a přilehlých obcích. Ve Zlíně se také nachází jediný 5* hotel a dva 4* hotely.

Graf 10 Počet ubytovací zařízení ve Zlíně a okresu Zlín (vlastní zpracování, ČSÚ,2015)



Z následující tabulky vyplývá, že v roce 2012 došlo k velkému nárůstu počtu hromadných ubytovacích zařízení, po tomto roce pak pouze k mírnému poklesu. Stejný vývoj má i počet lůžek na území Zlínského kraje.

Tab. 3 Hromadná ubytovací zařízení ve Zlínském kraji (vlastní zpracování podle ČSÚ, 2016)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Hromadná ubytovací zařízení celkem	348	351	469	463	445	445
Lůžka celkem	20 884	21 826	26 929	26 037	25 767	25 651
Hosté	462 676	469 335	571 719	603 301	603 414	663 412
Přenocování	1 568 053	1 531 553	1 740 672	1 775 881	1 851 323	2 002 085

Za sledované období dochází k růstu počtu hostů. Podle Statistické ročenky Zlínského kraje za rok 2014 přibližně 85 % návštěvníků pochází z České republiky, zbylých 15 % tvoří především návštěvníci ze Slovenska (5,5 %), Německa (2,4 %), Polska (1,7 %), dále pak návštěvníci z Rakouska, Ruska a ostatních států. Zlínský kraj se každoročně pohybuje kolem 9. - 10. místa v počtu ubytovaných hostů.

Dochází také ke zvýšení průměrné doby přenocování, která se ve všech sledovaných letech pohybuje okolo 3 nocí/host.

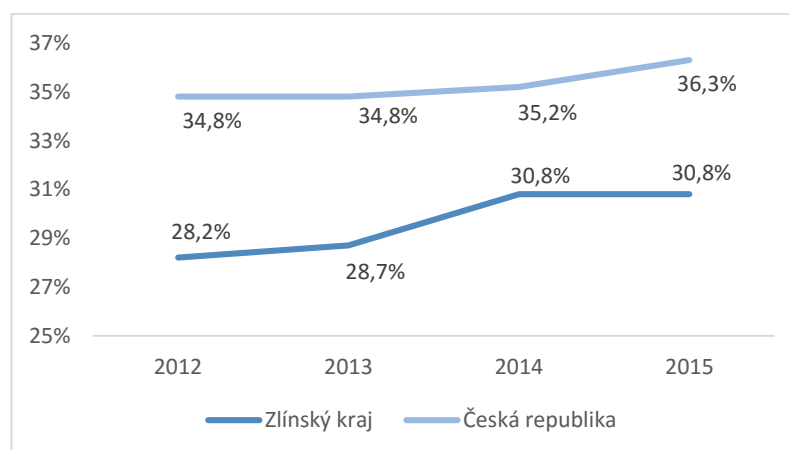
Následující tabulka ukazuje vývoj ubytovacích hromadných zařízení ve městě Zlín, kdy v roce 2014 došlo k úbytku jednoho zařízení, avšak velkému nárůstu pokojů a lůžek.

Tab. 4 Hromadná ubytovací zařízení ve Zlíně (vlastní zpracování, ČSÚ, 2015)

	Počet zařízení	Pokoje	Lůžka
2012	32	997	2 237
2013	32	845	1 822
2014	31	1 112	2 267

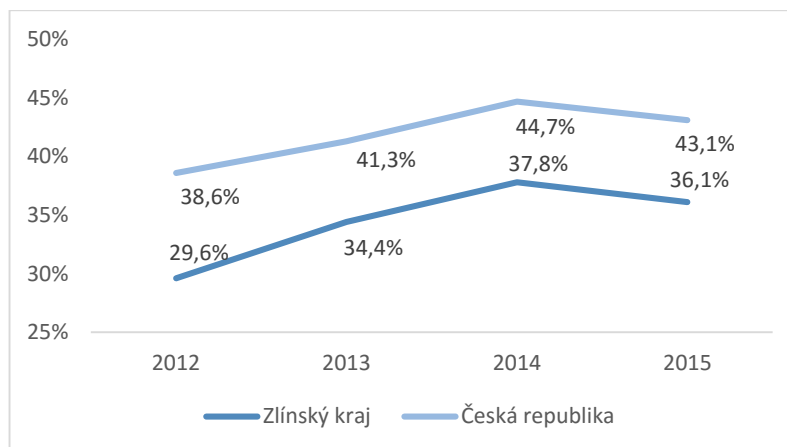
Čisté využití lůžek se zjišťuje jako podíl počtu přenocování za sledované období a součinu průměrného počtu disponibilních lůžek s počtem provozních dnů. Co se týče čistého využití lůžek, tak se Zlínský kraj řadí na třetí místo za Prahu (53-55 % ve sledovaném období) a Karlovarský kraj (51-54 %).

Graf 11 Čisté využití lůžek ve Zlínském kraji a ČR 2012-2015 (vlastní zpracování, ČSÚ, 2016)



Využití pokojů se zjišťuje jako podíl počtu realizovaných "pokojodnů" (tzn. počtu obsazených pokojů za jednotlivé dny sledovaného období) a součinu průměrného počtu disponibilních pokojů s počtem provozních dnů. V čistém využití lůžek se Zlínský kraj řadí opět na 3. místo za Prahu a Karlovarský kraj.

Graf 12 Čisté využití pokojů ve Zlínském kraji a ČR 2012-2015 (vlastní zpracování, ČSÚ, 2015)



Následující tabulka zahrnuje konference pořádané v daném období, které měly minimálně 50 účastníků. Mezi největší pořadatele konferencí patří hlavní město Praha, ve kterém bylo v roce 2015 uspořádáno 4 070 konferencí a Jihomoravský kraj s 2 106 konferencemi.

Tab. 5 Konference v HUZ (vlastní zpracování, ČSÚ, 2015)

	2012	2013	2014
Akce	486	345	568
Účastníci	48 232	31 314	60 301

Ostatní

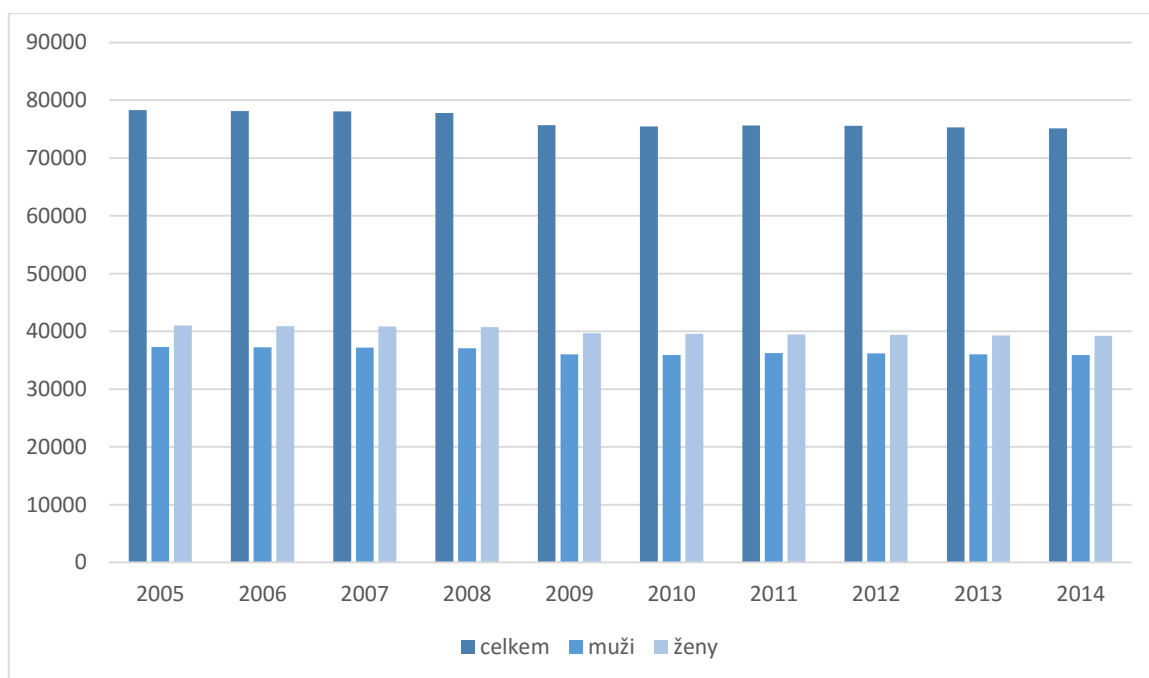
V centru města se nachází Městské informační a turistické středisko Zlín, které návštěvníkům pomůže zprostředkovat ubytování nebo podá užitečné informace. Také provozují Turistický informační portál, kde si turisté mohou stáhnout veškeré nabízené brožurky a to i v anglickém, případně polském či německém jazyce. Informační portál poskytuje informace o atraktivitách ve městě a okolí, kultuře a sportu.

6.2.3 Selektivní faktory

Podle údajů sčítání lidu z roku 2011, nejvíce ekonomicky aktivních obyvatel bylo a stále je zaměstnáno v průmyslu. Z 30,1 % osob pracujících v průmyslu jich nejvíce pracovalo ve výrobě pryžových a plastových výrobků, ve strojírenství a obuvnické výrobě. Zemědělství zaměstnává jen 1,87 % ekonomicky aktivních osob. Větší podíl obyvatel pracuje v oblasti obchodu, stravování a ubytování, v sociální činnosti a ve stavebnictví. K 31. 12. 2014 připadalo v okrese Zlín na volné pracovní místo 8,9 uchazečů. (ČSÚ, 2016)

V grafu č. 13 můžeme za sledované období pozorovat mírný pokles počtu obyvatel. Z původních 78,2 tisíc obyvatel v roce 2005 žilo k 31.12.2014 ve Zlíně přibližně 75,1 tisíc obyvatel. Úbytek obyvatel byl rovnoměrný mezi oběma pohlaví.

Graf 13 Počet obyvatel ve Zlíně 2005-2014 (vlastní zpracování, ČSÚ, 2015)



6.2.4 Shrnutí geografické analýzy

Zlínský kraj má rozmanitý členitý charakter s příznivými klimatickými podmínkami. Celý městem prochází stopa Tomáše Bati – návštěvníci mohou navštívit Baťův institut, 21. budovu či Obuvnické muzeum. Město a jeho okolí je vhodné pro pěší turistiku, cykloturistiku, rekreaci u vody, návštěvy historických památek a muzeí, kulturních akcí, konferencí, kongresů. V současnosti je slabší dopravní dostupnost města, tato situace se má v budoucnosti zlepšit například rozšířením železnice.

6.3 Analýza konkurence

Částečně již byla situace, týkající se ubytovacích služeb popsána v kapitole 6.2.2.

V současné době se ve Zlíně nachází dva hotely čtyřhvězdičkové a to Lesní hotel a Hotel Tomášov, na území města se také nachází pětihvězdičkový hotel Baltaci Atrium.

Oba zmiňované hotely se nachází mimo centrum města v klidném prostředí nedaleko lesa, hosté se však do centra města dostanou autem během pár minut, v případě hotelu Tomášov se hosté dostanou do města i pěšky. Jedná se o menší hotely zaměřené na poskytování kvalitních ubytovacích a stravovacích služeb. Lesní hotel disponuje celkem 20 pokoji, z toho je 16 standardních pokojů, dva apartmány a taktéž dva prezidentské apartmány, jejichž součástí je i vlastní finská sauna. Hotel Tomášov disponuje 15 dvoulůžkovými pokoji a jedním apartmánem, sídlí ve staré funkcionalistické budově, která však prošla velkou rekonstrukcí, ve stejné budově se nachází i klinika reprodukční medicíny, tudíž je často navštěvován i zahraniční klientelou, která zároveň využívá služby, jak kliniky, tak i hotelu. Tyto dva menší hotely jsou vzhledem k své lokalitě často vyhledávány pro svatby, hotely poskytují kompletní servis pro svatební den. Mimo ty jsou vyhledávány pro firemní večírky, teambuildingy a setkání s partnery menšího charakteru a to kvůli kapacitě konferenčních prostor.

Dále se ve Zlíně nachází pětihvězdičkový hotel Baltaci Atrium, který disponuje 21 standardními pokoji a 7 apartmány jako například prezidentský, svatební aj.. Hotel nabízí veškeré zázemí pro nejrůznější obchodní jednání, školení, prezentace, konference či bankety. K dispozici je hlavní konferenční sál pro cca 200 lidí i menší jednací salonky pro 15 – 50 osob. Vzhledem k velkým prostorů je tento hotel vyhledávaným místem pro plesy a velké firemní akce.

V současné době probíhá za podpory Regionální operačního programu Střední Morava rozsáhlá rekonstrukce Interhotelu Moskva, který bývá označován jako tříhvězdičkový nebo jako „tři hvězdičky plus“. Po dokončení by měly být v hotelu opraveny pokoje od 4. do 10. nadzemního podlaží, dále v hotelu budou dva nové bary a recepce a také nový kongresový sál s kapacitou až 400 míst. Tento projekt má zvýšit konkurenceschopnost hotelu. Momentálně hotel disponuje 110 pokoji od jednolůžkových, přes obchodní apartmány až po prezidentské apartmá.

Následující tabulka nám zobrazuje cenové srovnání hotelů, U dvou lůžkových pokojů ve 4* hotelích se cena pohybuje na úrovni 2220 až 2300 Kč za noc včetně snídaně, vyšší cenu pozorujeme u 5* hotelu a to 3100 Kč/noc. U všech hotelů se přistýlka pohybuje kolem 500 Kč/noc. U Lesního hotelu si hosté mohou vybrat, zda chtějí výhled na město nebo les. Hotel Tomáš a Baltaci mají v ceně ubytování i vstup do wellness. Tři z porovnávaných hotelů nabízí prezidentské apartmá. Nejlevnější můžeme najít v hotelu Moskva, cena odráží to, že hotel nepatří k nejnovějším a moderně vybaveným. Nejdražší pak v hotelu Baltaci, jelikož se jedná o hotel vyšší kategorie.

Tab. 6 Cenové srovnání čtyř a pěti hvězdičkových hotelů ve Zlíně (vlastní zpracování)

Hotel	Kategorie	Kapacita	Typ pokoje	Cena/noc (Kč)
Moskva	3* ⁺	220	1L	2 010
			2L twin	2 220
			2L double	2 220
			executive ap.	2 720
			prez. ap. 2L	3 720
Tomášov	4*	34	2L	2 300
			apartmá 2L	3 500
Lesní hotel	4*	40	2L	2 290
			apartmá 2L	2 990
			prez. ap. 2L	7 990
Baltaci Atrium	5*	61	1L	2 200
			2L	3 100
			3L	3 800
			1L apartmá	4 000
			2L apartmá	4 500
			3L apartmá	5 200
			svatební ap.	6 000
prezidenstké ap.	10 000			

Wellness

Neexistuje přesná a jednoznačná definice toho, co wellness je a jaké služby by měl poskytovat. Můžeme říct, že cílem těchto služeb je psychická a fyzická pohoda člověka.

Ve Zlíně se nachází několik hotelů a wellness center, z nichž všechny nabízí využití whirlpool a finské sauny a kromě hotelu Galaxie i relaxační místnost. Ostatní nabízené služby můžeme vidět v tabulce.

Tab. 7 Porovnání wellness ve Zlíně (vlastní zpracování)

	whirlpool	finská sauna	parní lázeň	bylinná parní lázeň	solná parní lázeň	sanarium	relaxační místnost	masáže	kneippova cesta
Amenity	A	A	N	A	A	A	A	A	A
Hotel Baltaci Atrium	A	A	N	A	N	N	A	A	N
Hotel Galaxie	A	A	N	N	N	N	N	A	N
Lesní hotel	A	A	A	N	N	A	A	N	N
K1 wellness	A	A	A	N	A	N	A	A	N
Hotel Baltaci U Náhonu	A	A	A	N	N	N	A	N	N
Sportcentrum Malenovice	A	A	A	N	N	N	A	A	A

Vzhledem k tomu, že se služby, jejich kvalita a prostřední, ve kterém jsou provozovány, se od sebe liší a jelikož pro wellness neexistuje klasifikace, není vhodné provést cenové srovnání, jelikož by nemělo úplnou vypovídací hodnotu. U wellness záleží na každém jednom klientovi a jeho standardech a požadavcích.

7 DEFINOVÁNÍ CÍLOVÉ SKUPINY

Agentura CzechTourism si nechala zpracovat kvalitativní výzkum, který definoval způsoby a nároky na cestování podle věkových skupin, z něhož vyplynulo že:

- mladí a bezdětní cestují po České republice relativně často, avšak mají větší tendenci navštěvovat zahraničí, jejich požadavky na komfort nejsou příliš vysoké, často se rozhodují velmi spontánně, dokáží se rozhodnout ze dne na den,
- rodiny s dětmi preferují především dovolené v rámci České republiky, kterou upřednostňují před zahraničím, jejich požadavky na komfort jsou standartní, informace si o destinaci však velmi dobře zjišťují dopředu,
- starší lidé a důchodci dříve cestovali do zahraničí, nyní se vrací k cestování po České republice, pohodlí a komfort je pro ně klíčové, cestování plánují a často cestují i individuálně. (Hájek Bendová, 2013)

Respondenti přiznávají, že poznávání České republiky je spojeno především z krátkodobějšími pobyty, to potvrzují i statistiky ČSÚ, podle kterých turisté přenocují v průměru 3 noci. Dlouhodobější pobyty jsou typičtější pro strašní lidi.

Ze získaných informací můžeme předpokládat, že klientela bude tvořena především:

- střední a vyšší věkovou kategorií,
- náročnější klientelou,
- korporátní klientelou,
- páry i jednotlivci.

Vzhledem k tomu, že se hotel bude řadit do vyšší kategorie, lze předpokládat, že část hostů bude tvořit náročnější klientela. Dále pak střední a vyšší věková kategorie, která již klade důraz na komfort a ráda využije služeb wellness, fitness centra a masáží. Další cílovou skupinou je korporátní klientela, která zde zavítá v rámci služebních cest či na konferenci, která se bude odehrávat v přímo v hotelu nebo nedalekém kongresovém centru.

8 ZÁVĚRY PRO PROJEKT

Z výše provedených analýz vyplynuly následující fakta.

PESTE analýza

- Politicko-legislativní faktory mají podstatný vliv na hotel, jelikož přináší zákony, předpisy a normy, kterými se provozovatel musí řídit.
- Důležitý je i vývoj ekonomiky, v případě, že dojde k poklesu, lidé začnou nejdříve šetřit na zábavě, což bude mít vliv i na cestovní ruchu.
- Kulturní faktory jsou pro návštěvníky stěžejní, často kvůli nim navštěvují danou oblast.

Geografická analýza

- Zlínský kraj má rozmanitý členitý charakter s příznivými klimatickými podmínkami.
- Celý městem prochází stopa Tomáše Bati.
- Dojde k rozšíření železniční tratě mezi Zlínem a Otrokovicemi, což povede ke zlepšení dopravní dostupnosti města.

Analýza konkurence

V současné době se na trhu ve Zlíně vyskytují pouze dva malé hotely kategorie First Class, konkurenční výhodou projektu by bylo zaměření se na větší akce vzhledem ke kapacitě. Přestože dochází k rekonstrukci velkého hotelu Moskva (klasifikován jako 3*), který očekává zvýšení poptávky po dokončení rekonstrukce, lze předpokládat, že nový hotel by si získal klientelu například i díky mnohaletým zkušenostem provozovatele s hotely v Resortu Valachy a na základně potenciálních klientů.

9 PROJEKT ZAVEDENÍ HOTELU KATEGORIE FIRST CLASS VE ZLÍNĚ

Tato část se zabývá informacemi týkajícími se zavedení hotelu kategorie First class v městě Zlín. Obsahuje informace o:

- projektu a jeho popis,
- managementu projektu a řízení lidských zdrojů,
- technickém a technologickém řešení,
- dopadu na životní prostředí,
- marketingovém plánu,
- zajištění nezbytných finančních zdrojů,
- financování hotelového provozu,
- analýze a řízení rizik,
- SWOT analýze.

9.1 Obecné informace o projektu

Společnost by ráda rozšířila síť svých hotelů a využila potenciál města Zlína, proto se rozhodla zadat tento projekt.

Zadavatel projektu

Zadavatelem projektu je společnost HP Tronic, s.r.o. sídlící ve Zlíně-Prštném, jejíž činnosti je provozování hostinské činnosti, masérské, rekondiční a regenerační služby, poskytování tělovýchovných a sportovních služeb v oblasti lyžování, kosmetické služby, silniční motorová doprava - vnitrostátní příležitostná osobní, výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. Zadavatel bude dohlížet na plnění obsahu projektu a časového harmonogramu.

9.2 Popis projektu

Předmět projektu

Projekt nese název „Zavedení hotelu kategorie First class ve Zlíně“. Předmětem je výstavba nového hotelu v centru města Zlína. Projekt bude financován z bankovního úvěru.

Součástí hotelu bude hotelová restaurace, bar/kavárna, wellness a fitness centrum a konferenční prostory. Hotelové pokoje budou rozděleny do několika kategorií od standardní pokoje až po prezidentské apartmá, vybrané pokoje budou v bezbariérové úpravě.

Cíle projektu

Cílem projektu je vybudování nového moderního hotelu spadajícího do kategorie First class, který bude schopen svým hostům poskytnout kompletní služby od ubytování, přes kvalitní stravu po vyplnění volného času například masážemi či wellness centrem. Hlavním cílem společnosti je poskytování ubytovacích služeb, vedlejší cíl je zaměřen na poskytování služeb restaurace, wellness a fitness centra široké veřejnosti a společně ve Zlíně a okolí.

Společnost očekává, že s realizací projektu, se jí povede více využít potenciál rozvíjejícího se krajského města například ve spolupráci s kongresovým centrem.

Investor

Investorem projektu je zadavatel projektu.

Lokalizace

Projekt je lokalizován do centra města Zlín.

9.2.1 Etapy projektu

Předprojektová fáze

První fáze se zabývala definicí projektového cíle, proběhl sběr informací, dále byly zpracovány analýzy a byly odhadnuty náklady na projekt. Následně bude zpracována projektová dokumentace a technická dokumentace, na základě které bude společnosti vydáno stavební povolení. Souběžně by měl probíhat výběr a následná komunikace se stavební společností a externími dodavateli. Důležitou částí této fáze je komunikace s bankou, kvůli zajištění financí potřebných k financování projektu.

Tab. 8 Časový harmonogram předprojektové fáze (vlastní zpracování)

Činnost	Období
Sběr a zpracování informací	10/2015 - 4/2016
Projektová dokumentace a stavební povolení	5/2016 - 12/2016
Získání bankovního úvěru	11/2016 - 1/2017
Výběr dodavatelů	11/2016 - 2/2017

Projektová fáze

V této fázi bude probíhat stavba hotelu, společnost předá stavební společnosti pozemky, na kterých bude probíhat výstavba. Po jejím dokončení dojde k vybavení hotelu prostřednictvím externích dodavatelů. Tato část bude zakončena kolaudací objektu, která je nezbytná k zahájení provozu.

Před zahájením stavby zaplatí zadavatel stavební společnosti zálohu, která bude předem sjednána ve smlouvě, další finance budou stavební společnosti propláceny základě faktur, prostřednictvím bezhotovostního styku.

Zástupce stavební společnosti bude v pravidelně sjednaných termínech podávat zprávu o průběhu výstavby zástupci zadavatele projektu. Tato fáze bude ukončena kolaudací.

Tab. 9 Časový harmonogram projektové fáze (vlastní zpracování)

Činnost	Období
Výstavba hotelu	3/2017 - 8/2018
Vybavení hotelu	7/2018 - 9/2018
Zajištění personálu	9/2018 - 10/2018
Propagace před otevřením	8/2018 - 12/2018
Kolaudace	11/2018
Zahájení provozu	12/2018

Provozní fáze

V této fázi dojde již k samotnému provozu hotelu. V případě, že budou objeveny nedostatky, budou předloženy dodavateli reklamaci. Dojde ke generování provozních nákladů a také výnosů v podobě tržeb.

9.3 Typy pokojů

Hotel bude mít kapacitu 130 lůžek, která budou rozdělena následovně.

Tab. 10 Rozpis typů pokojů (vlastní zpracování)

Typ pokoje	Počet lůžek	Počet pokojů	Počet lůžek celkem
Standart	2	38	76
Standart bezbariérový	2	10	20
Suite	2	15	30
Prezidentské apartmá	4	1	4

Podle Oficiální jednotné klasifikace ubytovacích zařízení České republiky pro 2015 – 2020 je stanovena minimální plocha ubytovací jednotky 11,4 m² u jednolůžkového pokoje, 13,3 m² u dvoulůžkového pokoje pro třídu čtyři hvězdičky. Hygienické zařízení ubytovací jednotky musí mít plochu nejméně 4 m².

9.4 Řízení lidských zdrojů

Za chod hotelu bude odpovídat ředitel, který bude mít na starosti před zahájením projektu zajištění potřebných zaměstnanců.

Tab. 11 Přehled počtu zaměstnanců (vlastní zpracování)

Pozice	Počet zaměstnanců
Ředitel	1
Manažer hotelu	1
Ekonom/účetní	2
Vedoucí recepce	1
Recepční	4
Manažer restaurace	1
Šéfkuchař	1
Kuchař	6
Pomocný kuchař	2
Číšník/servírka/ barman	8
Uklízečka	4
Pokojská	6
Údržbář	3
Vedoucí wellness a fitness centra	1
Masér	3
Trenér	2

Ředitel

Ředitel hotelu nese nejvyšší odpovědnost za řízení hotelu nejen ve vztahu k platným zákonům a obecně závazným předpisům, ale také vůči orgánům společnosti. Bývá jmenován vlastníkem společnosti nebo statutárním orgánem.

Manažer

Manažer je přímý podřízený řediteli hotelu a nese zodpovědnost za bezproblémový chod hotelového provozu a spokojenost zákazníků. Jeho pracovní náplní bude vyjednávání obchodních podmínek s dodavateli a uzavírání pracovních smluv se zaměstnanci, dále bude vést porady, na základě, kterých vytvoří plán úkolů a ty následně rozdělí, bude provádět kontrolu jejich plnění.

Ekonom/účetní

Pracovní náplní této pozice bude vedení účetnictví, příprava podkladů pro výplatu mezd a jejich vyplacení, zpracování daňových přiznání a uzávěrkových operací. Budou komunikovat s finančním úřadem, OSSZ a auditory. Účetní povedou zodpovědnost za věcnou, časovou a formální správnost podkladů.

Vedoucí recepce

Nese odpovědnost za bezproblémový chod recepce. Mezi jeho podřízené patří recepční, pokojské a údržbář. Provádí kontrolu provedených úkonů.

Recepční

Mezi základní úkoly recepce patří registrace hostů tzv. check-in, koordinace služeb, poskytování informací, zajišťování aktuálních informací o ubytovací kapacitě, správa hotelových účtů hostů a jejich finanční vyrovnání, odhlašování hostů tzv. check-out.

Manažer restaurace

Jeho pracovní náplní bude dohled nad chodem restaurace, udržení standardu kvality a vedení týmu. Bude komunikovat s dodavateli a zákazníky, provádět nezbytnou administrativu a vést pravidelné porady s týmem. Společně se šéfkuchařem se bude podílet na tvorbě menu.

Šéfkuchař/kuchař

Tým kuchařů povede šéfkuchař, který je zároveň zodpovědný za tvorbu menu, na kterém spolupracuje s ostatními kuchaři a manažerem restaurace, také je zodpovědný za kvalitu vydávaných jídel. V průběhu provozu kuchyně dohlíží na dodržování předpisů. S manažerem

restaurace bude spolupracovat na tvorbě objednávek potravin a jejich kontrole při přejímce. Společně s ostatními kuchaři bude připravovat menu a rauty.

Pomocný kuchař

Pracovní náplní pomocného kuchaře bude pomoci při přípravě pokrmů, mytí nádobí a průběžný úklid kuchyně.

Číšník/servírka/barman

Tento tým bude mít na starosti spokojenost hostů tzn. příprava stolů, usazení hostů a jejich průběžná obsluha.

Pokojská/uklízečka

Význam této pozice spočívá především v dobře uklizeném a připraveném pokoji, kde host nachází kvalitu hmotné části hotelových služeb. Nejedná se pouze o péči o hotelové pokoje, ale o celý hotel, tedy i prostory, kde hosté nevidí.

Údržbář

Údržbáři budou provádět pravidelnou kontrolu technického zázemí hotelu a jeho opravu, pečovat o zeleň a provádět nahlášené drobné opravy.

Vedoucí wellness a fitness centra

Bude zajišťovat bezproblémový a plynulý chod wellness a fitness centra, komunikovat s dodavateli. Mezi jeho podřízené patří maséři a trenéři.

Masér

Budou provádět různé druhy masáží na základě certifikátů.

Trenér

Jejich pracovní náplní bude komunikace s klienty, budou jim radit s cvičením a zdravou výživou, povedou skupinové lekce.

Následující tabulka popisuje minimální vzdělání pro uchazeče na jednotlivé pozice.

Tab. 12 Požadované minimální vzdělání (vlastní zpracování)

Pozice	Minimální vzdělání
Ředitel	vysokoškolské vzdělání ekonomického směru (zaměření na cestovní ruch), praxe
Manažer	středoškolské vzdělání - obchodní akademie, cestovní ruch nebo VŠ, praxe
Ekonom/účetní	středoškolské vzdělání s ekonomickým zaměřením, praxe
Vedoucí recepce	středoškolské vzdělání - obchodní akademie, cestovní ruch nebo VŠ, jazyková vybavenost,
Recepční	středoškolské vzdělání, jazyková vybavenost - min. jeden světový jazyk, komunikační schopnosti
Manažer restaurace	střední odborné vzdělání, praxe
Šéfkuchař	střední odborné vzdělání v oboru kuchař, praxe
Kuchař	střední odborné vzdělání v oboru kuchař, praxe
Pomocný kuchař	základní vzdělání, střední odborné vzdělání
Číšník/servírka/barman	střední odborné vzdělání v oboru číšník/servírka, praxe
Uklízečka	základní vzdělání
Pokojská	základní vzdělání
Údržbář	střední odborné vzdělání
Vedoucí wellness a fitness centra	střední odborné vzdělání, praxe
Masér	základní vzdělání, certifikáty/osvědčení
Trenér	základní vzdělání, certifikáty/osvědčení

9.5 Technické a technologické řešení projektu

Nejdříve bude vybrána stavební společnost, která provede stavbu hotelu. Následně proběhne výběrové řízení externích dodavatelů, kteří zajistí vybavení hotelu – zde se bude zadavatel rozhodovat na základě zkušeností, které získal při vedení ostatních hotelů a také cenové nabídky.

Stavba hotelu bude technicky i technologicky náročná, vzhledem k tomu, že bude probíhat v centru města, bude důležité zabezpečit a hlídat staveniště, aby na něj neovnikla neoprávněná osoba a nedošlo ke zranění. Dále bude potřeba eliminovat hluk, prach apod., aby bylo co nejméně ovlivněno okolí.

9.6 Dopad výstavby na životní prostředí

Jelikož je hotel situován do středu města, měla by stavební společnost dbát na to, aby okolí nezatěžovala nadměrným hlukem. Dále bude docházet k převozu stavebního materiálu, čímž dojde k zatížení ovzduší, proto by bylo vhodné, aby automobily byly plně vytíženy. Lze předpokládat, že výstavba bude mít dopad na životní prostředí, avšak při dodržování norem nebude příliš velký.

9.7 Propagace hotelu

Propagace nového hotelu bude probíhat ve dvou fázích a to v průběhu výstavby – před zahájením provozu a po jeho spuštění. Marketingová kampaň bude založena kvalitě poskytovaných služeb a na zkušenostech, které společnost má s vedením svých dalších hotelů. Společnost se chce zaměřit především na online aktivity, které mají v současné době největší dosah – plánují využívat především PPC kampaně, které umožňují přesné cílení, což je velká výhoda, jelikož se reklama zobrazí vybrané skupině, nikoliv globálně. Výhodou on-line kampaně je i velká flexibilita.

Společnost začne se zahájením propagace rok před předpokládaným zahájením provozu, s blížícím se termínem otevření bude propagace a komunikace s potenciálními zákazníky intenzivnější. Společnost bude komunikovat se zákazníky prostřednictvím Facebookového profilu, webových stránek a newsletterů. Ze začátku bude probíhat komunikace na Facebooku prostřednictvím profilu Resortu Valachy, který má základnu téměř 11 tisíc „fanoušků“, následně lze očekávat vytvoření nového profilu, který bude informovat o hotelu ve Zlíně. Společnost ke spravování profilů na sociálních sítích využívá interní zdroje.

Dále budou vytvořeny nové webové stránky, které budou obsahovat veškeré potřebné informace, webové stránky společnosti spravuje vlastní interní tým.

Vzhledem k velké databázi emailů bude společnost využívat také newsletterů. V první fázi budou využívány k informování o novém dění tj. výstavbě hotelu a předpokládaném otevření a s tím spojenými akcemi. Po zahájení provozu budou odběratele newsletterů informování především o aktuální nabídce restaurace a připravovaných akcích, jednou za tři týdny pak s nabídkou a akcemi pořádaných ve wellness centru. Společnost také osloví korporátní klientelu s nabídkou prostor ke školení, konferencím či teambuildingů včetně kompletních služeb.

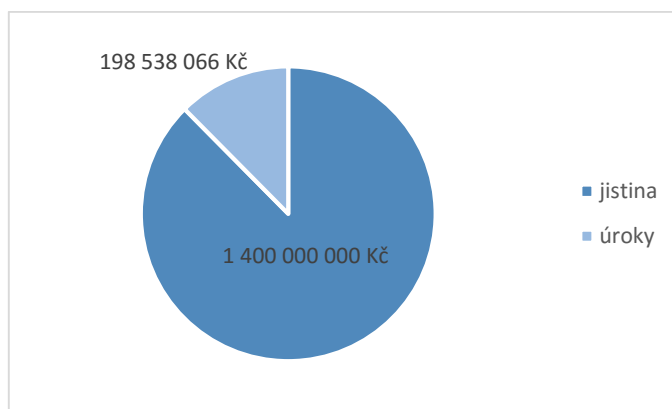
Zahájení provozu bude předcházet velká opening party, které se zúčastní obchodní partneři, významní klienti a média.

Finanční náročnost propagace hotelu závisí na aktuálním rozhodnutí společnosti, jelikož online aktivity jsou finančně velmi flexibilní, opening party bude nákladná, avšak pro společnost je výhodou, že vše potřebné si zajistí interními zdroji.

9.8 Zajištění finančních prostředků

Projekt bude financován především z cizích zdrojů, vzhledem k tomu, že již dlouhodobě spolupracují s ČSOB, a.s., bude i jednání o úvěru probíhat právě s touto bankou. Společnost plánuje zažádat o úvěr ve výši 1 400 000 000 Kč s předpokládaným úrokem 1,8 % p.a., společnost plánuje úvěr splatit za 15 let, jelikož po této době by mělo dojít k alespoň částečné rekonstrukci hotelu, aby nedošlo k jeho zastarání. Měsíční splátka by činila 8 880 767 Kč, úroky budou placeny měsíčně.

Graf 14 Poměr jistiny a úroků (vlastní zpracování)



Nejdříve je potřeba zjistit všechny předpokládané náklady na projekt – od architektonického projektu, přes náklady na výstavbu a vybavení hotelu až po náklady na jeho propagaci. Projektová dokumentace zahrnuje architektonický návrh, dokumenty pro územní řízení, stavební povolení a pro realizaci stavby.

Součástí nákladů bude také dlouhodobý majetek. Ten bude tvořen samostatnou budovou hotelu, která se bude odepisovat po dobu 50 let, tato doba je stanovena Zákonem č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu. Dále také soubor hmotných movitých věcí, do kterých spadá technické zázemí a vybavení hotelu například nábytek, vybavení kuchyně, vybavení fitness a wellness centra aj., ty budou zařazeny do jednotlivých účetních skupit na základě své povahy.

Poslední součástí jsou náklady na propagaci před zahájením provozu a to správa webu, sociálních sítí.

Tab. 13 Investiční náklady (vlastní zpracování)

Náklady	Cena v Kč
Architektonický projekt	6 000 000
Výstavba a vybavení	1 400 000 000
Propagace	50 000
Celkem	1 406 050 000

9.9 Zdroje financování hotelového provozu

Po zahájení provozu bude mít hotel několik zdrojů příjmů a to:

- tržby za ubytování,
- tržby z restaurace a baru,
- tržby za pronájem konferenčních prostor,
- tržby za masáže,
- tržby za wellness.

Cena za ubytování bude stanovena na základě několika faktorů a to:

- náklady na provoz,
- typ pokoje,
- hodnota značky vnímaná zákazníkem.

Následující tabulka zobrazuje předpokládané ceny za noc v jednotlivých typech pokojů, cena je uvedena včetně snídaně a vstupu do wellness centra v době určené pro hotelové hosty. Některé pokoje budou nabízet možnost přistýlky za 590 Kč/noc.

Tab. 14 Ceny ubytování (vlastní zpracování)

Typ pokoje	Počet lůžek	Cena za noc
Standart	2	2 390
Standart bezbariérový	2	2 390
Suite	2	3 690
Prezidentské apartmá	4	8 990

Restaurace bude nabízet degustační menu složené z 6 chodů v ceně 990 Kč/osoba, v nabídce také bude obědové business menu za 250 Kč, které se bude skládat z předkrmu či polévky, hlavního chodu a dezertu. Mimo to budou v nabídce jídla ze sezónního jídelního lístku, provozovatel předpokládá, že host v restauraci průměrně utratí 300 Kč.

Hotel bude nabízet doplňkové služby jako například několik druhů masáží, služby wellness a fitness centra, pronájem konferenčních prostor. Cena masáží bude stanovena na 1390 Kč za 50 minut, v ceně je zahrnut ručníkový servis tj. zapůjčení županu, osušky a prostěradla a vstup do prostor wellness centra. Cena vstupu do wellness centra se bude odvíjet na základě dnu v týdnu, od pondělí do čtvrtku bude stanovena na 490 Kč za 3 hodiny, od pátku do neděle 590 Kč za 3 hodiny. Jednorázový poplatek do fitness centra bude činit 100 Kč za neomezenou dobu.

V hotelu se budou nacházet také konferenční prostory, vhodné k pořádání konferencí, team buildingových akcí, firemních večírků a plesů. V ceně pronájmu, která činí 1 000 Kč za hodinu, konferenčních prostor je započítáno ozvučení, dataprojektor a bezdrátové připojení k internetu, ostatní služby závisí na domluvě.

9.10 Finanční plán

Proto, aby mohlo dojít k zhodnocení projektu, je nutné sestavit finanční plán. Pro analýzu je nutné sestavit plán výnosů a nákladů a provést analýzu výsledku hospodaření a cash flow.

Mzdové náklady

Tab. 15 Hrubé mzdy zaměstnanců (vlastní zpracování)

Pozice	Počet zaměstnanců	Měsíční mzda za zaměstnance	Měsíční mzdy celkem	Roční mzdy
Ředitel	1	40 000	40 000	480 000
Manažer hotelu	1	35 000	35 000	420 000
Ekonom/účetní	2	30 000	60 000	720 000
Vedoucí recepce	1	20 000	20 000	240 000
Recepční	4	15 000	60 000	720 000
Manažer restaurace	1	20 000	20 000	240 000
Šéfkuchař	1	19 000	19 000	228 000
Kuchař	6	15 000	90 000	1 080 000
Pomocný kuchař	2	11 000	22 000	264 000
Číšník/servírka/ barman	8	13 000	104 000	1 248 000
Uklízečka	4	10 000	40 000	480 000
Pokojská	6	11 000	66 000	792 000
Údržbář	3	12 000	36 000	432 000
Vedoucí wellness a fitness centra	1	20 000	20 000	240 000
Masér	3	18 000	54 000	648 000
Trenér	2	18 000	36 000	432 000
Celkem bez SP a ZP			722 000	8 664 000
SP a ZP (34%)			245 480	2 945 760
Celkem s SP a ZP			967 480	11 609 760

Náklady na energii

Průměrné roční náklady na energii, které byly stanoveny na základě odborného odhadu činní **1 500 000 Kč**.

Spotřeba materiálu

Vzhledem k tomu, že počítáme s třemi variantami vytížení hotelu, tak byly stanoveny i odlišné výše nákladů na spotřebu materiálu pro každou z variant.

Tab. 16 Průměrná spotřeba materiálu
(vlastní zpracování)

	Cena v Kč
Pesimistická	2 500 000
Neutrální	3 750 000
Optimistická	6 250 000

Náklady na údržbu a opravy

Průměrné roční náklady na údržbu a opravy, které byly stanoveny na základě odborného odhadu činní pro první dva roky na **250 000 Kč** a pro další roky na **500 000 Kč**. V prvních dvou letech jsou náklady nižší vzhledem k tomu, že na většinu majetku bude společnost moci uplatnit reklamaci.

Odpisy

Největší položkou odpisových nákladů je budova hotelu, zařazena do 6. odpisové skupiny, dále budou odepisovány soubory hmotných movitých věcí, do kterých spadá technické zařízení a vybavení hotelu například nábytek, vybavení kuchyně, vybavení fitness a wellness centra aj., ty budou zařazeny do jednotlivých účetních skupit na základě své povahy. Plán odpisů je uveden v příloze.

Daň z nemovitosti

Daň z nemovitosti je vypočítána na základě výměry pozemku a zastavěné plochy. Město Zlín má přibližně 75 tisíc obyvatel a místní koeficient je pro centrum města stanoven na 4,5. Jelikož nejsou známy přesné údaje pro výpočet, tak jeho výše byla stanovena odhadem na **200 000 Kč**.

Pojištění objektu

Výše pojištění objektu závisí na jeho komplexnosti. Může být pojištěna pouze budova, vybavení (nábytek, elektronická zařízení, vybavení kuchyně apod.), ale také se lze pojistit pro případ ušlého zisku a stálých nákladů v případě přerušení provozu. Jelikož společnost plá-

nuje poskytovat cateringové služby může do pojištění zahrnout i pojištění při pořádání cateringových služeb mimo území hotelu. Hodnota ročního pojištění je **100 000 Kč**, nezahrnuje specifická pojištění, pouze základní pojištění objektu a vybavení.

Svoz odpadu

Svoz odpadu ve městě Zlíně zajišťuje společnost Technické služby Zlín, s.r.o. Za pronájem a vývoz velkoobjemového kontejneru dvakrát týdně společnost zaplatí **20 000 Kč** za rok.

Televizní a rozhlasové poplatky

Společnost musí odvádět poplatky za každý přijímač, předpokládáme, že na každém pokoji bude televize, za kterou poplatek činí 135 Kč/měsíc a rádio s poplatkem ve výši 45 Kč/měsíc.

Tab. 17 Roční poplatky za TV a rádio (vlastní zpracování)

	Cena v Kč
Televizní poplatky	8 700
Rozhlasové poplatky	2 700
Celkem	11 400

Bankovní poplatky

Společnost má vedený bankovní účet u společnosti ČSOB, a.s. u které měsíční poplatek činí přibližně 1 100 Kč. Poplatek za vedení úvěru 500 Kč/měsíc.

Tab. 18 Roční bankovní poplatky (vlastní zpracování)

	Cena v Kč
Poplatek za vedení účtu	13 200
Poplatek za vedení úvěru	6 000
Celkem	13 200

Poplatek obci za ubytované hosty

Statutární město Zlín nevybírání místní poplatek z ubytovací kapacity ve smyslu zákona § 7 zákon č. 560/1990, Sb., o místních poplatcích.

Telefon a internet

Tab. 19 Roční poplatky za telefon a internet
(vlastní zpracování)

	Cena v Kč
Telefon	30 000
Internet	30 000
Celkem	60 000

Plán tržeb

Tržby budou tvořeny příjmem z ubytování, tržby z doplňkových služeb a tržby plynoucí z restaurace, která bude přístupná i široké veřejnosti. Tabulky obsahující denní případně týdenní a roční tržby jsou uvedeny v příloze.

Pro plán tržeb budou vypracovány tři varianty – pesimistická, neutrální a optimistická. Předpokládané vytížení hotelu je odvozeno od dat z Českého statistického úřadu. Pro pesimistickou variantu bylo stanoveno na 20 %, pro neutrální na 30 % a optimistická na 50 %.

U masáží předpokládáme 10 masáží za den při pesimistické variantě, 15 masáží při neutrální variantě a 25 masáží při optimistické variantě.

Tržby ze stravování jsou stanoveny ze zkušeností společnosti. Cena 6ti-chodového degustačního menu bude stanovena na 990 Kč/osoba a obědového business menu 250 Kč/osoba, dále je předpokládáno, že ostatní návštěvníci, kteří si vyberou ze sezónního jídelního lístku či kavárenské nabídky utratí v průměru 300 Kč za osobu. Následující tabulka zobrazuje počet za den u jednotlivých variant.

Tab. 20 Počet návštěv za den (vlastní zpracování)

	Pesimistická	Neutrální	Optimistická
Obědů	10	20	40
Večeří	5	10	20
Průměrná útrata	8	15	30

U konferenčních prostor bude cena stanovena na 1 000 Kč za hodinu, v této ceně je zahrnuto ozvučení, bezdrátové připojení k internetu a zapůjčení dataprojektoru. Dále je předpokládáno, že ke každému pronájmu bude objednan catering v průměrné hodnotě 15 000 Kč. U pesimistické varianty je předpokládán pronájem 9 hodin za týden, u neutrální 18 hodin za týden a u optimistické 27 hodin týdně.

Tab. 21 Plán tržeb (vlastní zpracování)

	Pesimistická	Neutrální	Pozitivní
Ubytování	12 892 320	19 338 480	32 230 800
Restaurace	3 546 000	6 984 000	13 968 000
Masáže	5 004 000	7 506 000	12 510 000
Wellness	5 621 200	8 481 200	11 850 800
Konferenční prostory	693 000	2 496 000	3 744 000
Celkem	27 756 520	44 805 680	74 303 600

Hospodářský výsledek a cash flow

Ve výše uvedených kapitolách byly popsány jednotlivé položky nákladů a výnosů. Vzhledem ke třem variantám tržeb – pesimistické, neutrální a optimistické musí být vypočítány i tři varianty hospodářského výsledku a cash flow.

Doba splácení úvěru byla stanovena na 15 let, ke splacení dojde na konci roku 2034. Daň z příjmu právnických osob společnost začne platit v době, kdy začne vykazovat zisk, do této doby bude hodnota daně činit 0 Kč.

V případě pesimistické varianty by ani po splacení úvěrů nedošlo k zisku, společnost by vždy byla ve ztrátě přibližně devět miliónů. Pokud by nastala tato varianta, tak by podnik musel vyvinout aktivity vedoucí ke zvýšení tržeb, případně snížit náklady například snížením počtu zaměstnanců, jelikož při malém vytížení, by nebyli všichni potřební.

Tab. 22 Výsledek hospodaření pesimistická varianta (vlastní zpracování)

Rok	2017 - 2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Tržby za ubytování	0	12 892 320	12 892 320	12 892 320	12 892 320	12 892 320	12 892 320
Tržby za restauraci	0	3 546 000	3 546 000	3 546 000	3 546 000	3 546 000	3 546 000
Tržby za masáže		5 004 000	5 004 000	5 004 000	5 004 000	5 004 000	5 004 000
Tržby za wellness	0	5 621 200	5 621 200	5 621 200	5 621 200	5 621 200	5 621 200
Tržby za pronájem	0	693 000	693 000	693 000	693 000	693 000	693 000
Výnosy celkem	0	27 756 520	27 756 520	27 756 520	27 756 520	27 756 520	27 756 520
Výstavba a vybavení	1 400 000 000	0	0	0	0	0	0
Mzdové náklady	0	11 690 760	11 690 760	11 690 760	11 690 760	11 690 760	11 690 760
Spotřeba energie	0	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000
Spotřeba materiálu	0	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000
Opravy a údržba	0	250 000	250 000	500 000	500 000	500 000	500 000
Odpisy	0	54 200 000	109 200 000	109 200 000	109 200 000	109 200 000	20 200 000
Úroky	0	24 525 335	23 036 301	21 520 242	19 976 667	18 405 080	16 804 967
Bankovní poplatky	0	13 200	13 200	13 200	13 200	13 200	13 200
Svoz odpadu	0	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Daň z nemovitosti	0	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000
Pojištění objektu	0	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
TV a rozhlasové poplatky	0	11 400	11 400	11 400	11 400	11 400	11 400
Telefon a internet	0	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
Náklady celkem	1 400 000 000	95 070 695	148 581 661	147 315 602	145 772 027	144 200 440	53 600 327
Hrubý HV	-1 400 000 000	-67 314 175	-120 825 141	-119 559 082	-118 015 507	-116 443 920	- 25 843 807
Daň z příjmu	0	0	0	0	0	0	0
Čistý HV	-1 400 000 000	-67 314 175	-120 825 141	-119 559 082	-118 015 507	-116 443 920	- 25 843 807

Avšak pozitivní cash flow by hotel začal vykazovat v roce 2034, tedy 15 let po zahájení provozu, ve stejné roce dojde ke splacení úvěru.

Tab. 23 Cash flow pesimistická varianta (vlastní zpracování)

Rok	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Čistý HV	- 67 314 175	-120 825 141	-119 559 082	-118 015 507	-116 443 920	- 25 843 807
Odpisy	54 200 000	109 200 000	109 200 000	109 200 000	109 200 000	20 200 000
Splátka	8 880 767	8 880 767	8 880 767	8 880 767	8 880 767	8 880 767
Cash flow	- 21 994 942	- 20 505 908	- 19 239 849	- 17 696 274	- 16 124 687	- 14 524 574

Pokud by se hotel dostal na úroveň tržeb neutrálních, tedy nejpravděpodobnější varianty například protože tržby za ubytování byly stanoveny na úrovni vytížení hotelových kapacit ve Zlínském kraji, začal by vykazovat zisk v roce 2031, což je 12 let od zahájení provozu a tři roky před splacením úvěru. Nejvyšší položku nákladů v období od roku 2020 do roku 2023 tvoří odpisy souboru hmotných movitých věcí a dále pak úroky, které postupně klesají.

Tab. 24 Výsledek hospodaření neutrální varianta (vlastní zpracování)

Rok	2017 - 2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Tržby za ubytování	0	19 338 480	19 338 480	19 338 480	19 338 480	19 338 480	19 338 480
Tržby za restauraci	0	6 984 000	6 984 000	6 984 000	6 984 000	6 984 000	6 984 000
Tržby za masáže		7 506 000	7 506 000	7 506 000	7 506 000	7 506 000	7 506 000
Tržby za wellness	0	8 481 200	8 481 200	8 481 200	8 481 200	8 481 200	8 481 200
Tržby za pronájem	0	2 496 000	2 496 000	2 496 000	2 496 000	2 496 000	2 496 000
Výnosy celkem	0	44 805 680	44 805 680	44 805 680	44 805 680	44 805 680	44 805 680
Výstavba a vybavení	1 400 000 000	0	0	0	0	0	0
Mzdové náklady	0	11 690 760	11 690 760	11 690 760	11 690 760	11 690 760	11 690 760
Spotřeba energie	0	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000
Spotřeba materiálu		3 750 000	3 750 000	3 750 000	3 750 000	3 750 000	3 750 000
Opravy a údržba	0	250 000	250 000	500 000	500 000	500 000	500 000
Odpisy	0	54 200 000	109 200 000	109 200 000	109 200 000	109 200 000	20 200 000
Úroky	0	24 525 335	23 036 301	21 520 242	19 976 667	18 405 080	16 804 967
Bankovní poplatky	0	13 200	13 200	13 200	13 200	13 200	13 200
Svoz odpadu	0	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Daň z nemovitosti	0	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000
Pojištění objektu	0	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
TV a rozhlasové poplatky	0	11 400	11 400	11 400	11 400	11 400	11 400
Telefon a internet	0	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
Náklady celkem	1 400 000 000	96 320 695	149 831 661	148 565 602	147 022 027	145 450 440	54 850 327
Hrubý HV	-1 400 000 000	-51 515 015	-105 025 981	-103 759 922	-102 216 347	-100 644 760	- 10 044 647
Daň z příjmu	0	0	0	0	0	0	0
Čistý HV	-1 400 000 000	-51 515 015	-105 025 981	-103 759 922	-102 216 347	-100 644 760	- 10 044 647

U cash flow můžeme pozorovat pozitivní peněžní toky již v roce 2024, což je 5 let po zahájení provozu a o 10 let dříve než při pesimistické variantě.

Tab. 25 Cash flow neutrální varianta (vlastní zpracování)

Rok	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Čistý HV	-51 515 015	-105 025 981	-103 759 922	-102 216 347	-100 644 760	-10 044 647
Odpisy	54 200 000	109 200 000	109 200 000	109 200 000	109 200 000	20 200 000
Splátka	8 880 767	8 880 767	8 880 767	8 880 767	8 880 767	8 880 767
Cash flow	- 6 195 782	- 4 706 748	- 3 440 689	- 1 897 114	- 325 527	1 274 586

V případě optimistické varianty můžeme pozorovat zisk podniku již v roce 2024, tedy pouze 5 let po zahájení provozu hotelu, při této variantě by hotel dosahovat 50% využitelnosti, což není vysoce pravděpodobné, jelikož tuto využitelnost mají pouze hotely v Praze či Karlových Varech. Avšak se může stát, že si hotel vybuduje velmi dobré jméno a může mít vysoké využitelnosti wellness či konferenční prostor a tím pádem může dosáhnout zisku dříve, než jak je stanoveno u neutrální varianty. Významnou změnu v hospodářském výsledku můžeme pozorovat mezi roky 2023 a 2024, z důvodu dokončení odepisování souboru hmotných movitých věcí.

Tab. 26 Výsledek hospodaření optimistická varianta (vlastní zpracování)

Rok	2017 - 2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Tržby za ubytování	0	32 230 800	32 230 800	32 230 800	32 230 800	32 230 800	32 230 800
Tržby za restauraci	0	13 968 000	13 968 000	13 968 000	13 968 000	13 968 000	13 968 000
Tržby za masáže		12 510 000	12 510 000	12 510 000	12 510 000	12 510 000	12 510 000
Tržby za wellness	0	11 850 800	11 850 800	11 850 800	11 850 800	11 850 800	11 850 800
Tržby za pronájem	0	3 744 000	3 744 000	3 744 000	3 744 000	3 744 000	3 744 000
Výnosy celkem	0	74 303 600	74 303 600	74 303 600	74 303 600	74 303 600	74 303 600
Výstavba a vybavení	1 400 000 000	0	0	0	0	0	0
Mzdové náklady	0	11 690 760	11 690 760	11 690 760	11 690 760	11 690 760	11 690 760
Spotřeba energie	0	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000
Spotřeba materiálů	0	6 250 000	6 250 000	6 250 000	6 250 000	6 250 000	6 250 000
Opravy a údržba	0	250 000	250 000	500 000	500 000	500 000	500 000
Odpisy	0	54 200 000	109 200 000	109 200 000	109 200 000	109 200 000	20 200 000
Úroky	0	24 525 335	23 036 301	21 520 242	19 976 667	18 405 080	16 804 967
Bankovní poplatky	0	13 200	13 200	13 200	13 200	13 200	13 200
Svoz odpadu	0	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Daň z nemovitosti	0	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000
Pojištění objektu	0	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
TV a rozhlasové poplatky	0	11 400	11 400	11 400	11 400	11 400	11 400
Telefon a internet	0	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
Náklady celkem	1 400 000 000	98 820 695	152 331 661	151 065 602	149 522 027	147 950 440	57 350 327
Hrubý HV	-1 400 000 000	-24 517 095	- 78 028 061	- 76 762 002	- 75 218 427	- 73 646 840	16 953 273
Daň z příjmu	0	0	0	0	0	0	3 560 187
Čistý HV	-1 400 000 000	-24 517 095	- 78 028 061	- 76 762 002	- 75 218 427	- 73 646 840	13 393 086

U optimistické varianty by hotel začal vykazovat pozitivní cash flow již v roce zahájení provozu tj. v roce 2019. Cash flow u všech variant nejvíce ovlivňuje výše odpisů.

Tab. 27 Cash flow optimistická varianta (vlastní zpracování)

Rok	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Čistý HV	-24 517 095	- 78 028 061	- 76 762 002	- 75 218 427	- 73 646 840	16 953 273
Odpisy	54 200 000	109 200 000	109 200 000	109 200 000	109 200 000	20 200 000
Splátka	8 880 767	8 880 767	8 880 767	8 880 767	8 880 767	8 880 767
Cash flow	20 802 138	22 291 172	23 557 231	25 100 806	26 672 393	28 272 506

9.11 SWOT analýza

SWOT analýza projektu popisuje silné a slabé stránky projektu a také možné příležitosti a hrozby.

Tab. 28 SWOT analýza (vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • zkušenosti vlastníka s vedením hotelu kategorie First Class • umístění hotelu v centru města • orientace společnosti na poskytování kvalitních služeb a na zákazníka • nový moderní hotel • marketingová komunikace • kvalitní síť MHD 	<ul style="list-style-type: none"> • nový hotel ve městě • personální zajištění • nízké povědomé zákazníků o hotelu • sportovní vybavené hotelu
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • rozvoj města Zlín • pořádání kongresů • spolupráce s kongresovým centrem • zvýšená poptávka po ubytovacích zařízeních vyšší kategorie • rozšíření železniční tratě • široká základna klientů z Resortu Valachy 	<ul style="list-style-type: none"> • sezónnost • legislativa • hygienické předpisy • růst mezd • růst nákladů na provoz (energie) • vysoká úroková míra • využití kapacity

9.11.1 Silné stránky

Mezi silné stránky hotelu patří jeho lokace v centru města, kde v posledních letech dochází k neustálým rekonstrukcím starých továrních budov a tím, ke zvýšené koncentraci lidí. Výhodou je také nedaleko umístěný Bařův institut, kam mohou hoteloví hosté zajít krátkou procházkou na výstavu či do muzea. Město má také dobře vybudovanou síť MHD, kterou mohou návštěvníci dojet do Otrokovic či do zoologické zahrady v Lešné, která je pro turisty velkým lákadlem. Velkou výhodou pro vlastníci společnost je provoz několika hotelů spadající pod Resort Valachy ve Velkých Karlovicích, které jsou mezi návštěvníky oblíbeny

také kvůli kvalitě poskytovaných služeb např. wellness a gastronomie. Jelikož spokojený zákazník je pro společnost základním stavebním kamenem úspěchu, věnuje pozornost komunikaci se zákazníky a jejich spokojenosti. Vzhledem k tomu, že společnost vlastní již několik hotelů, disponuje také rozsáhlou databází zákazníků, díky ní mohou oslovit potenciální zákazníky, kteří dosud navštěvovali Resort Valachy. Společnost také může prostřednictvím Facebooku Resortu Valachy oslovit velké množství potenciálních klientů, jelikož v současnosti má necelých 11 tisíc odběratelů – společnost může začít s oslovováním již v době výstavby, kdy bude prostřednictvím facebookového profilu komunikovat vývoj výstavby a novinky, na které se mohou potenciální zákazníci těšit.

9.11.2 Slabé stránky

Společnost bude muset, pro chod hotelu zajistit dostatečný počet zaměstnanců, přestože společnost požaduje na většinu pozic alespoň minimální praxi, lze ze začátku očekávat zvýšenou fluktuaci zaměstnanců. S počátečním chodem hotelu a zaškolováním nově příchozích zaměstnanců mohou pomáhat již zkušení zaměstnanci z Resortu Valachy.

I když hotel bude patřit do skupiny známých a osvědčených hotelů, tak na trhu ve Zlíně se bude jednat o nováčka, který si bude muset vytvořit jméno a získat zákazníky.

Vzhledem k tomu, že se bude jednat o hotel umístěný v centru města, tak nebude nabízet hostům velké sportovní vyžití jako například tenisové či badmintonové kurty.

9.11.3 Příležitosti

Od společnosti můžeme očekávat, že bude chtít rozšířit kulturní dění ve Zlíně například prostřednictvím food festivalu či pikniku, který by mohl do Zlína přilákat nejen jednodenní návštěvníky. Další příležitost se skrývá ve spolupráci s Kongresovým centrem Zlín při pořádání vícedenní konferencí, jejich počet na území zlínského kraje neustále roste, jen minulý rok bylo uspořádáno 568 konferencí, kterých se zúčastnilo přes 60 tisíc lidí. Mimo to chce mít hotel vlastní konferenční prostory, který by byly vhodné k pořádání menších konferencí, teambuildingových akcí či plesů. V roce 2018 by se mělo začít s rozšiřováním železniční tratě a následným nasazením rychlíkových spojů do Zlína, což povede k větší návštěvnosti krajského města.

9.11.4 Hrozby

Hotel mohou ovlivnit sezónní výkyvy, jelikož v zimě neprobíhá ve městě mnoho akcí a ani se v blízkosti nenachází lyžařské středisko, to by se však dalo vyvážit pořádáním vícedenních kongresů v zimním období, případně plesů a různých vánočních a novoročních večírků. Další hrozbou je možné nízké vytížení kapacity pokojů, v tomto případě lze hosty nalákat na pobytové balíčky. Ohrozit společnost mohou také příliš vysoké náklady na stavbu hotelu a také to, že hotel začne generovat zisk v případě neutrální varianty po 12 letech, ovlivnit stavbu hotelu by mohla také vysoká úroková míra u bankovního úvěru. Omezení pro hotel mohou znamenat dodržování předpisů a legislativy. Nepříznivý vliv by mohl mít růst cen energií, zavedení místních poplatků či zvyšování průměrných mezd v regionu, tím pádem i růst mzdových nákladů pro společnost. Podstatnou hrozbu tvoří i konkurence, avšak ve městě v současnosti chybí kvalitní hotel se střední či větší kapacitou.

9.11.5 Shrnutí SWOT analýzy

Významnou silnou stránkou pro hotel jsou zkušenosti společnosti s provozem hotelů vyšší kategorie, velká základná potenciálních klientů a také to, že v současné době ve Zlíně chybí střední či větší hotel vyšší kategorie. Než dojde k zaučení a ustálení týmu, který bude pracovat v nově vybudovaném hotelu může se společnost potýkat se zvýšenou fluktuací zaměstnanců. Existuje několik významných příležitostí, kterých by hotel mohl využít. Mezi ně se řadí spolupráce s Kongresovým centrem Zlín při pořádání kongresů, či pořádání vlastních menších kongresů či eventů – tyto akce by vedly k oživení města a přílivu návštěvníků.

9.12 Analýza řízení a rizik

Analýza popisuje rizika, ke kterým může dojít při výstavbě hotelu a také to, jak můžou být tato rizika řízena. Tato rizika mohou projekt různě ovlivnit do různé míry, některá z těchto rizik mohou projekt zpozdit, některá z nich jsou však pro projekt této povahy zcela běžné.

Je užitečné kategorizovat jednotlivá rizika podle odhadů pravděpodobnosti a závažnosti následku pomocí následující tabulky. V některých podnicích např. při hlubší analýze můžeme použít tabulku s více buňkami např. 4 x 4. (Kruliš, 2011, s. 140)

Tab. 29 Pravděpodobnost a závažnost rizik
(vlastní zpracování, Kruliš, 2011, s. 140)

Pravděpodobnost vzniku situace	Závažnost		
	nizká	střední	vysoká
Nizká			
Střední			
Vysoká			

9.12.1 Projektová rizika

Mezi tato rizika patří vše, co může jakýkoliv způsobem ohrozit projekt. Často nastávají kvůli špatné komunikaci, změnám v projektu a změn vnějších podmínek.

Tab. 30 Projektová rizika (vlastní zpracování)

Riziko	Pravděpodobnost	Závažnost	
Chybná/nekompletní stavební dokumentace	nizká	střední	
Nevydání stavebního povolení	nizká	vysoká	

Pravděpodobnost, že by stavební dokumentace byla nekompletní či chybná je nízká, jelikož společnost, která ji zpracovává, má mnohaleté zkušenosti a dochází také ke konzultaci se zadavatelem a následné kontrole dokumentace. V případě, že by v dokumentaci vyskytla chyba, mohlo by dojít ke komplikacím při vydávání stavebního povolení a tím i ke zdržení celého projektu.

Nevydání stavebního povolení může souviset s výše uvedenou stavební dokumentací, ale také tím, že stavba by nadměrně mohla zatížit životní prostředí, zadavatel projektu však podnikne veškeré protipatření, které povedou k dodržení předpisů a limitů

9.12.2 Ekonomická a finanční rizika

Ekonomická a finanční rizika zahrnují rizika, které ovlivňují ekonomické výsledky podniku. Tyto rizika se řadí k nejvýznamnějším, jelikož se jedná o rizika spojená s hospodařením a řízením ekonomiky podniku.

Tab. 31 Ekonomická a finanční rizika (vlastní zpracování)

Riziko	Pravděpodobnost	Závažnost	
Inflace	nizká	nizká	
Růst nákladů na výstavbu a provoz	střední	vysoká	
Nedostatek finančních zdrojů	nizká	vysoká	

Vzhledem k výši inflace a jejím prognózám je zatížení projektu tímto rizikem i jeho závažnost velmi nízká, i přestože tomuto riziku nelze předejít.

Jelikož se jedná o velký a finančně náročný projekt, lze předpokládat, že při samostatné výstavbě či následném provozu může dojít k růstu nákladů. V průběhu stavby hotelu se mohou objevit nečekané situace, které zvýší náklady na stavbu nebo může dojít k růstu cen stavebních materiálů. Některé z těchto rostoucích nákladů mohou být v omezené míře ovlivněny, ale například růst cen energií ovlivnit nelze.

Při provozu by mohlo vzniknout riziko nedostatečných finančních zdrojů na provoz a to kvůli nízkým příjmům, pokud však hotel bude poskytovat kvalitní služby a správně cílit marketingovou kampaň je pravděpodobnost vzniku tohoto rizika nízká.

9.12.3 Stavební rizika

V oblasti stavebnictví působí mnoho subjektů, které mají k investici z hlediska jejího životního cyklu různé vztahy. Jedná se o následující subjekty: investoři, stavební společnosti, dodavatelé stavebních materiálů, poskytovatelé stavebních strojů a zařízení, projekční a poradenské kanceláře, inženýrské kanceláře, orgány státní správy.

Tab. 32 Stavební rizika (vlastní zpracování)

Riziko	Pravděpodobnost	Závažnost	
Zpoždění vlivem počasí	nizká	střední	
Zpoždění vlivem opožděné dodávky	nizká	střední	
Nizká produktivita pracovníků	střední	nizká	
Nedodržení časového harmonogramu	nizká	střední	

Mezi stavební rizika se řadí zpoždění stavby vlivem nepříznivého počasí, toto riziko nelze ovlivnit, veškeré stavební práce však nebudou probíhat venku, a jelikož stavba bude probíhat několik měsíců lze časový harmonogram přizpůsobit. Zpoždění vlivem opožděné dodávky lze předcházet pojistnou zásobou.

Únava a prostoje pracovníků mohou vést k jejich nízké produktivitě práce. Vznik tohoto rizika je však kontrolován dodržováním časového harmonogramu stavebních prací.

Riziku nedodržení časového harmonogramu a tudíž opožděného předání stavby lze předcházet uzavřením smlouvy, ze které by pro stavební společnost penále při nedodržení termínů – tím se pravděpodobnost vzniku tohoto rizika eliminuje na minimum.

9.12.4 Hmotné škody

Na stavbě může docházet ke krádeži materiálu či vybavení, tomuto se dá však předejít určením zodpovědných pracovníků za úklid a kontrolu pracoviště a inventuru. V případě, že by došlo k odcizení, postupovalo by se podle vnitřních předpisů. Důležité je také zabezpečení a ostraha celého objektu.

Ke zranění pracovníka může dojít kdykoliv, každý zaměstnanec by měl být dostatečně poučen o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci a měly by mu být poskytnuty vhodné ochranné prostředky.

Při poruše stroje záleží na velikosti poškození a možnosti náhrady za jiný, v případě poruchy několika strojů v krátkém časovém úseku či poškození důležitého stroje může dojít k časovému zpoždění projektu. Tomuto riziku se však dá předcházet pravidelnou kontrolou strojů a jejich včasnými opravami.

U výskytu vad při provozu se jedná o ty, které nejsou na první pohled znatelné a mohou se projevit postupem času, to lze eliminovat výběrem kvalitního a prověřené stavební společnosti.

Tab. 33 Hmotné škody (vlastní zpracování)

Riziko	Pravděpodobnost	Závažnost	
Krádež materiálu a vybavení	nizká	střední	
Zranění pracovníka	nizká	nizká	
Porucha strojů	střední	střední	
Výskyt vady při provozu	nizká	střední	

9.12.5 Nepředvídatelné události

Živelná a přírodní rizika v managementu rizik, jsou pojmem, který označuje rizika spojená s živly. Patří sem živelné pohromy a přírodní katastrofy, tato rizika nemůžeme ovlivnit.

Tab. 34 Nepředvídatelné události (vlastní zpracování)

Riziko	Pravděpodobnost	Závažnost	
Živelná a přírodní rizika	nizká	nizká	

Mezi tyto rizika se řadí například záplavy, požáry, sesuvy půdy, vichřice. Pravděpodobnost vzniku těchto rizik je však nízká. V případě vzniku škody způsobené živelným přírodním rizikem by společnosti vznikli další náklady na odstranění následků.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo zpracovat projekt zavedení hotelu kategorie First Class ve Zlíně. Součástí práce byly analýzy, které byly zpracovány před projektovou částí a ze kterých vyplynulo, že se vzhledem ke zkušenostem, které zadávající společnost má s vedením hotelu a nevyužitým potenciálem krajského města Zlín, je vhodné zabývat se tímto projektem.

Na začátku projektové části byly uvedeny obecné informace o projektu a jeho popis, ve kterém byl objasněn předmět projektu, jeho cíle a očekávané přínosy, investor, lokalizace projektu a časový harmonogram jednotlivých etap.

Pro správné fungování hotelu jsou potřeba kvalitní zaměstnanci, jelikož právě oni přichází do kontaktu se zákazníky a mohou ovlivnit jejich další rozhodování, proto byly stanoveny požadavky na minimální vzdělání u jednotlivých profesí, počty potřebných zaměstnanců a jejich pracovní náplň a náklady na jejich mzdy.

Dalším faktorem, který působí na hosty, jsou hotelové pokoje, jejich minimální vybavení bylo popsáno v teoretické části, v hotelu se budou nacházet celkem čtyři typy pokojů od standartních až po prezidentské apartmá. V hotelu bude celkem 64 pokojů, z toho 38 standartních, deset standartních pokojů bude v bezbariérové úpravě, dále pak 15 pokojů typu suite a prezidentské apartmá.

Projekt bude financován úvěrem, který se společnost rozhodla splácet 15 let, po této době by mělo dojít alespoň k částečné rekonstrukci, aby nedošlo k zastarání objektu. Příjmy hotelu plynou z tržeb za ubytování, z restaurace, wellness, masáží a pronájmu konferenčních prostor. Výsledek hospodaření a cash flow bylo vypočítáno za prvních 6 let provozu hotelu. Hotel začne generovat zisk nejdříve v roce 2024 a to v případě optimistické varianty tržeb, reálně hotel bude produkovat zisk od roku 2031, pokud by došlo k negativnímu vývoji, tak by hotel ani po splacení úvěru nezačal generovat zisk. Vzhledem k tomu, že se jedná o finančně velmi náročný projekt, je vhodné zvážit žádost o dotaci, která by vedla ke snížení nákladu a dřívější ziskovosti projektu.

Na konci projektu byla zpracována SWOT analýza, ze které vyplynulo, že existuje několik příležitostí, které by společnost měla využít, aby zlepšila své postavení na trhu. Z analýzy rizik vyplynulo, že pravděpodobnost vzniku vysoce rizikových událostí je nízká. Všechna ostatní rizika odpovídají povaze projektu a můžeme je považovat za běžná.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Literární zdroje

BERÁNEK, Jaromír, 2013. *Moderní řízení hotelového provozu*. 5., zcela přeprac. vyd. Praha: MAG Consulting, 335 s. ISBN 978-80-86724-45-4.

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.

BUJNA, Marián. *Manažerstvo rizika*, 2014. Prvé prepracované vydanie. Nitra: Vydala Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre vo vydavateľstve SPU. ISBN 978-80-552-1238-8.

BUREŠOVÁ, Pavla. *Vybrané kapitoly z hotelnictví a gastronomie, 2014*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer, 153 s. ISBN 978-80-7478-498-9.

DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK, 2012. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 173 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-224-3.

GOELDNER, Charles R a J RITCHIE, 2014. *Cestovní ruch: principy, příklady, trendy*. 1. vyd. Brno: BizBooks, 545 s. ISBN 978-80-265-0298-2.

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

INDROVÁ, Jarmila, 2009. *Cestovní ruch: (základy)*. Vyd. 2., přeprac. V Praze: Oeconomica. ISBN 978-80-245-1569-4.

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

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada. Expert. ISBN 978-80-247-2690-8.

KARLÍČEK, Miroslav, 2013. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 255 s. ISBN 978-80-247-4208-3.

KOŠŤAN, Pavol a Oldřich ŠULEŘ, 2002. *Firemní strategie: plánování a realizace*. Vyd. 1. Praha: Computer Press. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-657-8.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip, John T BOWEN a James C MAKENS, 2014. *Marketing for hospitality and tourism*. 6th ed. Harlow: Pearson, 630 s. ISBN 978-1-292-02003-7.

KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada. Expert. ISBN 802470966X.

KRULIŠ, Jiří, 2011. *Jak vítězit nad riziky: aktivní management rizik - nástroj řízení úspěšných firem*. Praha: Linde. ISBN 978-80-7201-835-2.

KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS, 2014. *Moderní hotelový management: nové trendy a metody v řízení hotelů, aktualizované informace o hotelovém provozu a jeho organizaci, optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku, praktické příklady a fotografická příloha*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 224 s. ISBN 978-80-247-4835-1.

LHOTSKÝ, Jan, 2010. *Strategický management: jak zajistit budoucí úspěch podniku*. [Česko: J. Lhotský]. ISBN 978-80-254-8182-0.

MIKOLÁŠ, Zdeněk, 2005. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-247-1277-6.

NEUGEBAUER, Tomáš, 2014. *Vyhledání a vyhodnocení rizik v praxi*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7478-458-3.

PERREAULT, William D a E MCCARTHY, 2002. *Basic marketing: a global-managerial approach*. 15th ed. Boston: McGraw-Hill/Irwin, xli, 793 [44] s. ISBN 0072525231.

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

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

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

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

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*, 2010. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 499 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

Internetové zdroje

Bezpečný catering, 2014. *Asociace hotelů a restaurací České republiky* [online]. Praha [cit. 2015-08-12]. Dostupné z: <http://www.ahrcr.cz/bezpecny-catering/>

Cestovní ruch - Kraj ČSÚ ve Zlíně, 2015. *Český statistický úřad* [online]. Zlín [cit. 2015-09-11]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xz/cestovni_ruch-xz

Často kladené otázky, 2015b. *Hotelstars union* [online] [cit. 2015-08-04]. Dostupné z: <http://www.hotelstars.cz/casto-kladene-otazky>

ČERVENKA, Jan, 2015. *Spokojenost se stavem ve vybraných oblastech veřejného života – září 2015* [online], s. 19 [cit. 2015-11-29]. Dostupné z: http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c1/a7439/f3/ps151027.pdf

Česky statistický úřad: Obyvatelstvo, 2015. *Český statistický úřad* [online]. Praha [cit. 2015-11-01]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_lide

HÁJEK BENDO VÁ, Kateřina, 2013. Turistická informační centra. Insiqua, s.r.o., Města s příběhem. CzechTourism [online]. 2014 [cit. 2016-04-05]. Dostupné z: <http://vyzkumy.czechtourism.cz/>

Hlavní ukazatele národního hospodářství a cestovního ruchu v ČR, 2015. *Český statistický úřad* [online]. Praha [cit. 2016-04-05]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/tsa_hlavni_ukazatele_narodniho_hospodarstvi_a_cestovniho_ruchu_v_cr

Hotelstars union [online]. 2015a [cit. 2015-08-04]. Dostupné z: <http://www.hotelstars.cz/>

Hromadná ubytovací zařízení České republiky, 2015. *Český statistický úřad* [online]. Praha [cit. 2015-09-08]. Dostupné z: <http://vdb2.czso.cz/huz/okres.jsp?k=CZ0724>

Charakteristika okresu Zlín, 2016. *Český statistický úřad - Krajská správa ČSÚ ve Zlíně* [online]. Zlín [cit. 2016-03-28]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xz/charakteristika_okresu_zlin

ISO - certifikace systémů - ISO 14001, 2015. *Certifikace systémů řízení* [online]. Praha [cit. 2016-03-22]. Dostupné z: <http://www.iso.cz/iso14000.html>

Koncepce cestovního ruchu ČR na roky 2014-2020, 2013. Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky [online]. [cit. 2016-04-12]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/cs/Ministerstvo/Ministerstvo/Pro-media/Tiskove-zpravy/2013/Jankovsky-Cestovni-ruch-muze-byt-vyrazne-efektivne>

Metodika klasifikace, 2014. *Hotelstars Union* [online]. [cit. 2016-03-18]. Dostupné z: <http://www.hotelstars.cz/metodika-klasifikace>

Mzdy, náklady práce, 2016. Krajská správa ČSÚ ve Zlíně [online]. Zlín [cit. 2016-04-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/mzdy-xz>

Pět technologických trendů hotelů, 2014. *Travel Trade Gazette* [online]. -: -, b.m., - [cit. 2015-11-17]. Dostupné z: <http://www.ttg.cz/pet-technologicky-trendu-hotelu/>

Počet zaměstnanců v cestovním ruchu ČR začal poprvé od roku 2009 narůstat, 2015. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR [online]. Praha [cit. 2016-04-05]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/cs/Ministerstvo/Ministerstvo/Pro-media/Tiskove-zpravy/2015/Pocet-zamestnancu-v-cestovnim-ruchu-CR-zacal-poprve-od-roku-2009-narus>

Understanding Tourism: Basic Glossary, 2008. *World Tourism Organization UNWTO* [online]. [cit. 2015-08-03]. Dostupné z: <http://media.unwto.org/en/content/understanding-tourism-basic-glossary>

Výzkum zaměřený na domácí cestovní ruch - Východní Morava Vyhodnocení etapy - Léto 2014, 2014. CzechTourism [online][cit. 2016-04-10]. Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/institut-turismu/marketingovy-vyzkum/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

AP	Apartmán.
EMAS	Eco-Management and Audit Scheme.
EMS	Environmental Management Systém.
HUZ	Hromadná ubytovací zařízení.
ISO	International Organization for Standardization.
L	Lůžko.
SP	Sociální pojištění.
UNWTO	United Nations World Tourism Organisation.
ZP	Zdravotní pojištění.

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Vývoj míry inflace v letech 2010 až 2015 (v %)	40
Graf 2 Vývoj HDP České republiky (v mld. Kč)	40
Graf 3 Podíl cestovního ruchu na HDP ČR (v %)	41
Graf 4 Podíl Zlínského kraje na HDP ČR (v %)	41
Graf 5 Nezaměstnanost ve Zlínském kraji a ČR	42
Graf 6 Vývoj průměrné mzdy ve Zlínském kraji a ČR	43
Graf 7 Struktura složení obyvatel ČR (v %)	44
Graf 8 Věkové složení obyvatel ve Zlínském kraji (v %)	44
Graf 9 Průměrný věk obyvatel v ČR a Zlínském kraji	45
Graf 10 Počet ubytovací zařízení ve Zlíně a okresu Zlín	53
Graf 11 Čisté využití lůžek ve Zlínském kraji a ČR 2012-2015	54
Graf 12 Čisté využití pokojů ve Zlínském kraji a ČR 2012-2015	55
Graf 13 Počet obyvatel ve Zlíně 2005-2014	56
Graf 14 Poměr jistiny a úroků	70

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 SWOT analýza jako výsledek komplexní analýzy	32
Obr. 2 Rozdělení okresu Zlín	48

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Vývoj minimální měsíční mzdy	45
Tab. 2 Nejnavštěvovanější místa Zlínského kraje	50
Tab. 3 Hromadná ubytovací zařízení ve Zlínském kraji.....	53
Tab. 4 Hromadná ubytovací zařízení ve Zlíně	54
Tab. 5 Konference v HUZ	55
Tab. 6 Cenové srovnání čtyř a pěti hvězdičkových hotelů ve Zlíně	58
Tab. 7 Porovnání wellness ve Zlíně	59
Tab. 8 Časový harmonogram předprojektové fáze	63
Tab. 9 Časový harmonogram projektové fáze	64
Tab. 10 Rozpis typů pokojů	65
Tab. 11 Přehled počtu zaměstnanců	65
Tab. 12 Požadované minimální vzdělání	68
Tab. 13 Investiční náklady	71
Tab. 14 Ceny ubytování	71
Tab. 15 Hrubé mzdy zaměstnanců	73
Tab. 16 Průměrná spotřeba materiálu	74
Tab. 17 Roční poplatky za TV a rádio	75
Tab. 18 Roční bankovní poplatky	75
Tab. 19 Roční poplatky za telefon a internet	76
Tab. 20 Počet návštěv za den	76
Tab. 21 Plán tržeb	77
Tab. 22 Výsledek hospodaření pesimistická varianta	77
Tab. 23 Cash flow pesimistická varianta	78
Tab. 24 Výsledek hospodaření neutrální varianta	78
Tab. 25 Cash flow neutrální varianta	78
Tab. 26 Výsledek hospodaření optimistická varianta	79
Tab. 27 Cash flow optimistická varianta	79
Tab. 28 SWOT analýza	80
Tab. 29 Pravděpodobnost a závažnost rizik	83
Tab. 30 Projektová rizika	83
Tab. 31 Ekonomická a finanční rizika	84
Tab. 32 Stavební rizika	84

Tab. 33 Hmotné škody.....	85
Tab. 34 Nepředvídatelné události	86

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Plán tržeb
- P II Roční úroky
- P III Splátkový kalendář
- P IV Plán odpisů

PŘÍLOHA P I: PLÁN TRŽEB

Tržby za ubytování

	Pesimistická	Neutrální	Optimistická
Denní	35 812	53 718	89 530
Roční	12 892 320	19 338 480	32 230 800

Tržby za restauraci

	Pesimistická	Neutrální	Optimistická
Denní	9 850	19 400	38 800
Roční	3 546 000	6 984 000	13 968 000

Tržby za masáže

	Pesimistická	Neutrální	Optimistická
Denní	13 900	20 850	34 750
Roční	5 004 000	7 506 000	12 510 000

Tržby za wellness

	Pesimistická	Neutrální	Optimistická
Týdenní	108 100	163 100	227 900
Roční	5 621 200	8 481 200	11 850 800

Tržby za pronájem konferenčních prostor

	Pesimistická	Neutrální	Optimistická
Pronájem	468 000	936 000	1 404 000
Catering	225 000	1 560 000	2 340 000
Celkem	693 000	2 496 000	3 744 000

PŘÍLOHA P II: ROČNÍ ÚROKY

Rok	Úrok
1	24 525 335
2	23 036 301
3	21 520 242
4	19 976 667
5	18 405 080
6	16 804 967
7	15 175 815
8	13 517 093
9	11 828 267
10	10 108 790
11	8 358 107
12	6 575 651
13	4 760 840
14	2 913 098
15	1 031 815

PŘÍLOHA P III: SPLÁTKOVÝ KALENDÁŘ

Rok	Měsíc	Počáteční hodnota	Splátka	Úrok	Úmor	Konečná hodnota
1	1	1 400 000 000	8 880 767	2 100 000	6 780 767	1 393 219 233
1	2	1 393 219 233	8 880 767	2 089 829	6 790 938	1 386 428 295
1	3	1 386 428 295	8 880 767	2 079 642	6 801 125	1 379 627 170
1	4	1 379 627 170	8 880 767	2 069 441	6 811 326	1 372 815 844
1	5	1 372 815 844	8 880 767	2 059 224	6 821 543	1 365 994 300
1	6	1 365 994 300	8 880 767	2 048 991	6 831 776	1 359 162 525
1	7	1 359 162 525	8 880 767	2 038 744	6 842 023	1 352 320 502
1	8	1 352 320 502	8 880 767	2 028 481	6 852 286	1 345 468 215
1	9	1 345 468 215	8 880 767	2 018 202	6 862 565	1 338 605 650
1	10	1 338 605 650	8 880 767	2 007 908	6 872 859	1 331 732 792
1	11	1 331 732 792	8 880 767	1 997 599	6 883 168	1 324 849 624
1	12	1 324 849 624	8 880 767	1 987 274	6 893 493	1 317 956 131

Rok	Měsíc	Počáteční hodnota	Splátka	Úrok	Úmor	Konečná hodnota
2	1	1 317 956 131	8 880 767	1 976 934	6 903 833	1 311 052 298
2	2	1 311 052 298	8 880 767	1 966 578	6 914 189	1 304 138 110
2	3	1 304 138 110	8 880 767	1 956 207	6 924 560	1 297 213 550
2	4	1 297 213 550	8 880 767	1 945 820	6 934 947	1 290 278 603
2	5	1 290 278 603	8 880 767	1 935 418	6 945 349	1 283 333 254
2	6	1 283 333 254	8 880 767	1 925 000	6 955 767	1 276 377 487
2	7	1 276 377 487	8 880 767	1 914 566	6 966 201	1 269 411 286
2	8	1 269 411 286	8 880 767	1 904 117	6 976 650	1 262 434 636
2	9	1 262 434 636	8 880 767	1 893 652	6 987 115	1 255 447 521
2	10	1 255 447 521	8 880 767	1 883 171	6 997 596	1 248 449 925
2	11	1 248 449 925	8 880 767	1 872 675	7 008 092	1 241 441 833
2	12	1 241 441 833	8 880 767	1 862 163	7 018 604	1 234 423 228

Rok	Měsíc	Počáteční hodnota	Splátka	Úrok	Úmor	Konečná hodnota
3	1	1 234 423 228	8 880 767	1 851 635	7 029 132	1 227 394 096
3	2	1 227 394 096	8 880 767	1 841 091	7 039 676	1 220 354 420
3	3	1 220 354 420	8 880 767	1 830 532	7 050 235	1 213 304 185
3	4	1 213 304 185	8 880 767	1 819 956	7 060 811	1 206 243 374
3	5	1 206 243 374	8 880 767	1 809 365	7 071 402	1 199 171 972
3	6	1 199 171 972	8 880 767	1 798 758	7 082 009	1 192 089 963
3	7	1 192 089 963	8 880 767	1 788 135	7 092 632	1 184 997 331
3	8	1 184 997 331	8 880 767	1 777 496	7 103 271	1 177 894 060
3	9	1 177 894 060	8 880 767	1 766 841	7 113 926	1 170 780 134
3	10	1 170 780 134	8 880 767	1 756 170	7 124 597	1 163 655 537
3	11	1 163 655 537	8 880 767	1 745 483	7 135 284	1 156 520 253
3	12	1 156 520 253	8 880 767	1 734 780	7 145 987	1 149 374 266

Rok	Měsíc	Počáteční hodnota	Splátka	Úrok	Úmor	Konečná hodnota
4	1	1 149 374 266	8 880 767	1 724 061	7 156 706	1 142 217 561
4	2	1 142 217 561	8 880 767	1 713 326	7 167 441	1 135 050 120
4	3	1 135 050 120	8 880 767	1 702 575	7 178 192	1 127 871 928
4	4	1 127 871 928	8 880 767	1 691 808	7 188 959	1 120 682 969
4	5	1 120 682 969	8 880 767	1 681 024	7 199 743	1 113 483 226
4	6	1 113 483 226	8 880 767	1 670 225	7 210 542	1 106 272 684
4	7	1 106 272 684	8 880 767	1 659 409	7 221 358	1 099 051 326
4	8	1 099 051 326	8 880 767	1 648 577	7 232 190	1 091 819 136
4	9	1 091 819 136	8 880 767	1 637 729	7 243 038	1 084 576 098
4	10	1 084 576 098	8 880 767	1 626 864	7 253 903	1 077 322 195
4	11	1 077 322 195	8 880 767	1 615 983	7 264 784	1 070 057 411
4	12	1 070 057 411	8 880 767	1 605 086	7 275 681	1 062 781 730

Rok	Měsíc	Počáteční hodnota	Splátka	Úrok	Úmor	Konečná hodnota
5	1	1 062 781 730	8 880 767	1 594 173	7 286 594	1 055 495 136
5	2	1 055 495 136	8 880 767	1 583 243	7 297 524	1 048 197 611
5	3	1 048 197 611	8 880 767	1 572 296	7 308 471	1 040 889 140
5	4	1 040 889 140	8 880 767	1 561 334	7 319 433	1 033 569 707
5	5	1 033 569 707	8 880 768	1 550 355	7 330 413	1 026 239 295
5	6	1 026 239 295	8 880 767	1 539 359	7 341 408	1 018 897 886
5	7	1 018 897 886	8 880 767	1 528 347	7 352 420	1 011 545 466
5	8	1 011 545 466	8 880 767	1 517 318	7 363 449	1 004 182 017
5	9	1 004 182 017	8 880 767	1 506 273	7 374 494	996 807 523
5	10	996 807 523	8 880 767	1 495 211	7 385 556	989 421 968
5	11	989 421 968	8 880 767	1 484 133	7 396 634	982 025 333
5	12	982 025 333	8 880 767	1 473 038	7 407 729	974 617 604

Rok	Měsíc	Počáteční hodnota	Splátka	Úrok	Úmor	Konečná hodnota
6	1	974 617 604	8 880 767	1 461 926	7 418 841	967 198 764
6	2	967 198 764	8 880 767	1 450 798	7 429 969	959 768 795
6	3	959 768 795	8 880 767	1 439 653	7 441 114	952 327 681
6	4	952 327 681	8 880 768	1 428 492	7 452 276	944 875 405
6	5	944 875 405	8 880 767	1 417 313	7 463 454	937 411 951
6	6	937 411 951	8 880 767	1 406 118	7 474 649	929 937 302
6	7	929 937 302	8 880 767	1 394 906	7 485 861	922 451 441
6	8	922 451 441	8 880 767	1 383 677	7 497 090	914 954 351
6	9	914 954 351	8 880 768	1 372 432	7 508 336	907 446 016
6	10	907 446 016	8 880 767	1 361 169	7 519 598	899 926 418
6	11	899 926 418	8 880 767	1 349 890	7 530 877	892 395 540
6	12	892 395 540	8 880 767	1 338 593	7 542 174	884 853 366

Rok	Měsíc	Počáteční hodnota	Splátka	Úrok	Úmor	Konečná hodnota
7	1	884 853 366	8 880 767	1 327 280	7 553 487	877 299 879
7	2	877 299 879	8 880 767	1 315 950	7 564 817	869 735 062
7	3	869 735 062	8 880 767	1 304 603	7 576 164	862 158 898
7	4	862 158 898	8 880 767	1 293 238	7 587 529	854 571 369
7	5	854 571 369	8 880 767	1 281 857	7 598 910	846 972 459
7	6	846 972 459	8 880 767	1 270 459	7 610 308	839 362 151
7	7	839 362 151	8 880 767	1 259 043	7 621 724	831 740 427
7	8	831 740 427	8 880 767	1 247 611	7 633 156	824 107 270
7	9	824 107 270	8 880 767	1 236 161	7 644 606	816 462 664
7	10	816 462 664	8 880 767	1 224 694	7 656 073	808 806 591
7	11	808 806 591	8 880 767	1 213 210	7 667 557	801 139 034
7	12	801 139 034	8 880 768	1 201 709	7 679 059	793 459 975

Rok	Měsíc	Počáteční hodnota	Splátka	Úrok	Úmor	Konečná hodnota
8	1	793 459 975	8 880 767	1 190 190	7 690 577	785 769 398
8	2	785 769 398	8 880 767	1 178 654	7 702 113	778 067 285
8	3	778 067 285	8 880 767	1 167 101	7 713 666	770 353 619
8	4	770 353 619	8 880 767	1 155 530	7 725 237	762 628 382
8	5	762 628 382	8 880 767	1 143 943	7 736 824	754 891 558
8	6	754 891 558	8 880 767	1 132 337	7 748 430	747 143 128
8	7	747 143 128	8 880 767	1 120 715	7 760 052	739 383 076
8	8	739 383 076	8 880 767	1 109 075	7 771 692	731 611 383
8	9	731 611 383	8 880 767	1 097 417	7 783 350	723 828 033
8	10	723 828 033	8 880 767	1 085 742	7 795 025	716 033 008
8	11	716 033 008	8 880 768	1 074 050	7 806 718	708 226 291
8	12	708 226 291	8 880 767	1 062 339	7 818 428	700 407 863

Rok	Měsíc	Počáteční hodnota	Splátka	Úrok	Úmor	Konečná hodnota
9	1	700 407 863	8 880 767	1 050 612	7 830 155	692 577 708
9	2	692 577 708	8 880 768	1 038 867	7 841 901	684 735 807
9	3	684 735 807	8 880 767	1 027 104	7 853 663	676 882 144
9	4	676 882 144	8 880 767	1 015 323	7 865 444	669 016 700
9	5	669 016 700	8 880 767	1 003 525	7 877 242	661 139 458
9	6	661 139 458	8 880 767	991 709	7 889 058	653 250 400
9	7	653 250 400	8 880 767	979 876	7 900 891	645 349 509
9	8	645 349 509	8 880 767	968 024	7 912 743	637 436 766
9	9	637 436 766	8 880 767	956 155	7 924 612	629 512 154
9	10	629 512 154	8 880 767	944 268	7 936 499	621 575 655
9	11	621 575 655	8 880 767	932 363	7 948 404	613 627 252
9	12	613 627 252	8 880 767	920 441	7 960 326	605 666 925

Rok	Měsíc	Počáteční hodnota	Splátka	Úrok	Úmor	Konečná hodnota
10	1	605 666 925	8 880 767	908 500	7 972 267	597 694 659
10	2	597 694 659	8 880 767	896 542	7 984 225	589 710 434
10	3	589 710 434	8 880 767	884 566	7 996 201	581 714 232
10	4	581 714 232	8 880 767	872 571	8 008 196	573 706 037
10	5	573 706 037	8 880 767	860 559	8 020 208	565 685 828
10	6	565 685 828	8 880 767	848 529	8 032 238	557 653 590
10	7	557 653 590	8 880 767	836 480	8 044 287	549 609 303
10	8	549 609 303	8 880 767	824 414	8 056 353	541 552 950
10	9	541 552 950	8 880 767	812 329	8 068 438	533 484 513
10	10	533 484 513	8 880 767	800 227	8 080 540	525 403 972
10	11	525 403 972	8 880 767	788 106	8 092 661	517 311 311
10	12	517 311 311	8 880 767	775 967	8 104 800	509 206 511

Rok	Měsíc	Počáteční hodnota	Splátka	Úrok	Úmor	Konečná hodnota
11	1	509 206 511	8 880 767	763 810	8 116 957	501 089 554
11	2	501 089 554	8 880 767	751 634	8 129 133	492 960 421
11	3	492 960 421	8 880 767	739 441	8 141 326	484 819 095
11	4	484 819 095	8 880 767	727 229	8 153 538	476 665 556
11	5	476 665 556	8 880 767	714 998	8 165 769	468 499 788
11	6	468 499 788	8 880 767	702 750	8 178 017	460 321 770
11	7	460 321 770	8 880 767	690 483	8 190 284	452 131 486
11	8	452 131 486	8 880 767	678 197	8 202 570	443 928 916
11	9	443 928 916	8 880 767	665 893	8 214 874	435 714 042
11	10	435 714 042	8 880 767	653 571	8 227 196	427 486 846
11	11	427 486 846	8 880 767	641 230	8 239 537	419 247 309
11	12	419 247 309	8 880 767	628 871	8 251 896	410 995 413

Rok	Měsíc	Počáteční hodnota	Splátka	Úrok	Úmor	Konečná hodnota
12	1	410 995 413	8 880 767	616 493	8 264 274	402 731 139
12	2	402 731 139	8 880 767	604 097	8 276 670	394 454 469
12	3	394 454 469	8 880 767	591 682	8 289 085	386 165 384
12	4	386 165 384	8 880 767	579 248	8 301 519	377 863 865
12	5	377 863 865	8 880 767	566 796	8 313 971	369 549 893
12	6	369 549 893	8 880 767	554 325	8 326 442	361 223 451
12	7	361 223 451	8 880 767	541 835	8 338 932	352 884 519
12	8	352 884 519	8 880 767	529 327	8 351 440	344 533 079
12	9	344 533 079	8 880 767	516 800	8 363 967	336 169 111
12	10	336 169 111	8 880 767	504 254	8 376 513	327 792 598
12	11	327 792 598	8 880 767	491 689	8 389 078	319 403 520
12	12	319 403 520	8 880 767	479 105	8 401 662	311 001 858

Rok	Měsíc	Počáteční hodnota	Splátka	Úrok	Úmor	Konečná hodnota
13	1	311 001 858	8 880 767	466 503	8 414 264	302 587 594
13	2	302 587 594	8 880 767	453 881	8 426 886	294 160 708
13	3	294 160 708	8 880 767	441 241	8 439 526	285 721 182
13	4	285 721 182	8 880 767	428 582	8 452 185	277 268 997
13	5	277 268 997	8 880 767	415 903	8 464 864	268 804 133
13	6	268 804 133	8 880 767	403 206	8 477 561	260 326 572
13	7	260 326 572	8 880 767	390 490	8 490 277	251 836 295
13	8	251 836 295	8 880 767	377 754	8 503 013	243 333 283
13	9	243 333 283	8 880 767	365 000	8 515 767	234 817 515
13	10	234 817 515	8 880 767	352 226	8 528 541	226 288 975
13	11	226 288 975	8 880 767	339 433	8 541 334	217 747 641
13	12	217 747 641	8 880 767	326 621	8 554 146	209 193 495

Rok	Měsíc	Počáteční hodnota	Splátka	Úrok	Úmor	Konečná hodnota
14	1	209 193 495	8 880 767	313 790	8 566 977	200 626 519
14	2	200 626 519	8 880 767	300 940	8 579 827	192 046 691
14	3	192 046 691	8 880 767	288 070	8 592 697	183 453 994
14	4	183 453 994	8 880 767	275 181	8 605 586	174 848 408
14	5	174 848 408	8 880 767	262 273	8 618 494	166 229 914
14	6	166 229 914	8 880 767	249 345	8 631 422	157 598 491
14	7	157 598 491	8 880 767	236 398	8 644 369	148 954 122
14	8	148 954 122	8 880 767	223 431	8 657 336	140 296 786
14	9	140 296 786	8 880 767	210 445	8 670 322	131 626 464
14	10	131 626 464	8 880 767	197 440	8 683 327	122 943 137
14	11	122 943 137	8 880 767	184 415	8 696 352	114 246 785
14	12	114 246 785	8 880 767	171 370	8 709 397	105 537 388

Rok	Měsíc	Počáteční hodnota	Splátka	Úrok	Úmor	Konečná hodnota
15	1	105 537 388	8 880 767	158 306	8 722 461	96 814 927
15	2	96 814 927	8 880 767	145 222	8 735 545	88 079 382
15	3	88 079 382	8 880 767	132 119	8 748 648	79 330 734
15	4	79 330 734	8 880 767	118 996	8 761 771	70 568 963
15	5	70 568 963	8 880 767	105 853	8 774 914	61 794 049
15	6	61 794 049	8 880 767	92 691	8 788 076	53 005 973
15	7	53 005 973	8 880 767	79 509	8 801 258	44 204 715
15	8	44 204 715	8 880 767	66 307	8 814 460	35 390 255
15	9	35 390 255	8 880 767	53 085	8 827 682	26 562 574
15	10	26 562 574	8 880 767	39 844	8 840 923	17 721 650
15	11	17 721 650	8 880 767	26 582	8 854 185	8 867 466
15	12	8 867 466	8 880 767	13 301	8 867 466	0

PŘÍLOHA P IV: PLÁN ODPISŮ

Plán odpisů - budova

Rok	Odpis	Rok	Odpis
2019	10 200 000	2044	20 200 000
2020	20 200 000	2045	20 200 000
2021	20 200 000	2046	20 200 000
2022	20 200 000	2047	20 200 000
2023	20 200 000	2048	20 200 000
2024	20 200 000	2049	20 200 000
2025	20 200 000	2050	20 200 000
2026	20 200 000	2051	20 200 000
2027	20 200 000	2052	20 200 000
2028	20 200 000	2053	20 200 000
2029	20 200 000	2054	20 200 000
2030	20 200 000	2055	20 200 000
2031	20 200 000	2056	20 200 000
2032	20 200 000	2057	20 200 000
2033	20 200 000	2058	20 200 000
2034	20 200 000	2059	20 200 000
2035	20 200 000	2060	20 200 000
2036	20 200 000	2061	20 200 000
2037	20 200 000	2062	20 200 000
2038	20 200 000	2063	20 200 000
2039	20 200 000	2064	20 200 000
2040	20 200 000	2065	20 200 000
2041	20 200 000	2066	20 200 000
2042	20 200 000	2067	20 200 000
2043	20 200 000	2068	20 200 000

Plán odpisů - ostatní (2. sk)

Rok	Odpisy
2019	44 000 000
2020	89 000 000
2021	89 000 000
2022	89 000 000
2023	89 000 000