

Projekt založení wellness centra ve vybraném hotelu

Bc. Tereza Holubová

Diplomová práce
2020



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Tereza Holubová**
Osobní číslo: **M180088**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika**
Téma práce: **Projekt založení wellness centra ve vybraném hotelu**
Zadávající katedra: **Ústav podnikové ekonomiky**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Proveďte literární rešerši týkající se hotelnictví a wellness podniků.

II. Praktická část

- Charakterizujte hotel a proveďte analýzu současné nabídky poskytovaných služeb a jeho konkurenceschopnosti.
- Na základě zpracovaných analýz zpracujte projekt založení wellness centra ve vybraném hotelu.
- Projekt podrobte nákladové, časové a rizikové analýze.

Závěr

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

Seznam doporučené literatury:

- BERÁNEK, Jaromír, *Moderní řízení hotelového provozu*. 5., zcela přeprac. vyd. Praha: MAG Consulting, 2013, 336 s. ISBN 978-80-86724-45-4.
- DOLEŽAL, Jan, *Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů*. Praha: Grada Publishing, 2016, 424 s. Expert (Grada). ISBN 9788024756202.
- KOTLER, Philip, John T. BOWEN, James C. MAKENS a Seyhmus BALOGLU. *Marketing for hospitality and tourism. Seventh edition*. Harlow: Pearson Education Limited, 2017, 680 s. ISBN 9781292156156.
- KŘÍŽEK, 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.
- SMITH, Melanie a László PUCZKÓ, *Health, tourism and hospitality: spas, wellness and medical travel*. Second edition. London: Routledge, 2014, 508 s. ISBN 978-0-415-63865-4.

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

Datum zadání diplomové práce: **6. ledna 2020**
Termín odevzdání diplomové práce: **21. dubna 2020**

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Petr Novák, Ph.D.
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 6. ledna 2020

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byla jsem seznámena s tím, že na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- 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 užit své dílo – diplomovou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen přípouští-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 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 práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové 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 práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně dne 12.6. 2020

Jméno a příjmení: Tereza Holubová

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Tato práce se zabývá vytvořením projektu pro vybudování wellness centra ve vybraném hotelu. V teoretické části byly shrnuty základní pojmy získané literární rešerší na téma cestovní ruch, hotelnictví, wellness a také analytické metody, které byly posléze použity v analytické části. Data byla zpracována pomocí nástrojů marketingového mixu, SWOT analýzy, Porterova modelu 5 sil, PEST analýzy, dotazníkového šetření a rozhovoru s manažerem hotelu. Následně bylo provedeno vyhodnocení uvedených analýz, které byly podkladem pro vytvoření projektu. V práci bylo navrženo řešení, které umožňuje vybudování samotného wellness centra ve vybraném hotelu. Na základě zjištěných skutečností je možné zahájit výstavbu wellness centra.

Klíčová slova: cestovní ruch, hotel, wellness centrum, konkurenceschopnost, balíčky

ABSTRACT

This diploma thesis is focused on creating a project of building a wellness center in a selected hotel. The theoretical part of the thesis summarized the basic concepts of main topics described in literary research, such as tourism, hospitality, wellness and analytical methods used in the analytical part. The datas were processed by using the instruments of marketing mix, SWOT analysis, Porter's model of 5 forces, PEST analysis, a questionnaire survey and an interview with the hotel manager. Subsequently, an evaluation of the above mentioned analyzes was performed and the result has become the base for creating the project. The thesis eventually proposed a solution, which offers the project of building the wellness center in a selected hotel to be actually applied. It was discovered, that based on the findings, that it is possible to begin with a construction of a wellness center.

Keywords: Tourism, Hotel, Wellness Center, Competitiveness, Packages

Ráda bych poděkovala paní Ing. Zuzaně Vaculčíkové, Ph.D. za odborné vedení této diplomové práce, za její čas, cenné rady a rychlou a snadnou komunikaci.

Poděkování patří Hotelu Morava v Jevíčku a jeho manažerovi Ing. Petru Janíčkovi, který podpořil vypracování této práce a dovolil tak nahlédnout do vedení hotelu.

OBSAH

ÚVOD	11
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	12
I TEORETICKÁ ČÁST	14
1 CESTOVNÍ RUCH	15
1.1 ZÁKLADNÍ POJMY CESTOVNÍHO RUCHU	15
1.1.1 Destinace	15
1.1.2 Produkt cestovního ruchu.....	16
1.1.3 Účastníci cestovního ruchu	17
1.2 DRUHY A FORMY CESTOVNÍHO RUCHU	17
1.2.1 Druhy cestovního ruchu	18
1.2.2 Formy cestovního ruchu.....	19
1.3 MARKETING V CESTOVNÍM RUCHU.....	21
2 UBYTOVACÍ ZAŘÍZENÍ	24
2.1 KATEGORIZACE UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ.....	24
2.1.1 Hotel	24
2.1.2 Penzion	25
2.1.3 Turistická ubytovna	26
2.1.4 Apartmány	26
2.2 KLASIFIKACE HOTELOVÝCH ZAŘÍZENÍ.....	26
2.2.1 Tourist	27
2.2.2 Economy.....	27
2.2.3 Standard.....	27
2.2.4 First Class	28
2.2.5 Luxury	28
2.3 HOTELOVÝ MANAGEMENT	29
2.3.1 Organizační struktura	29
2.3.1.1 Ubytovací úsek	31
2.3.1.2 Stravovací úsek	32
2.3.1.3 Ekonomický úsek.....	32
2.3.1.4 Technický úsek	33
3 WELLNESS, SPA & LÁZEŇSTVÍ	34
3.1 LÁZEŇSTVÍ.....	34
3.1.1 Komplexní lázeňská péče.....	35
3.1.2 Příspěvková lázeňská péče	35
3.1.3 Lázeňský pobyt samoplátce	35
3.2 WELLNESS SLUŽBY.....	36
3.2.1 Součásti wellness.....	36
3.2.2 Wellness aktivity	37
3.3 SPA 38	
4 PROJEKTOVÁ ČINNOST	39
4.1 ZÁKLADY PROJEKTOVÉHO ŘÍZENÍ.....	39
4.2 POJEM PROJEKT	40
4.2.1 Životní cyklus projektu	41

4.2.1.1	Předprojektová fáze	41
4.2.1.2	Projektová fáze	42
4.2.1.3	Poprojektová fáze	42
5	ANALYTICKÉ METODY PRÁCE	43
5.1	MARKETINGOVÝ MIX	43
5.2	SWOT ANALÝZA.....	44
5.3	PORTERŮV MODEL 5 SIL	44
5.4	PEST ANALÝZA.....	44
5.5	ROZHOVOR.....	45
5.6	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	45
5.7	METODY HODNOCENÍ INVESTIC.....	46
5.8	SÍŤOVÁ ANALÝZA.....	47
6	SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	48
II	PRAKTICKÁ ČÁST	49
7	PŘEDSTAVENÍ VYBRANÉHO HOTELU	50
7.1	LOKALITA	50
7.1.1	Turistické cíle.....	51
7.1.2	Sportovní aktivity.....	51
7.1.3	Infrastruktura	51
7.2	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA.....	51
7.3	NÁVŠTĚVNOST	53
7.4	EKONOMICKÉ VÝSLEDKY	54
7.5	ROZHOVOR S MANAŽEREM HOTELU	55
8	MARKETINGOVÝ MIX	57
8.1	PRODUKT.....	57
8.1.1	Ubytovací služby.....	57
8.1.2	Stravovací služby	57
8.1.3	Doplňkové služby.....	57
8.2	CENA.....	58
8.3	DISTRIBUCE.....	60
8.4	KOMUNIKACE.....	60
8.5	LIDÉ	61
8.6	BALÍČKY SLUŽEB.....	61
8.7	TVORBA PROGRAMŮ.....	61
8.8	SPOLUPRÁCE	61
8.9	PROCESY	61
8.10	FYZICKÉ CHARAKTERISTIKY.....	62
8.11	VEŘEJNÉ MÍNĚNÍ	62
9	SWOT ANALÝZA PODNIKU	63

9.1	SILNÉ STRÁNKY.....	63
9.2	SLABÉ STRÁNKY.....	63
9.3	PŘÍLEŽITOSTI.....	64
9.4	HROZBY	65
10	PORTERŮV MODEL 5 SIL	66
10.1	STÁVAJÍCÍ KONKURENCE.....	66
10.2	POTENCIÁLNÍ KONKURENCE.....	68
10.3	DODAVATELÉ.....	68
10.4	ODBĚRATELÉ.....	68
10.5	SUBSTITUTY	69
11	PEST ANALÝZA	70
11.1	POLITICKO-PRÁVNÍ FAKTORY	70
11.2	EKONOMICKÉ FAKTORY	70
11.3	SOCIÁLNĚ-KULTURNÍ FAKTORY.....	71
11.4	TECHNOLOGICKÉ FAKTORY	72
12	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	73
12.1	VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO PRŮZKUMU	73
12.2	SHRNUTÍ DOTAZNÍKOVÉ ČÁSTI	81
13	ZHODNOCENÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI.....	83
14	PROJEKT VYTVOŘENÍ WELLNESS CENTRA VE VYBRANÉM HOTELU.....	86
14.1	PŘEDSTAVENÍ PROJEKTU	86
14.2	CÍLE PROJEKTU.....	87
14.3	ZALOŽENÍ WELLNESS CENTRA.....	88
14.3.1	Modelace wellness centra.....	89
14.3.2	Provoz wellness centra	90
14.3.3	Ceník wellness služeb	91
14.3.4	Balíčky wellness služeb	91
14.4	ČASOVÁ ANALÝZA	95
14.4.1	Harmonogram projektu	95
14.4.2	Síťová analýza.....	97
14.5	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	101
14.5.1	Náklady na materiál	101
14.5.2	Mzdové náklady	102
14.5.3	Náklady na výstavbu	102
14.5.4	Náklady na úvěr	103
14.5.5	Celkové náklady.....	104
14.5.6	Očekávané zisky a návratnost investice	104
14.6	ANALÝZA RIZIK.....	107
14.6.1	Pravděpodobnost výskytu rizika	107
14.6.2	Důsledky rizika	108
14.6.3	Klasifikace rizika.....	108
14.6.4	Vyhodnocení rizika	109
14.6.5	Eliminace rizika.....	110

15 SHRNU TÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI.....	113
ZÁVĚR	115
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	116
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	120
SEZNAM OBRÁZKŮ	121
SEZNAM GRAFŮ	122
SEZNAM TABULEK.....	123
SEZNAM PŘÍLOH.....	124

ÚVOD

Cestovní ruch je specifickým odvětvím sektoru služeb. Jedná se o dynamické odvětví, které přispívá nejen k tvorbě hrubého domácího produktu ale také k zaměstnanosti daného státu. Rozvoj cestovního ruchu je tedy úzce spojen s rozmachem dané ekonomiky. S ohledem na rostoucí životní úroveň obyvatel, zvyšujícímu se fondu volného času a rozmachu infrastruktury a technologií lze očekávat i budoucí rozmach cestovního ruchu.

S ohledem na očekávaný rozmach a snadný vstup do odvětví (především v oblasti ubytování) je tedy možné se setkat s větším množstvím subjektů působících v oblasti cestovního ruchu. Z důvodu většího množství konkurence stejně jako ostatní firmy, tak i hoteliéři přichází s různými inovacemi a snaží se odlišit od konkurence a získat jistou konkurenční výhodu zajišťující hotelu vyšší návštěvnost. V dnešní uspěchané době je častým důvodem k cestování relaxace, regenerace a celkový odpočinek. S ohledem na motiv cestování tedy roste obliba wellness center v ubytovacích zařízeních. Tahle skutečnost je východiskem pro tuto práci. Cílem práce je vybudování wellness centra v Hotelu Morava v Jevíčku a následné získání konkurenční výhody a navýšení obsazenosti hotelu.

Práce se skládá z teoretické, analytické a projektové části. V první části budou představeny základní pojmy týkající se dané problematiky. Druhá část bude zaměřena na analýzu současného stavu hotelu, jeho okolí a trhu wellness služeb. Ve třetí části bude zpracován samotný projekt na vybudování wellness centra hotelu. V závěru práce bude projekt podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem této práce je vyhotovení projektové dokumentace pro založení wellness centra v Hotelu Morava v Jevíčku. Wellness centrum bude vybudováno s cílem navýšení obsazenosti hotelu především v zimním období.

Hlavní cíl práce je doprovázen následujícími dílčími cíli:

- zvýšení konkurenceschopnosti hotelu
- prodloužení doby pobytu v hotelu pomocí balíčků služeb

Za účelem bližšího porozumění danému tématu bude provedena literární rešerše na téma cestovní ruch, ubytovací zařízení, wellness, projektová činnost a analytické metody práce, které budou následně využity v analytické části práce. Za účelem sběru empirických dat bude proveden rozhovor s manažerem hotelu a dotazníkové šetření. Strukturovaný rozhovor bude proveden s cílem analyzovat aktuální návštěvnost hotelu Morava. Dotazníkovým šetřením pak bude vyhotovena poptávka po wellness službách. Dotazníkové šetření bude probíhat elektronicky od prosince 2019 do února 2020 a nebude zacíleno na konkrétní cílovou skupinu.

V rámci analytické části budou využity následující metody:

- vybrané ukazatele ekonomické analýzy pro seznámení s ekonomickými výsledky hotelu
- analýza poptávky po wellness službách
- analýza marketingového mixu hotelu
- SWOT analýza
- Porterův model 5 sil
- PEST analýza
- Metody hodnocení investic – výnosnost investice (ROI), doba návratnosti
- Časová analýza – metoda CPM

Výstupy jednotlivých analýz budou podkladem pro projektovou část – vybudování wellness centra hotelu ke zvýšení obsazenosti hotelu. Vytvořený projekt bude následně podroben nákladové, rizikové a časové analýze. V rámci nákladové analýzy budou stanoveny celkové náklady na rekonstrukci prostor, očekávané náklady spojené s provozem wellness centra, náklady na využitý kapitál a odhadovaná návratnost investice. Riziková analýza odhalí případná rizika spojená s projektem a jejich možné následky. Časová analýza stanoví celkovou dobu trvání projektu a jeho případné časové rezervy.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 CESTOVNÍ RUCH

Cestovní ruch je jedním z dynamicky se rozvíjejících odvětví sektoru služeb. Beránek (2013, s. 15) uvádí dle Světové organizace cestovního ruchu (UNWTO) následující definici pro cestovní ruch:

„Cestovní ruch je činnost osoby cestující na přechodnou dobu do místa mimo její běžné životní prostředí, a to na dobu kratší než je stanovena, přičemž hlavní účel její cesty je jiný než vykonávání výdělečné činnosti v navštíveném místě.“

Specifika cestovního ruchu dle Jakubíkové (2012, s. 21):

- politicko – správní podmínky značně ovlivňují vývoj cestovního ruchu
- produkt cestovního ruchu probíhá v daném čase, nelze jej uskladnit
- cestovní ruch je silně vázán na místo, ve kterém je realizován
- významný vliv sezónnosti (léto, zima)
- značný vliv přírodních faktorů a nepředvídatelných faktorů (počasí, pandemie)
- vysoká míra lidského faktoru (práce)
- propojenost nabídky a poptávky (změny v příjmech se značně projeví na trhu)
- vliv mnoha faktorů na poptávku – důchody obyvatel, množství volného času, cenou nabízených služeb, trendy (móda), životní styl
- nabídka silně ovlivněna rozvojem informačních technologií (internet, rezervační systémy)

1.1 Základní pojmy cestovního ruchu

V této podkapitole se seznámíme se základními termíny používanými v cestovním ruchu, kterými je destinace či produkt. V neposlední řadě si také představíme jednotlivé účastníky cestovního ruchu.

1.1.1 Destinace

Destinací cestovního ruchu je označován prostor, ve kterém může návštěvník přenocovat. Jedná se o seskupení produktů, služeb, aktivit a zkušeností v hodnotovém řetězci cestovního ruchu. Jednotlivé subjekty destinace mohou navzájem spolupracovat a vytvářet tak větší destinační síť. (UNWTO Tourism Definitions, ©2019)

Destinaci lze tedy chápat jako geografickou plochu, která se stává cílem cesty určitého segmentu turistů. Destinací může být konkrétní místo, město, region či stát. Nejmenší destinační jednotkou je pak přímo rezort. Za rezort je považováno samotné místo či drobnější oblast, která je navštěvovaná za účelem využití volného času, zábavy, odpočinku či sportu.

Destinaci lze považovat:

- za jeden komplexní produkt, tvořen z několika produktů
- za kolektivního producenta
- za sociálně kulturní jednotku obsahující fyzickou (zeměpisná oblast, fyzické charakteristiky) a nehmotnou (historie, lidé) složku (Jakubíková, 2012, s. 37)

Součásti turisticky úspěšné destinace (Tourism product, ©2014-2019):

- Dostupnost – dopravní infrastruktura
- Atraktivita – motivace k cestování (přírodní, kulturní, společenské)
- Ubytování – hromadná vs. individuální ubytovací zařízení
- Vybavení – podpora turistického centra (např. dětské hřiště u hotelu, sportovní prostory)

1.1.2 Produkt cestovního ruchu

Produkt cestovního ruchu se rozumí kombinace hmotných a nehmotných složek (přírodní či kulturní atraktivita). Produkt cestovního ruchu je oceňován a distribuován pomocí distribučních kanálů. Produkt cestovního ruchu má rovněž i svůj životní cyklus. (UNWTO Tourism Definitions, ©2019)

Produkt cestovního ruchu může být fyzický objekt, služba, významná osobnost, místo, organizace či nápady. Produkt cestovního ruchu je soubor vzájemně souvisejících služeb. V řetězci služeb jsou zahrnuty všechny komponenty a všichni lidé, se kterými se hosté během pobytu setkají. Produkt cestovního ruchu především zážitek a nikoli věc. Jedná se tedy o celkový dojem řetězce služeb. Podstatou tvorby produktů pro turisty jsou poznatky, které nemohou získat doma. Turisté kupují zážitek, který se liší od jejich běžných činností. (Tourism product, ©2014-2019)

Úrovně produktu (Palatková a Zichová, 2014, s. 66):

- Jádro produktu – účel nákupu produktu (motivace k cestování), přináší uspokojení potřeb zákazníka, důležitá i emociální a sociální hodnota

- Vlastní produkt – skutečná forma nabídky – složení, velikost a jakost služeb
- Rozšíření produkt – služby nad rámec nabídky, které jsou hostovi poskytnuty – např. welcome drink, slevy u partnerů. Častý nástroj konkurenčního boje.

1.1.3 Účastníci cestovního ruchu

Rezident

Pro rezidenta existují v domácím a mezinárodním cestovním ruchu malinko odlišné definice. V rámci domácího cestovního ruchu je za rezidenta považována osoba žijící v daném místě minimálně 6 po sobě jdoucích měsíců před příjezdem do jiné lokality na dobu kratší než 6 měsíců. Z hlediska mezinárodního cestovního ruchu je rezidentem osoba žijící v dané zemi minimálně 1 rok před příjezdem do jiné vlasti a dobu kratší než jeden rok. (Beránek, 2013, s. 17)

Návštěvník

Za návštěvníka je považována osoba cestující do hlavního cíle mimo jeho obvyklé prostředí, po dobu kratší než jeden rok, za jakýmkoliv účelem, který není zaměstnaný v navštívené destinaci. (GLOSSARY OF TOURISM TERMS, ©2020)

Turista

Turistou je nazýván návštěvník, jehož cesta trvá více než 24 hodin či zahrnuje přenocování v destinaci. (GLOSSARY OF TOURISM TERMS, ©2020)

Výletník

Výletníkem neboli jednodenním návštěvníkem je nazývána osoba cestující po dobu kratší než 24 hodin a v destinaci nepřenocuje. (Beránek, 2013, s. 17)

1.2 Druhy a formy cestovního ruchu

V rámci typologie rozeznáváme cestovní ruch na jednotlivé druhy a formy. Druhy představují způsob realizace cestovního ruchu a naproti tomu formy znázorňují motivaci k účasti na cestovním ruchu. Níže si představíme jednotlivé druhy a formy.

1.2.1 Druhy cestovního ruchu

Druhy cestovního ruchu lze klasifikovat dle různých kritérií. Mezi nejčastější kritéria patří místo konání, vztah k platební bilanci, způsob financování, délka pobytu, roční období či počet účastníků. Níže si představíme vybrané druhy cestovního ruchu dle Ryglové, Buriana a Vajčnerové (2011, s. 20 - 22)

Podle vztahu k platební bilanci

Domácí CR

Rezidenti daného státu cestují pouze uvnitř země a nedochází k překročení hranic, jedná se o domácí spotřebu

Zahraniční CR

U zahraničního cestovního ruchu dochází k přechodu hranic jednoho či více států, rozlišuje aktivní a pasivní CR.

- *Aktivní CR (incoming)* = jedná se o příjezd cizinců, skrytý export služeb, devizové příjmy
- *Pasivní CR (outcoming)* = výjezd rezidentů do zahraničí, skrytý import, devizové výdaje

Tranzitní CR

Specifický druh cestovního ruchu, kdy dochází k průjezdu cestujícího jiným státem na cestě do cílové destinace. Za tranzitní cestovní ruch lze také považovat pohyb cestujících v letištním prostoru v době mezipřistání letadla

Podle místa realizace

- **Vnitřní CR** – souhrn cest do dané země a pobyt v ní, je složen z domácího (pobyty rezidentů) a příjezdového cestovního ruchu
- **Národní CR** – soubor cest a pobytů obyvatel dané země, skládá se z domácího a výjezdového cestovního ruchu
- **Mezinárodní CR** – veškerý cestovní ruch, u kterého dochází k přechodu přes hranice, skládá se z výjezdového a příjezdového cestovního ruchu



Obrázek 1 - Druhy cestovního ruchu dle místa realizace (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 21)

Podle způsobu financování rozlišujeme **volný (komerční)** a **vázaný (sociální)** cestovní ruch. U volného cestovního ruchu není účast nijak podmíněna, služby jsou volně přístupné a účastník si vše hradí sám. Naproti tomu účast na vázaném cestovním ruchu je podmíněna splněním určitých předpokladů (např. členství v instituci) a účastník hradí jen část nákladů – nejčastěji se jedná o podnikovou rekreaci či lázeňskou péči.

Podle délky pobytu lze pak cestovní ruch rozčlenit na **krátkodobý** (do 3 přenocování) a **dlouhodobý** (více než 3 přenocování).

Posledním nejznámějším členěním je členění dle počtu účastníků, kdy rozeznáváme **individuální a kolektivní cestovní ruch**. V případě individuálního cestovního ruchu turista cestuje sám jednotlivě, případně s příbuznými. O kolektivním cestovním ruchu mluvíme, když se cesty účastní více lidí. Jedná se o skupinový, masový či klubový cestovní ruch.

1.2.2 Formy cestovního ruchu

Formy cestovního ruchu znázorňují motiv na účasti v cestovním ruchu. Mezinárodní organizace cestovního ruchu uvádí několik základních forem cestovního ruchu (UNWTO Tourism Definitions, ©2019):

- **Ekoturistika**

Ekoturistika je forma cestovního ruchu se zaměřením na přírodu. Podmětem návštěvníků může být pozorování, učení se, objevování a užívání biologické rozmanitosti s ohledem na ochranu ekosystému.

- **Venkovský cestovní ruch**

Venkovský cestovní ruch přináší návštěvníkům zážitek s celou řadou produktů spojených s přírodními atraktivitami, zemědělstvím, rybařením či venkovským životním stylem.

Činnosti venkovského cestovního ruchu jsou pořádány v mimoměstských oblastech s následujícími vlastnostmi:

- Nízká hustota osídlení
- V krajině dominují činnosti zemědělství a lesnictví
- Tradiční sociální struktura a životní styl

- **Dobrodružný cestovní ruch**

Tahle forma cestovního ruchu se většinou koná v místech se specifickými geografickými rysy a mnohdy je spojen s fyzickou aktivitou, kulturní výměnou či interakcí s přírodou.

Mezi činnostmi dobrodružného cestovního ruchu obvykle nalezneme outdoorové aktivity jako například horolezectví, trekking, rafting, bungee jumping, canyoning, potápění či jízda na horských kolech.

- **Wellness turistika**

Za wellness turistiku je považována aktivita, jejímž cílem je zlepšení a vyvážení všech hlavních oblastí lidského života (fyzická, duševní, emoční, profesní, intelektuální či duchovní).

Podmětem k cestování u wellness turistů je nejčastěji aktivity podporující životní styl, například fitness, zdravé stravování, relaxace či léčebné procedury.

- **Obchodní turistika**

V případě, že turisté cestují za konkrétním profesionálním nebo obchodním účelem mimo místo svého bydliště a pracoviště s cílem zúčastnit se schůzky nebo akce, pak se jedná o obchodní turistiku. Hlavními rysy této formy jsou meetingy, workshopy, přednášky, konfe-

rence či výstavy. V České republice je tato forma známá jako kongresový a incentivní cestovní ruch.

- **Gastronomický cestovní ruch**

U gastronomického cestovního ruchu je motivací k cestování zážitek spojený s jídlem a jeho souvisejícími produkty a službami. Gastronomický cestovní ruch zahrnuje návštěvu u lokálních výrobců, účast na food festivalech či kurzech vaření.

Podtypem gastronomického cestovního ruchu je vinařský cestovní ruch, jehož účelem je návštěva vinic, vinařství, ochutnávka či konzumace vína často přímo u vinaře.

- **Městský cestovní ruch**

V rámci městského cestovního ruchu navštěvují města, která jsou významnými dopravními uzly. Městské destinace nabízí svým návštěvníkům škálu kulturních, architektonických, technologických, sociálních a přírodních atraktivit.

- **Vzdělávací turismus**

U vzdělávacího turismu je pro návštěvníka cílem cesty učení, získávání nových zkušeností, sebezdokonalování či intelektuální růst. Nejčastěji má podobu akademického vzdělávání, naučných pobytů, jazykových kurzů, školních výletů nebo sportovního výcviku.

- **Seniorský cestovní ruch**

Seniorský cestovní ruch je specifická forma cestovního ruchu, kdy se na cesty vydávají osoby starší 50 let. S ohledem na demografické změny lze očekávat rozmach této skupiny turistů. Cestovatelé senioři však mají vyšší nároky na kvalitu služeb a pohodlí. Tito turisté vyhledávají spíše klidnější prostředí. (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 189)

- **Další formy cestovního ruchu**

Mimo základní formy cestovního ruchu se můžeme setkat i s dalšími formami jako například sportovní, náboženský, horský, filmový cestovní ruch či tzv. „darktourism“.

1.3 Marketing v cestovním ruchu

Pojem marketing má hned několik definic. Například americká asociace marketingu jej popisuje jako činnost, soubor institucí a procesů k tvorbě, komunikaci, poskytování a výměně nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, partnery a společnost obecně (Definitions of Marketing, ©2020).

Marketing lze také vnímat jako proces, jímž organizace vytvářejí hodnotu pro zákazníky a budují s nimi silné vztahy za účelem zpětného zachycení hodnoty od zákazníků. Pokud obchodník chápe potřeby zákazníků, pak vytváří produkty, které přináší zákazníkovi vyšší hodnotu a ty se poté snadněji prodávají (Kotler et al., 2017, s. 31).

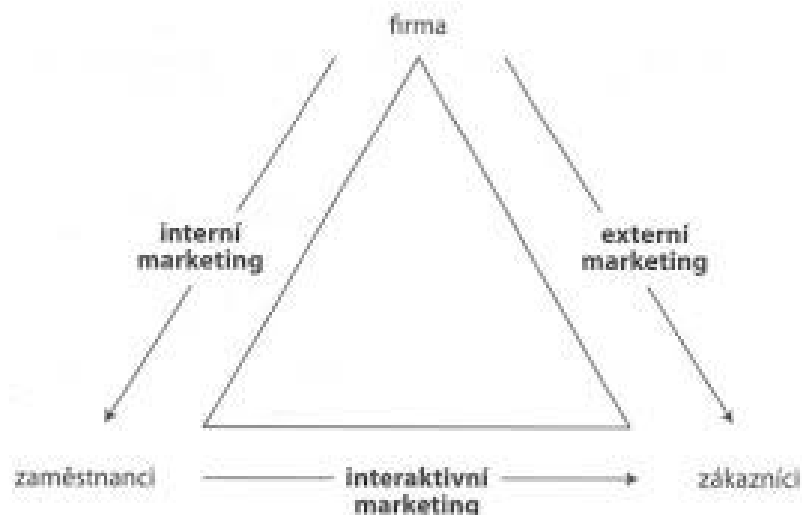
Jak již bylo zmíněno, tak cestovní ruch je velmi specifické odvětví služeb. Jelikož hlavním produktem cestovního ruchu je služba, tak jej nelze nakupovat do „zásoby“ a skladovat jej. Důležité je si také uvědomit, že služby cestovního ruchu jsou službami komplexními a návštěvník hodnotí všechny poskytnuté služby (ubytovací, stravovací, doprava). V rámci služeb tedy hraje zásadní roli personál poskytovatele služeb. Jelikož v oblasti služeb má značný význam lidská práce, tak i marketing je zaměřen na samotné zaměstnance.

V segmentu služeb se můžeme setkat se 3 druhy marketingu – interní, interaktivní a externí marketing.

Externí marketing – Nejrozšířenější forma marketingu; práce na tvorbě cen a distribuci služby zákazníkům

Interní marketing – důležitý především v oblasti školení a motivace zaměstnanců, kteří jsou v přímém kontaktu s klienty

Interaktivní marketing – věnuje se schopnostem zaměstnanců při obsluze klienta (Jakubíková, 2012, s. 74 - 75)



Obrázek 2 - Marketing v odvětví služeb (Jakubíková, 2012, s. 74)

Jakubíková (2012, s. 38) uvádí následující specifika marketingu cestovního ruchu:

- cestovní ruch je různorodý soubor, který se skládá z velkého množství subjektů a objektů
- jednotlivé subjekty mají různé cíle, může tedy docházet ke konfliktu cílů
- silný synergický efekt, vnímání produktu cestovního ruchu jako celku
- převaha služeb
- cestovní ruch je vytyčen spíše nabídkou – vede k mylné orientaci marketingu na komunikaci nikoli analýzu potřeb zákazníků
- produkt je tvořen z dílčích produktů, vliv na míru kontroly
- produkt jako komplet nemá vymezenou cenu, návštěvník neplatí za návštěvu destinace, ale za jednotlivé služby v ní
- produkt nelze objektivně ocenit
- na cestovní ruch má vliv mnoho externích činitelů (počasí, bezpečnost, nemoci), které ho mohou snadno vychýlit z rovnováhy

2 UBYTOVACÍ ZAŘÍZENÍ

V cestovním ruchu nalezneme mnoho poskytovatelů ubytovacích služeb různých druhů či úrovní nabízených služeb. Lze však zařízení seskupit do jednotlivých kategorií a následně pro určité kategorie určit i společné znaky pro klasifikaci do tříd. V první části si představíme základní kategorie ubytovacích zařízení a následně i klasifikaci hotelových zařízení. V závěru této kapitoly bude také přiblížena problematika hotelového managementu.

2.1 Kategorizace ubytovacích zařízení

2.1.1 Hotel

Hotel je jedním z nejznámějších ubytovacích zařízení, které hostům poskytuje zázemí a služby pro ubytování, setkávání či zábavu. Hotely se nejčastěji nachází v centrech měst, obchodních či společenských centrech. V hotelu nejčastěji nalezneme kromě ubytovacích služeb také služby stravovací, úklidové, úschovu zavazadel, telefon či další služby. (Dei Mensah a Mensah, 2013, s. 49)

Typy hotelů (Dei Mensah a Mensah, 2013, s. 49-51):

Residence

Jedná se o typ hotelu poskytující obytné prostory pro dlouhodobé a střednědobé obyvatele. Residence kombinuje pohodlí bytového bydlení s hotelovými službami. Ve většině residencí nalezneme také jídelny či restaurace, které nejsou určeny pouze obyvatelům residence, ale také široké veřejnosti.

Kongresový hotel

Kongresové hotely jsou primárně zaměřeny na pořádání kongresů, setkání, výstav, veletrhů či jiných setkání. Hotely pro tyto účely disponují kongresovými či tanečními sály, zasedacími místnostmi a prostory pro bankety. Kongresové hotely se většinou nachází v centru měst a nedaleko letiště.

Kasino hotel

Tento typ hotelu poskytuje hostům mimo ubytování také služby kasina přímo v areálu hotelu. V hotelovém kasinu nejčastěji nalezneme stolní sázkové hry, automaty, sportovní sázky a další hazardní aktivity. Součástí kasinového hotelu mohou být také konferenční prostory.

Boutique hotel

Hotelu typu boutique bývají často známé jako designové hotely. Hotely často nabízí klientům luxusní či neobvyklé prostředí. Butikové hotely umožňují personalizované služby, aby uspokojily specifické potřeby hostů.

Motel

Tento název je odvozen ze slov „motor“ a „hotel“. Motel je specifickým typem ubytovacího zařízení, které se nachází poblíže frekventovaných silnic. Motely jsou zaměřeny především na cestující s automobily a v rámci svých prostor disponují dostatkem parkovacích míst.

Resort

Resort je ubytovací zařízení určené pro specifické účely. Resorty disponují zařízením pro zdraví či rekreační aktivity. Mezi nejznámější resorty patří pobřežní, herní, lyžařská zdravotní.

2.1.2 Penzion

Za penziony jsou považovány menší ubytovací zařízení v porovnání s hotely. Oproti hotelu penziony většinou poskytují menší nabídku služeb. Omezená nabídka služeb je kompenzována rodinným prostředím. U penzionů se můžeme také setkat i se sdíleným sociálním zařízením. (Holloway a Humphreys, 2020, s. 348)

Společné rysy penzionů: (What are the Different Accommodation Types Available for your Travels?, ©2020)

- rodinná atmosféra
- přívětivý personál, mnohdy samotní majitelé
- kuchyňské zařízení
- obývací prostor a ložnice s plnou výbavou
- možnost stravování, nejen snídaně
- WiFi připojení
- vhodné pro seznámení s místní kulturou

2.1.3 Turistická ubytovna

Turistická ubytovna je ubytovací zařízení vhodné pro mladší cestovatele s omezeným rozpočtem. V ubytovnách je často společné sociální zařízení a mnohdy jsou i samotné pokoje sdílené s ostatními návštěvníky. Značnou výhodou ubytovny jsou její nízké provozní náklady a s tím související nižší cena za ubytování. S nízkou cenou je však doprovázena i minimální nabídka doplňkových služeb. Ubytovny se nejčastěji nachází poblíž náročných turistických stezek nedaleko veřejné dopravy. (Hospitality 101: Different Types of Accommodation and Marketing, ©2001-2016)

2.1.4 Apartmány

Ubytování v apartmánech je vhodné především pro dlouhodobější pobyty v destinaci. Podobně jako ubytovny tak i apartmány poskytují ubytování s minimální nabídkou služeb za nižší cenu. Apartmány na rozdíl od ubytoven poskytují svým hostům dokonalé soukromí. Host má k dispozici vlastní ložnici a sociální zařízení s kuchyňským koutem. (What are the Different Accommodation Types Available for your Travels?, ©2020)

Vlastnosti apartmánů:

- moderní vybavení
- ložnice, kuchyň a obytné prostory
- součástí apartmánu může být i pračka
- WiFi připojení
- vhodné pro dlouhodobé pobyty

2.2 Klasifikace hotelových zařízení

V mnohých zemích existuje tzv. kategorizace ubytovacích zařízení. Kategorizace vymezuje zásady pro značení a zařazení zařízení do kategorií dle druhu. Dle vybavení, typu a úrovně poskytovaných služeb jsou pak zařízení klasifikována do jednotlivých tříd, které jsou označovány příslušným počtem hvězdiček od 1 do 5.

V České republice byla norma pro kategorizaci ubytovacích zařízení a jejich klasifikaci do tříd zrušena. V roce 1994 byla místními specialisty sestavena hotelová klasifikace odrážející stav ve světě a požadavky hotelových hostů. Aktuálně je v České republice účast na hotelové klasifikaci dobrovolná.

Význam klasifikace:

- v sezóně a při kongresech přispívá k lepšímu využití regionální nabídky ubytování
- zobrazuje úroveň a kvalitu poskytovaných hotelových služeb v České republice
- umožňuje prosazení české nabídky ubytování na mezinárodních trzích
- objektivní zařazení ubytovacích zařízení
- motivace k investicím a inovacím pro hoteliéry
- zabraňuje v zájmu podnikání státním zásahům a regulacím na evropské úrovni (Kategorizace a klasifikace, ©2012)

2.2.1 Tourist

Název Tourist značí nejnižší hotelovou třídu, disponující pouze jednou hvězdičkou. V pokoji tohoto hotelu nalezneme stůl, židli a barevnou televizi. V případě absence televize je možnost ji v hotelu zapůjčit. Každý host má k dispozici klasické či tekuté mýdlo a jeden ručník. Z hotelových služeb se zde můžeme setkat s každodenním úklidem pokoje, službou recepce, možností uložení cenností, veřejně přístupným telefonem či možností přijímání a odesílání faxů. V hotelu nechybí rovněž snídaňová nabídka a nabídka nápojů v hotelu, například formou automatů. (Beránek, 2013a, s. 27)

2.2.2 Economy

Druhou třídu tvoří hotely s označením Economy. Jedná se o hotely s označením dvou hvězdiček. Pokoje jsou vybaveny obdobně jako v předchozí hotelové třídě. Pokoje hotelu typu Economy disponují navíc světlem na čtení vedle lůžka. V koupelně nalezneme také přísadu do koupele či sprchový gel. V koupelně se nachází 1 ručník, 1 osuška na osobu a poličky na prádlo. V hotelu by měla být přítomna i nabídka dalších hygienických potřeb jako např. zubní kartáček či zubní pasta. Samozřejmostí je zde také každodenní úklid s každodenní výměnou ručníků na požádání. Snídaně jsou poskytovány formou bufetu nebo dle odpovídajícího snídaňového lístku. V hotelu je umožněna i platba kreditní kartou. (Beránek, 2013a, s. 27)

2.2.3 Standard

Hotely se třemi hvězdičkami jsou označovány jako Standard. V každém pokoji této třídy je barevná televize s dálkovým ovladačem a rozhlas. V pokojích se mimo jiné nachází také

noční stolek, světlo ke čtení a telefon. Koupelna je obohacena oproti předchozí třídě o topení, vysoušeč vlasů a kosmetické ubrousky. V pokojových prostorách se nachází i zrcadlo na výšku postavy a místo pro uložení zavazadel. Hosté mají přístup také k internetu a to buď ve veřejných prostorách či přímo na pokoji. Hotel poskytuje svým hostům šitíčko či pomůcky na čištění obuvi. V nabídce hotelových služeb je zahrnuta prádelna a žehlení. Host by měl na požádání získat i polštář a přikrývku navíc. Recepce hotelu je otevřena 14 hodin denně a telefonicky je dostupná 24 hodin denně. Personál recepcie mluví minimálně 2 jazyky, z toho minimálně jedním světovým. V prostoru recepcie jsou místa k sezení, hostům je nabídnuta i pomoc se zavazadly. Hosté si mohou uložit cennosti do centrálního trezoru, případně do trezoru přímo na pokoji. Hotelová restaurace by pak měla být otevřena minimálně 5 dní v týdnu. Hotel disponuje přehledným systémem stížností. (Beránek, 2013a, s. 28)

2.2.4 First Class

Čtvrtou hotelovou třídu tvoří hotely s označením First Class. Hotely této třídy se vyznačují čtyřmi hvězdičkami. V pokoji hotelu First Class se nachází čalouněné křeslo či pohovka se stolem. Host má k dispozici kosmetické produkty jako je například sprechovací čepice, pilníček na nehty nebo bavlněné tampony. Součástí koupelny je i kosmetické zrcátko a velká odkládací plocha. V pokoji nalezneme také minibar nebo jsou nápoje nabízeny 24 hodin denně pomocí Room Service. Na požádání může host získat pantofle a osušku navíc. V hotelu je také možnost drobných krejčovských oprav. Host má v hotelu přístup k internetu a internetový terminál, přítomna je i IT podpora. Recepce hotelu je otevřena minimálně 18 hodin denně a na telefonu je dostupná 24 hodin denně. V prostorách recepcie se nachází prostorná hala s místy k sezení, nápojovým servisem či hotelovým barem. Snídaně jsou podávány formou bufetu, snídaňového lístku či prostřednictvím Room Service. Restaurace s „à la carte“ nabídkou je otevřená minimálně 6 dní v týdnu. V hotelu probíhá zjišťování a vyhodnocování připomínek hostů. (Beránek, 2013a, s. 28)

2.2.5 Luxury

Poslední třída s hotely disponujícími pěti hvězdičkami se značí jako Luxury. Jedná se tedy o hotely zajišťující svým hostům nejvyšší možnou kvalitu služeb. V pokojích této třídy se nachází trezor a internet či počítač. V koupelně jsou k dispozici produkty osobní péče v lahvičkách a župan pro hosty. Oděvy je možno hostům vyžehlit do jedné hodiny a nechybí ani možnost čištění obuvi. Recepce je otevřená nepřetržitě 24 hodin denně a per-

sonál hovoří minimálně 2 cizími jazyky. V okolí recepcce nechybí ani prostorná hala s místy k sezení, nápojovým servisem či hotelovým barem. O hosty se v prostředí recepcce stará concierge, bagážista či dveřník a každý host je samozřejmě osobně uvítán. Minibar či Room Service je hostovi k dispozici 24 hodin denně. Restaurace s „à la carte“ nabídkou je otevřená 7 dní v týdnu. Hotely skupiny Luxury jsou mnohdy kontrolovány také pomocí Mystery Guest. (Beránek, 2013a, s. 28)

2.3 Hotelový management

Management lze vnímat jako soubor činností plánování, organizování, vedení a kontrolování lidí uvnitř podnik za účelem dosažení stanovených cílů. Úkolem manažerů je vytvořit vhodné prostředí, tak aby bylo lidem umožněno dosahovat skupinových cílů s minimální spotřebou času, peněz a materiálů. (Šefčík a Jeřábek, 2017, s. 32)

Funkce managementu (Šefčík a Jeřábek, 2017, s. 31):

1. Plánování = stanovení cílů, výběr úkolů a činností směřujících k dosažení cílů
2. Rozhodování = obsahuje plánování, projekci, formulaci cílů a metod k dosažení cílů
3. Organizování = koncentrace a rozmístování prostředků, výsledkem je organizační systém
4. Operativní řízení = vedení lidí, přímá komunikace mezi manažerem a zaměstnancem
5. Kontrola = získávání zpětné vazby na nařízení managementu

2.3.1 Organizační struktura

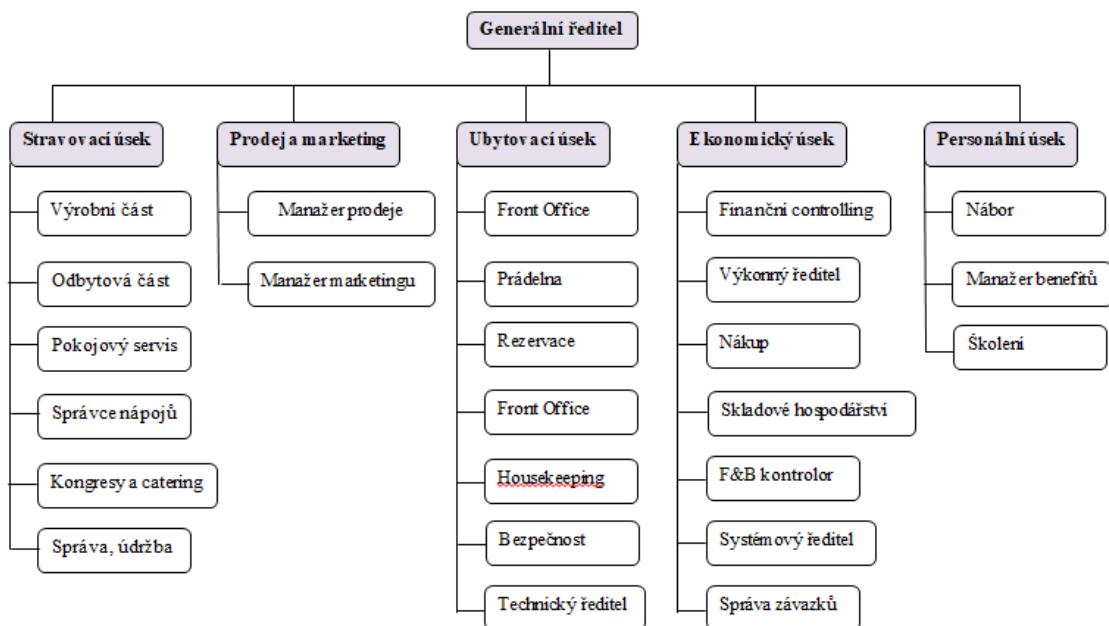
Ke správnému fungování podniku je třeba zajistit vhodnou a funkční organizační strukturu. Jen správně zvolená organizační struktura zabezpečí plynulý chod podniku, kde každý zaměstnanec zná svoje povinnosti a pravomoci. Vzhled organizační struktury se může lišit dle velikosti hotelu či stylu vedení.

Prvky organizační struktury (O'Fallon a Rutherford, 2010, s. 73):

1. Pracovní specializace
2. Začlenění
3. Vzor autority
4. Rozpětí kontroly
5. Metody koordinace

Standardní organizační struktura

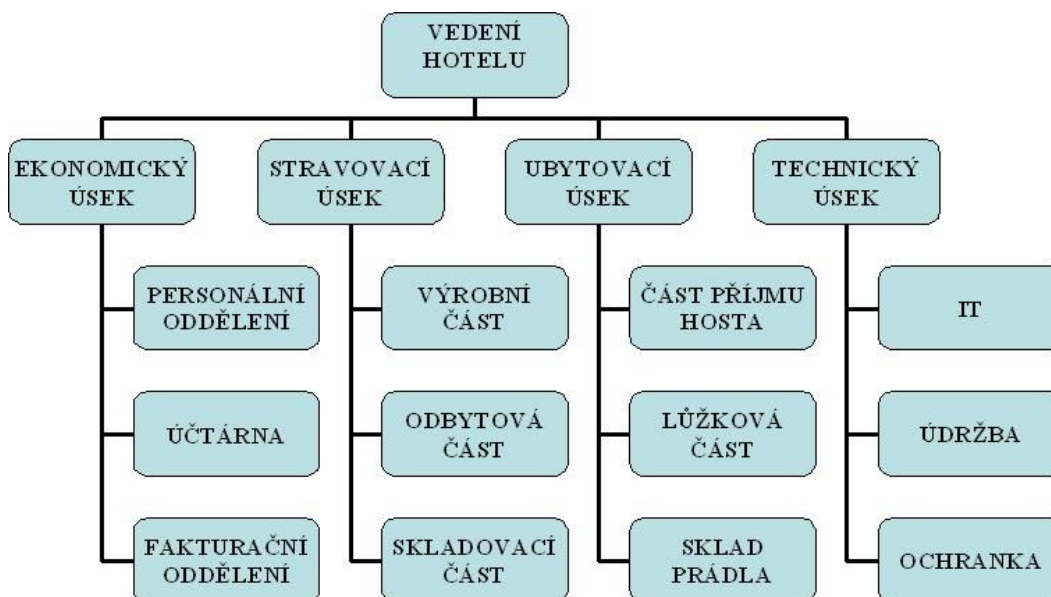
V níže uvedeném obrázku je možno vidět standardní funkčně seskupenou organizační strukturu pro větší hotely. V čele hotelu stejně jako v ostatních organizacích stojí generální ředitel. Samotný hotel je obvykle členěn do 5 úseků – stravovací, ubytovací, ekonomický, personální a úsek prodeje a marketingu. Každý úsek se pak skládá z několika menších jednotek a je zaměřen na různé činnosti. Nicméně pro plynulý chod hotelu je nezbytná spolupráce mezi jednotlivými úseky a jejich jednotkami.



Obrázek 3 - Organizační struktura (O'Fallon a Rutherford, 2010, s. 78)

Organizační struktura pro menší hotely

U menších hotelů se můžeme setkat s kumulací činností do jedné profese. Organizačně je pak možno vidět nižší počet úseků, ovšem jednotlivé úseky zastupují více činností. Samotná organizační struktura je v menších hotelích mnohem jednodušší. V České republice se nejčastěji objevuje struktura se 4 úseky – ekonomický, stravovací, ubytovací a technický. Organizační struktura pro menší hotely je vyobrazena na obrázku č. 4.



Obrázek 4 - Organizační struktura menšího hotelu (Hotelový management, ©2012)

2.3.1.1 Ubytovací úsek

Ubytovací úsek se obvykle skládá ze dvou hlavních částí – část příjmu hosta (Front Office) a lůžkové části (Housekeeping). Úsek je podpořen také skladem prádla.

Front Office

Front Office je část ubytovacího úseku, která je umístěná hned u vchodu do hotelu. Konkrétní umístění Front Office závisí na velikosti hotelu a organizačním uspořádání. V některých hotelích, především ve větších resortech, se tato část může nacházet i v jiné budově. Nejvýznamnější částí Front Office úseku je recepce, která je v přímém kontaktu s hostem od jeho příjezdu až po odjezd. Mimo recepci je součástí Front Office také jeho Back Office, hotelová hala a úzce spolupracují s oddělením Housekeeping. (Wood, 2017)

Samotný cyklus pobytu hosta v hotelu se člení do 4 základních fází (Wood, 2017):

1. Rezervace = fáze před příjezdem
2. Přihlášení (check-in) = příjezd hosta do hotelu
3. Pobyt v hotelu
4. Odhlášení (check-out) = odjezd z hotelu

Housekeeping

Z anglického překladu Housekeeping znamená úklid, vedení domácnosti či starání se o ni. Správa oddělení Housekeeping je v kompetenci výkonného hospodáře, který řídí a dohlíží na úklidové činnosti a personál. Úkolem oddělení Housekeeping je nejen úklid jednotlivých pokojů, ale také společných prostor hotelu (chodby, předsíně, veřejné toalety). V rámci tohoto oddělení jsou zahrnuty i činnosti prádelny. Prádelna zajišťuje dodávky ložního prádla do pokojů a vyřizuje požadavky hostů (praní, žehlení). (Sampson, 2018, s. 104-105)

2.3.1.2 Stravovací úsek

Stravovací služby jsou druhé nejvýznamnější v hotelu, hned vedle ubytovacích. Z tohoto důvodu je nezbytné dodržovat stanovené normy a udržovat vysoký standard služeb. V zahraničí se můžeme setkat také s označením Food and Beverage Development. Stravovací úsek je komplexní skupina, složená z mnoha úrovní autorit a funkcí.

Stravovací úsek je nejčastěji rozčleněn do 3 částí – výrobní, odbytová a skladová.

Negi (2014, s. 356) uvádí následující hlavní aktivity stravovacího úseku:

1. Nákup a skladování potravin a nápojů
2. Výroba pokrmů a dezertů
3. Prodej servis pokrmů
4. Servis nápojů

2.3.1.3 Ekonomický úsek

Ekonomický úsek zodpovídá za sledování finančních aktivit hotelu. Někdy je tento úsek označován jako oddělení finanční a kontrolní.

Ekonomický úsek má následující povinnosti (Chibili, 2017, s. 82 - 83):

- správa pohledávek a závazků
- noční audit
- vedení mzdového systému
- řízení nákladů hotelu
- sledování aktiv a pasiv
- spolupráce s ostatními odděleními a provádí požadované platby
- tvorba finančních reportů a výkazů
- zpracování požadavků dodavatelů týkající se faktur
- vyřizování dotazů hostů k hotelovému účtu

V rámci ekonomického úseku může být v menších hotelech zahrnuto i personální oddělení. Tohle oddělení se zabývá efektivním organizováním a rozmisťováním zaměstnanců za účelem dosahování cílů hotelů.

Povinnosti personálního oddělení (Chibili, 2017, s. 82):

- interní a externí nábor zaměstnanců
- výpočet a zpracování mezd, odvodů a daní
- sledování docházky a nemocí
- zajišťování dodržování pracovně-právních předpisů a norem
- poskytování školení

2.3.1.4 Technický úsek

Technický úsek v hotelu zajišťuje 2 hlavní činnosti a to zabezpečení údržby a ochrany. Technické oddělení má na starosti údržbu fyzického stavu a opravy zařízení, strojů a dalšího vybavení. Oddělení odpovídá za elektrické, instalatérské, klimatizační, vytápěcí a vytahové systémy v hotelu. Oddělení se rovněž podílí na plánování úspory energie a vody. Útvar mimo technických záležitostí zajišťuje implementaci postupů na ochranu a bezpečnost zaměstnanců. Do správy ochrany majetku spadá rovněž i ochrana hostů pomocí zabezpečovacího zařízení. Do kompetencí technického úseku bývá mnohdy zařazena i správa informačních technologií a hotelových systémů. (Chibili, 2017, s. 83)

3 WELLNESS, SPA & LÁZEŇSTVÍ

Tato kapitola je zaměřena na problematiku lázeňství a jeho forem, wellness služeb a spa. Nejprve bude představeno samotné lázeňství a jeho druhy. Následně budou přiblíženy součásti wellness, jednotlivé wellness aktivity a v závěru kapitoly je seznámení se spa.

3.1 Lázeňství

Na lázeňství lze pohlížet ze dvou hledisek – jedna z disciplín zdravotnictví či specifická forma cestovního ruchu.

Lázeňství jako specifická forma cestovního ruchu je charakteristická přítomností zdravotnických zařízení s využitím přírodních léčivých zdrojů (minerální voda, peloidy, vřídelní plyn či klima). Přírodní léčivé zdroje mohou na člověka působit svojí teplotou, chemickým složením či tlakem. Hosté při návštěvě lázeňského centra využívají nejen lázeňské služby, ale i další služby cestovního ruchu (ubytovací, stravovací či doprava). Dochází tak v lázeňství ke spojení zdravotnictví a cestovního ruchu.

Základní funkce lázeňství:

- zdravotní,
- společenská,
- ekonomická,
- přispívá k regionálnímu rozkvětu,
- podílí se na tvorbě image daného regionu.

Přínosy lázeňské péče pro návštěvníky:

Hlavním přínosem lázeňské péče pro návštěvníky je skutečnost, že podporuje léčbu, doléčení a rehabilitaci. Přispívá rovněž také k rekonvalescenci nemocných a jejich návratu do práce či k odvrácení pracovní neschopnosti. Lázeňská péče podporuje zlepšování fyzického, mentálního zdraví a následně i uplatnění na trhu práce. V neposlední řadě usnadňuje svým návštěvníkům získávání správných stravovacích návyků. Značným pozitivem lázeňské léčby je také využívání přírodních zdrojů místo léčby medikací, jež může mít mnoho negativních vedlejších účinků. (Sonnková, 2017, s. 7-9)

3.1.1 Komplexní lázeňská péče

O komplexní lázeňské péči mluvíme v případě, kdy je klientovi hrazena v plné výši z prostředků zdravotní pojišťovny. Pojištěnci jsou hrazeny veškeré náklady spojené s lázeňským pobytem, jako je léčebná péče, ubytování či celodenní stravování. Jestliže je v průběhu lázeňského pobytu nutná přítomnost doprovodu pojištěného, pak pojišťovna hradí náklady i kvalifikovanému doprovodu. Tento typ lázeňské péče je určen k doléčení pacientů či zabránění invalidity. V některých případech může komplexní lázeňská péče navazovat na nemocniční léčbu, kdy je pacient převezen přímo z nemocnice do lázeňského zařízení. Tento postup je aplikován především u pacientů po operaci srdce či pohybového systému. Obvyklá doba pobytu v lázních činí 21 až 28 dnů, v určitých případech může být prodloužena až na 42 dní. (Sonnková, 2017, s. 17-18)

3.1.2 Příspěvková lázeňská péče

Tento druh lázeňské péče je umožňován pro onemocnění z indikačního seznamu, které nesplňují podmínky pro komplexní lázeňskou péči.

Pojišťovna v tomto případě uhrazuje pouze léčebné služby – náklady na vyšetření a procedury. Náklady za ubytovací a stravovací služby jsou zde v kompetenci návštěvníka. Na příspěvkovou lázeňskou péči vzniká pojištěnému obvykle jednou za dva roky. Termín nástupu do lázeňské péče obstarává pojištěnec sám. (Sonnková, 2017, s. 19)

3.1.3 Lázeňský pobyt samoplátce

Jak samotný název napovídá, tak se jedná o pobyt, v němž si veškeré náklady hradí sám klient. Jedná se o náklady za léčebnou péči, ubytování, stravování a lázeňský poplatek. Termín nástupu je stanoven na základě domluvy mezi klientem a lázeňským zařízením dle aktuálních kapacit zařízení.

Lázeňský pobyt samoplátce může být uskutečněn ve dvou formách. První možností je léčebný pobyt. Účelem léčebného pobytu je lázeňská léčba či prevence onemocnění. Na rozdíl od předchozích druhů lázeňské péče, tak u tohoto druhu není nutné doporučení lékaře. Klient po příjezdu absolvuje vstupní lékařskou prohlídku a následně je klientovi sestaven individuální léčebný plán.

U relaxačních a wellness pobytů je cílem odpočinek, regenerace či načerpání nové energie. Pobyt obvykle trvá jeden týden, případně se může jednat o prodloužený víkend. Klient si sám vybírá z jednotlivých léčebných procedur. V nabídce lázeňských míst se obvykle

objevují odpočinkové, sportovní, wellness, beauty, redukční či antistresové programy. (Sonnková, 2017, s. 20)

3.2 Wellness služby

Pojem wellness byl složen ze dvou anglických slov wellbeing a fitness. Tyto slova v překladu znamenají „být v pohodě, být fit“. První část představuje stav zdraví a klidu.

Druhá část znázorňuje tělesnou kondici. Hlavním cílem wellness je dosažení souladu těla, mysli a duše a následné zvyšování kvality života.

Wellness aktivity bývají nejčastěji provozovány v lázeňských místech, hotelových zařízeních, specializovaných wellness centrech a dokonce i v domácím prostředí v jisté míře. (Schwartzhoffová, 2016, s. 53-57)

3.2.1 Součásti wellness

Wellness je složeno z mnoha jednotlivých, ovšem vzájemně propojených částí.

Mezi základní složky wellness stylu se řadí (Schwartzhoffová, 2016, s. 54):

- fyzická krása a kondice
- kladný postoj k životu
- řádná strava
- osobnostní zvyky
- vnitřní vyrovnanost

Doktor Bill Hettler vytvořil model šesti dimenzí wellness. V modelu je vyobrazeno 6 úrovní, ze kterých jsou vyvozeny zdroje a služby pro wellness (Schwartzhoffová, 2016, s. 55) a ty jsou:

1. Fyzická - obsahuje tělesné aktivity na podporu kardiovaskulárního systému a posilování svalů
2. Společenská - tvorba společenských vazeb sdílením zážitků a účastí na společenských událostech
3. Intelektuální - podpora šíření znalostí ve společenských činnostech
4. Emocionální - pocity a jejich vyjadřování, chování, dohled nad stresem

5. Duchovní - meditace a rozjímání

6. Pracovní – osobní úspěchy, získávání nových zkušeností

V české literatuře se vyskytuje teorie tzv. **šest R**. Tato teorie vyobrazuje přání klientů lázeňských a wellness zařízení a její význam je dle Schwartzhoffové (2016, s. 55-56):

- relax – odpočinek, rekreace,
- reflex – uvolnění,
- revitalizace – obnovení sil,
- rejoice – radost, doplnění potěšení ze života a životní energie,
- remedy – léčení,
- rehabilitace – znovuobnovení fyzických a psychických schopností člověka.

Schwartzhoffová (2016, s. 56) také uvádí 10 parametrů, které by měly být součástí wellness služeb:

- voda,
- strava,
- pohyb – cvičení, posilování a další sportovní aktivity,
- doteková léčba – masáže, zábaly,
- spojení s vnějším prostředím,
- péče o vzhled,
- přírodní vlivy a krajina,
- kultura,
- sociální prostředí,
- čas, prostor a rytmus.

3.2.2 Wellness aktivity

Wellness aktivity lze členit z mnoha různých hledisek. Dle druhu prováděné činnosti rozlišujeme *aktivní wellness* (tělesné aktivity, sport) a *pasivní wellness*, kdy se pomocí jiných činností dostaneme k aktivnímu wellness (sauny, vodní svět, beauty procedury).

Wellness aktivity mohou být konány *individuálně* či *skupinově*. Skupinové aktivity představují společné činnosti účastníků s účelem získání kolektivního zážitku. Mezi skupinové aktivity jsou nejčastěji řazeny činnosti regenerační a relaxační (saunový svět) či motorické (aerobic, tanec, jóga, sportovní hry).

Z hlediska péče o tělo či psychickou stránku lze wellness rozčlenit na *exogenní* (péče o tělo) a *endogenní* (získání duševní vyrovnanosti).

Dle způsobu provedení mohou být činnosti *manuální* či *přístrojové*. V neposlední řadě rozlišujeme procedury na *tradiční* (např. magnetoterapie), *netradiční* (např. čokoládové zábaly) a *nelékařské* (tzv. beauty wellness). (Schwartzhoffová, 2016, s. 56-57)

3.3 Spa

Název spa vznikl podle města Spa v Belgii. Spa značí letovisko či oblast zaměřenou na minerální prameny s regeneračními schopnostmi. S termínem spa se můžeme setkat také v hotelu, kde je pod tímto názvem označována místnost se saunou, parní lázní, saunou či masáží. (Dei Mensah a Mensah, 2013, s. 51)

Oblíbenost spa zařízení v posledních letech výrazně stoupá a je zde nabízena celá řada služeb jako jsou masáže, zdravá strava, léčebné koupele či cvičení. Spa zařízení můžeme nalézt ve většině částí světa. Na rozdíl od lázní tedy jejich existence není spjata s lázeňským místem. Ve spa zařízeních jsou obvykle k dispozici vyškolení a certifikovaní zdravotníci a trenéři. Cílem spa zařízení je tedy sjednocení těla a mysli a přístup ke zdraví. (Robinson et al., 2013, s. 160)

Spa je tedy druh cestovního ruchu zaměřený na uzdravení nebo zkrášlení těla pomocí wellness či léčebných a lékařských technik.

Spa resort se obvykle nachází na odlehklém místě s krásným přírodním prostředím, které je běžně odděleno od civilizace. Zařízení nabízí hostům širokou nabídku wellness služeb.

Spa hotely svým hostům obvykle nabízejí několika denní all inclusive programy zaměřené na fyzickou a duševní rovnováhu. (Smith a Puczkó, 2014, s. 10-13)

4 PROJEKTOVÁ ČINNOST

Před zahájením samotného projektu si nejprve přiblížíme problematiku projektové činnosti. Nejprve bude vysvětleno projektové řízení a následně samotný projekt a jeho jednotlivé fáze.

4.1 Základy projektového řízení

Projektové řízení lze vnímat jako souhrn předpisů, návrhů a zkušeností k řízení projektu. S ohledem na heterogenitu projektů je projektové řízení spíše určité pojetí přístupu k řešení dané problematiky.

Projektové řízení lze považovat za způsob přístupu k návrhu a uskutečnění změn, tak aby bylo dosaženo vymezeného cíle ve stanoveném termínu, s určeným rozpočtem a nebyly změnou vyvolány nežádoucí vedlejší efekty. Obsahuje samotné řízení projektů, tvorbu organizačních struktur a sladění projektů z hlediska termínů a dostupných zdrojů. (Doležal, 2016, s. 16)

Projektové řízení lze popsat následujícími zásadami (Doležal, 2016, s. 16):

- systémový přístup – přemýšlení o jevech ve spojitostech
- metodický postup – řízení projektů je mnohdy provázáno stejnými prvky
- rozčlenění problému a rozvržení v čase
- úměrné prostředky – výběr adekvátních technik a procesů k danému prvku
- mezioborová týmová práce
- využívání IT podpory
- uplatnění zásad neustálého zlepšování
- spojení – lidí, procesů, zdrojů

Základny projektového řízení

Svozilová uvádí (2016, s. 21) tři základny projektového řízení, které vymezují dimenzi, v níž se dle určitých cílů vytváří výstup projektu. První základnu tvoří čas. Každý projekt je časově omezen a je důležité správné rozvržení jednotlivých aktivit. Druhým velice významným faktorem ovlivňující projekt jsou dostupné zdroje, které byly projektu přiřazeny a budou čerpány. Posledním aspektem projektu jsou jeho náklady, které finančně zobrazují využití zdrojů v časovém úseku. V níže uvedeném obrázku můžeme vidět tzv. projektový trojúhelník.



Obrázek 5 - Základny projektového řízení (Svozilová, 2016, s. 21)

4.2 Pojem projekt

Pojem projekt lze definovat mnohými způsoby, v českém jazyce má poměrně široký význam. Například ve stavebnictví je za projekt považována práce projektanta. V různých oborech se tedy můžeme setkat s různorodým pojetím pojmu projekt.

Společným označením pro jednotlivá pojetí projektu je návrh. Návrhem může být specifikace funkčních parametrů, technické řešení, výběr použité technologie či technická dokumentace.

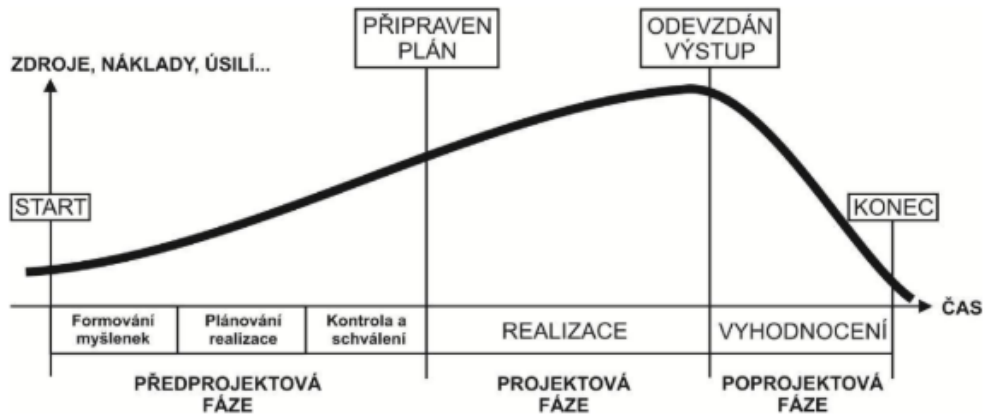
V oblasti projektového řízení se objevují následující definice projektu:

„Projekt je časově, nákladově a zdrojově omezený proces realizovaný za účelem vytvoření definovaných výstupů (rozsah naplnění projektových cílů) v požadované kvalitě a v souladu s platnými standardy a odsouhlasenými požadavky.“

„Projekt je dočasné úsilí podniknuté pro vytvoření jedinečného produktu, služby nebo výsledku.“ (Doležal, 2016, s. 17-18)

4.2.1 Životní cyklus projektu

Projekt lze rozčlenit do třech základních fází – předprojektová, projektová a poprojektová. Všechny uvedené fáze projektu lze vidět v níže přiloženém obrázku.



Obrázek 6 - Životní cyklus projektu (Hrazdilová Bočková, 2016, s. 150)

4.2.1.1 Předprojektová fáze

Na začátku každého projektu je důležité si nejprve **zformovat myšlenky**. Řídící pracovníci by si měli položit následující otázky:

1. Měli bychom to udělat? Mají převahu dosažené výnosy nad náklady?
2. Smíme to udělat? Je projekt technicky reálný? Disponujeme dostatkem požadovaných zdrojů?

V případě kladných odpovědí je možné postoupit projekt do fáze **plánování realizace či nadefinování projektu**. Jakmile je stanoven cíl projektu, tak dochází k tvorbě plánu. Plán by měl obsahovat jasné cíle, detailní charakteristiku výstupů, soupis plánovaných činností, určení odpovědnosti členů projektového týmu, podrobný rozpis projektu, finanční prostředky a analýzu potenciálních rizik. (Hrazdilová Bočková, 2016, s. 151-153)

Pro formulaci cílů platí tzv. **pravidlo SMART** (Hrazdilová Bočková, 2016, s. 153):

S – specifický

M – měřitelný

A – akceptovatelný

R – realistický

T – testovatelný, termínovaný

4.2.1.2 Projektová fáze

Projektová fáze je považována za nejnáročnější část projektu. Náročnost této fáze spočívá ve složení z velkého množství aktivit a zdrojů. Za konec realizační etapy je považováno odevzdání plánovaného výstupu. Projektová fáze má za cíl splnit plán a dodat požadovaný výstup.

Pro dodržování stanovených cílů je vhodné držet se následujících pravidel (Hrazdilová Bočková, 2016, s. 155):

1. Práci provádíme dle stanoveného plánu
2. Skutečnost průběžně srovnáváme s plánem
3. Ihned řešíme vzniklé problémy
4. Mezi zainteresovanými stranami zachováváme aktivní komunikaci
5. Sledujeme produktivitu práce

4.2.1.3 Poprojektová fáze

Samotný projekt nekončí realizační etapou, nesmí se opomíjet ani fáze poprojektová. I poprojektová fáze má své úkoly, které je třeba dodržet.

Úkoly poprojektové fáze (Hrazdilová Bočková, 2016, s. 156):

1. Schválení finálního výsledku projektu zákazníkem
2. Uzavření účetnictví
3. Přechod členů týmů na jiný projekt
4. Získání zpětné vazby od všech zainteresovaných stran
5. Archivace dokumentů a podkladů

5 ANALYTICKÉ METODY PRÁCE

V této kapitole jsou vymezeny v teoretické rovině jednotlivé analytické metody, které budou následně využity pro zpracování praktické části práce. Téměř všechny metody jsou určeny k vyhotovení analytické části. Pouze síťová analýza je metoda využívaná při tvorbě projektové části.

5.1 Marketingový mix

Marketingový mix je operativní konkrétní podobou procesu marketingového řízení. Marketingový mix lze považovat za soubor marketingových nástrojů, sloužící firmě k dosažení marketingových cílů prostřednictvím uspokojením potřeb a přání cílových trhů. Na základě marketingového mixu jsou rozmisťovány finanční prostředky a lidské zdroje. Pomocí marketingového mixu jsou vymezovány zodpovědnosti a je usnadňována komunikace.

Základní podoba marketingového mixu (Jakubíková, 2012, s. 186):

- Product – produkt
- Price – cena
- Place – místo, distribuce
- Promotion – marketingová komunikace

V oblasti cestovního ruchu se můžeme setkat s rozšířením marketingového mixu o následující prvky (Jakubíková, 2012, s. 187):

- People – lidé
- Packaging – balíčky služeb
- Programming – tvorba programů
- Partnership – spolupráce, partnerství
- Processes – procesy
- Physical evidence – fyzické charakteristiky
- Public opinionum – veřejné mínění

5.2 SWOT analýza

SWOT analýza umožňuje podniku charakterizovat klíčové faktory ovlivňující strategické postavení firmy. Umožňuje také propojení interních zdrojů a schopností firmy spojené se změnami v okolí.

SWOT analýza obsahuje:

S – strengths – silné stránky

W – weaknesses – slabé stránky

O – opportunities – příležitosti

T – threats – hrozby

Silné a slabé stránky ztvárňují analýzu vnitřního prostředí firmy. Naproti tomu příležitosti a hrozby slouží k analýze externího prostředí firmy. (Srповá a Řehoř, 2010, s. 132)

5.3 Porterův model 5 sil

K charakteristice odvětví je možno využít konkurenčních sil, které v daném odvětví působí. Konkurenční síly tvoří nedílnou součást analýzy mikrookolí podniku. Cílem modelu je pochopit síly působící v tomto prostředí. Následně je důležité identifikovat síly, které mají největší význam pro firmu. V neposlední řadě je třeba určit síly, které mohou být ovlivněny strategickým rozhodnutím managementu. (Srповá a Řehoř, 2010, s. 131 - 132)

5 konkurenčních sil dle Portera:

- stávající konkurence
- substituční produkty
- vstup nových konkurentů
- dodavatelé
- odběratelé

5.4 PEST analýza

PEST analýza je základním nástrojem ke zkoumání makrookolí podniku. Můžeme se také setkat s rozšířením na PESTLIED, kde je PEST analýza rozšířena o legislativní, internacionální, environmentální a demografické faktory.

PEST analýza zahrnuje následující faktory (Váchal a Vochozka, 2013, s. 97 – 98)):

- Politicko-právní – styl politického řízení státu, legislativa pro podnikání, politika zdanění
- Ekonomické – vývoj HDP, inflace, nezaměstnanost, úrokové sazby
- Sociálně-kulturní – vývoj životní úrovně obyvatel, vzdělanost, mobilita
- Technicko-technologické – inovace, vývoj technologií

5.5 Rozhovor

Rozhovor je jednou ze základních metod sběru dat. Tato metoda je založena na osobním kontaktu mezi respondentem a tazatelem. Tazatel pokládá respondentovi předem stanovené otázky a případně i možnosti odpovědí, následně zaznamenává odpovědi. Rozeznáváme 4 základní druhy rozhovoru – otevřený strukturovaný, rozhovor s návodem, neformální a skupinový rozhovor. (Výzkumné metody, ©2013)

V rozhovoru se mohou objevit následující typy otázek (Kvalitativní rozhovory – polostrukturované a nestrukturované, ©2012) :

- Volné – odpovědi bez variant, respondent má prostor k vyjádření
- Uzavřené – respondent vybírá z nabízených variant odpovědí
- Polouzavřené – u odpovědí jsou nabízené varianty, ale také prostor k vyjádření

5.6 Dotazníkové šetření

Dotazník je nejpoužívanějším nástrojem pro sběr dat. Za dotazník lze považovat předem sestavenou sadu otázek, na které respondent odpovídá písemně. Dotazník může mít klasickou tištěnou podobu, ale také stále oblíbenější elektronickou formu.

Hlavní výhoda dotazníku spočívá v jednoduchosti jeho vyplnění. S možností distribuce pomocí sociálních sítí je spjata také jeho další výhoda – jedná se o jednu z nejlevnějších metod průzkumu. Respondenti tak mohou dotazník v klidu vyplnit, kdy oni chtějí. Návratnost dotazníku ovšem není nijak zaručena a uvedená data nemusí být vždy pravdivá.

V dotazníku se mohou objevit následující typy otázek (Dotazník, ©2012):

Uzavřené

- dichotomické a trichotomické – výběr z možností ANO, NE, NEVÍM
- výběrové – výběr jedné z vypsanych možností
- výčtové – výběr několika možností
- škálové – hodnotící škála, škála pořadí, škála konstantní sumy (přiřazování bodů)

Otevřené

- respondent odpovídá na otázky svými slovy, nemá odpovědi na výběr

Polouzavřené

- respondent uvede alternativní odpověď, kterou následně vysvětlí

5.7 Metody hodnocení investic

Při plánování investičního projektu při rozhodování je třeba vyčíslit očekávanou návratnost investice. K hodnocení investic lze využít mnoha metod. Dle zohlednění faktoru času rozlišuje **statické** a **dynamické** metody. Statické metody zobrazují především informace o příjmech z investice a nákladech na ně vynaložené. V rámci dynamických metod je pak navíc zohledňován faktor času a rizika spojeného s investicí. (Taušl Procházková a Jelínková, 2018, s. 161)

V práci budou využity následující ze statických metod:

Výnosnost investice (ROI)

Výnosnost investice (ROI) je jedním ze základních statických metod pro hodnocení investice. Metoda výpočtu spočívá v součtu peněžních příjmů ponížených o provozní výdaje (cash flow), které jsou následně poděleny počátečními investičními náklady. Pro určení ukazatele v procentech je výsledná hodnota vynásobena 100. Výhodou metody je její jednoduchost. Bohužel zde však není zahrnut faktor času. (Vochozka a Mulač, 2012, s. 279)

$$ROI = \sum CF \text{ projektu} / \text{Investiční náklady} * 100$$

Doba návratnosti

Doba návratnosti určuje počet let (měsíců) provozu, během kterých dojde ke splacení investice. Postupně jsou připočítávány příjmy získané z provozu investice, které jsou upra-

veny o náklady spojené s provozem. Následně je získán cash flow z investice. Za výhodnější investice jsou považovány projekty s kratší dobou návratnosti. (Taušl Procházková a Jelínková, 2018, s. 169)

$$\text{Doba návratnosti} = \text{Investiční náklady} / \sum \text{CF projektu}$$

5.8 Síťová analýza

Pro plánování projektů je mnohdy využívána metoda síťové analýzy. Tuto metodu je vhodné využít především při řízení náročnějších a rozsáhlejších projektů, které obsahují velké množství dílčích činností.

Cílem síťové analýzy je úspora času realizace projektu a celková minimalizace doby jeho trvání. Kromě úspory času síťová analýza přispívá také k úspoře nákladů a odhalení případných časových rezerv. Síťová analýza je významným nástrojem managementu především u obchodních firem.

Kroky síťové analýzy:

- Vymezení činností – určení jednotlivých činností, odhad doby každé činnosti a jejich návaznosti
- Znázornění do síťového grafu
- Optimalizace pomocí vybrané metody (CPM – stanovení kritické cesty, PERT - navazuje na CPM, určení střední doby projektu; času, ve kterém bude projekt dokončen s požadovanou pravděpodobností). (Mulačová a Mulač, 2013, s. 198 - 202)

6 SHRNU TÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Cílem teoretické části bylo získat teoretické poznatky, které byly následně aplikovány pro vypracování praktické části práce.

V první kapitole byl nejprve představen samotný cestovní ruch a jeho základní pojmy – destinace, produkt cestovního ruchu a jeho účastníci. Následně byly popsány druhy a formy cestovního ruchu. V neposlední řadě jsme se seznámili krátce také s marketingem v cestovním ruchu a jeho specifiky.

Druhá kapitola byla zaměřena na seznámení s ubytovacími zařízeními. Nejprve byla ubytovací zařízení rozčleněna do jednotlivých kategorií. Následně byla uvedena klasifikace hotelových zařízení. Závěr této kapitoly byl pak věnován hotelovému managementu.

V rámci třetí kapitoly pak byl nejprve prezentován termín lázeňství a jeho druhy. Následně byly představeny součásti wellness a jeho aktivity.

Čtvrtá kapitola se věnuje projektové činnosti. Nejprve byly položeny základy projektového řízení a následně byl blíže přiblížen samotný projekt.

V páté kapitole byly objasněny analytické metody práce, které byly následně využity v praktické části práce. V kapitole byly vytyčeny pojmy marketingový mix, SWOT analýza, Porterův model 5 sil, PEST analýza, rozhovor, dotazníkové šetření, metody hodnocení investic a síťová analýza.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 PŘEDSTAVENÍ VYBRANÉHO HOTELU

Pro účely zpracování diplomové práce jsem navázala spolupráci s panem Ing. Petrem Janíčkem, ředitelem Hotelu Morava v městečku Jevíčku.

Hotel Morava je rodinný hotel s více než dvaceti letou tradicí. V posledních letech byl hotel však zrekonstruován a nabízí tedy příjemné a moderní prostředí pro své hosty.

Hotel je se svojí nabídkou služeb zařazen do 3. hotelové třídy a disponuje 3 hvězdičkami.

Právní forma podnikání

Právní formou podnikání Hotelu Morava je společnost s ručeným omezeným. Za hotel jsou oprávněni jednat 2 jednatelé – Ing. Petr Janíček st. a Ing. Petr Janíček ml. Základní kapitál hotelu je tvořen vklady 4 společníků a v celkové výši 5 200 000 Kč.

Klasifikace ekonomických činností

Předmětem podnikání hotelu je hostinská činnost, ubytovací služby, zprostředkování služeb a v neposlední řadě také pořádání kulturních produkcí, zábav a provozování zařízení sloužících k zábavě.

Níže můžeme vidět seznam ekonomických činností dle CZ – NACE:

55101: Hotely

461: Zprostředkování velkoobchodu a velkoobchod v zastoupení

5510: Ubytování v hotelích a podobných ubytovacích zařízeních

56100: Stravování v restauracích, u stánků a v mobilních zařízeních

93290: Ostatní zábavní a rekreační činnosti j. n.

7.1 Lokalita

Hotel Morava se nachází v malebném městečku Jevíčku. Město leží v turistickém regionu Východní Čechy, konkrétně v oblasti Svitavsko. Jevíčko bývá často také přiřazováno i k mikroregionu Malá Haná. První zmínky o městě pocházejí již ze 13. století. V Jevíčku do dnes zůstal zachován původní půdorys města ve tvaru okrouhlice s téměř čtvercovým náměstím.

V současné době městečko zaujímá plochu přibližně 23 km² a žije v něm okolo 2800 obyvatel. (Server města, ©2020)

7.1.1 Turistické cíle

Historické jádro města bylo prohlášeno za městskou památkovou zónu. V centru města můžeme vidět renesanční hradební věž, barokní zámek, barokní kostel Panny Marie, původně gotický kostel sv. Bartoloměje či židovskou synagogu.

Nedaleko města Jevíčka se nachází také Odborný léčebný ústav Jevíčko věnující se léčení plicních onemocnění a léčebnou rehabilitací. Ústav se nachází v původním sanatoriu, které bylo zařazeno do kulturních památek České republiky.

V nejbližším okolí města lze navštívit například pohádkový hrad Bouzov, Javoříčské jeskyně, hrad Svojanov, zámek Litomyšl (zapsaný v seznamu UNESCO) či městskou památkovou zónu a Westernové městečko v Boskovicích. Za zmínku stojí rovněž i mírně vzdálené Punkevní jeskyně s propastí Macocha v srdci Moravského krasu.

7.1.2 Sportovní aktivity

Jevíčko svým návštěvníkům však nenabízí pouze historické a kulturní atraktivity. Město poskytuje také široké možnosti sportovního vyžití. V centru města se nalézá rekreační areál Žlábka s tenisovými kurty a přírodním koupalištěm. Pro cyklisty je v okolí města připraveno hned několik cyklotras. Pro milovníky turistiky jsou také k dispozici pěší okruhy v okolí města.

7.1.3 Infrastruktura

Původně bylo Jevíčko vybudováno na důležité obchodní stezce z Olomouce do Prahy. Dnes však město leží mimo hlavních dopravních tahů, dopravní dostupnost města však zůstala zachována.

Pro turisty cestující autem je Jevíčko snadno dostupné ze tří směrů – z Brna, Olomouce a Hradce Králové (případně Pardubic). Do města však není umožněn přístup pouze motoristům. Návštěvníci mohou využít autobusové dopravy přímo z náměstí s návazností na vlakové spoje ve Svitavách, Velkých Opatovicích či Letovicích.

7.2 Organizační struktura

Na níže uvedeném schématu můžeme vidět organizační strukturu hotelu. Ve vedení hotelu nalezneme pana Ing. Petra Janíčka, který je zároveň i majitelem hotelu. V hotelu jsou za-

stoupeny čtyři základní úseky hotelového provozu – stravovací, ubytovací, ekonomický a technický.

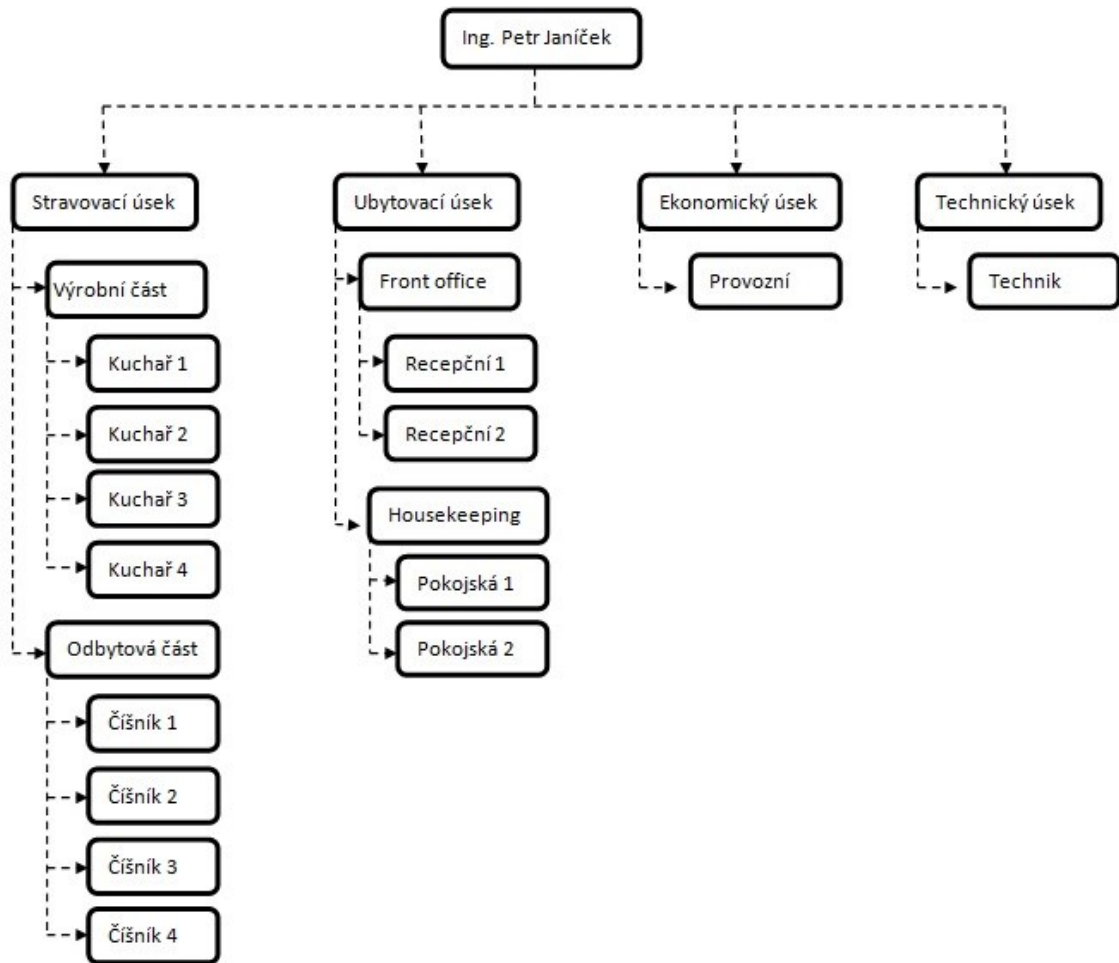
Stravovací úsek se skládá z celkem 8 zaměstnanců, přičemž 4 zaměstnanci ztvárňují výrobní část a další 4 zaměstnanci část odbytovou. U obou částí se střídají 2 směny po 2 zaměstnancích.

V případě ubytovacího úseku je situace obdobná, je však složen pouze ze 4 zaměstnanců. Dvě zaměstnankyně představují Front Office a další 2 Housekeeping. I v tomhle případě dochází ke střídání dvou směn.

Ekonomický úsek je ztvárněn pouze jednou provozní, jejímž úkolem je zajišťování plynulé ekonomického chodu hotelu, personální agendy a dodávky surovin. Provozní se také podílí na tvorbě kalkulací a marketingových strategiích hotelu.

O hotel se po technické stránce stará pouze jeden technik, který zodpovídá za celkovou údržbu objektu a případné opravy.

Hotel tak celkem disponuje 14 kmenovými zaměstnanci. Při pořádání společenských akcí je stav zaměstnanců bohaten o brigádníky. Celkový počet pracovníků se tak může jednorázově zvýšit až na dvojnásobek. Níže můžeme vidět ilustraci organizační struktury hotelu a jeho kmenových zaměstnanců.



Obrázek 7 - Organizační struktura hotelu (Holubová, 2018, s. 43)

7.3 Návštěvnost

K analýze návštěvnosti byl proveden rozhovor s manažerem hotelu, který je blíže popsán v kapitole 7.5. Ve městě Jevíčku působí větší množství zahraničních firem. Hotel Morava je často vyhledáván pro ubytování právě návštěvníků místních firem. Firemní klientela tvoří celých 40% z celkové návštěvnosti hotelu. Další významnou skupinu z hlediska návštěvnosti hotelu tvoří kongresoví turisté a v letním období také cykloturisté. Obě skupiny tvoří téměř 25% z celkové návštěvnosti hotelu. Poslední nejméně zastoupenou skupinou jsou rodiny s dětmi. Tato skupina se na návštěvnosti hotelu podílí přibližně 10%. Hotel se i nadále plánuje zaměřit na firemní klientelu, kongresovou a cykloturistiku.

Hosté v hotelu obvykle zůstávají na 1 až 3 dny. Hotel je běžně obsazen přibližně z 60%. Na obsazenost hotelu má vliv také sezónnost. V zimních měsících se obsazenost hotelu pohybuje pouze okolo 40%. Zimní období trvá přibližně 6 měsíců – od 2. poloviny října do 1. poloviny měsíce dubna.

Hotel není vyhledáván pouze mezi českými klienty, ale také hosty ze zahraničí. Podíl zahraničních turistů činí přibližně 20% z celkové návštěvnosti. Nejvíce zahraničních návštěvníků přijíždí do hotelu Morava z Německa či Slovenska.

7.4 Ekonomické výsledky

Před zahájením plánovaného projektu je třeba se také blíže seznámit se současnou ekonomickou situací hotelu. K analýze byly použity rozvahy hotelu za poslední 3 roky, tedy 2016, 2017 a 2018. S ohledem na plánované využití dlouhodobých cizích zdrojů pro financování projektu bude analýza zaměřena především na hospodářské výsledky hotelu, využití cizích zdrojů a jeho zadluženosti. Kompletní účetní výkazy za jednotlivé roky jsou součástí přílohy.

V rámci analýzy bude určena celková zadluženost hotelu a míra jeho zadlužení dle následujících vzorců:

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Celková aktiva}} \times 100\%$$

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Vlastní kapitál}} \times 100\%$$

V rámci ekonomické analýzy bylo zjištěno, že hotel v posledních 3 letech vykazuje zisk. Zisk má však bohužel mírně klesající tendenci. Tahle skutečnost je způsobena rostoucími náklady na údržbu rostoucího majetku a také rostoucími mzdovými náklady.

Za příznivou skutečnost lze považovat klesající míru cizích zdrojů, především dlouhodobých zdrojů. V posledních 2 letech hotel nevyužívá žádné dlouhodobé zdroje. Dalším pozitivem je klesající celková zadluženost. Doporučená hodnota celkové zadluženosti se pohybuje mezi 30 a 60%. Za sledované období nedošlo k překročení této hodnoty.

Při žádání o úvěr je pro banku důležitým ukazatelem míra zadluženosti hotelu. Pokud by míra zadluženosti překročila 100%, nebyl by to dobrý signál pro banku. Pozitivním signálem je skutečnost, že míra zadluženosti hotelu postupně klesá. Za rok 2018 činila míra zadluženosti necelých 42%.

Kompletní výsledky ekonomické situace hotelu můžeme vidět v následující tabulce.

Tabulka 1 - Ekonomická analýza (Vlastní zpracování)

Rok	Hospodářský výsledek (v tis. Kč)	Cizí zdroje (v tis. Kč)	Dlouhodobé CZ (v tis. Kč)	Celková zadluženost (%)	Míra zadluženosti (%)
2018	349	1 687	0	29,44	41,99
2017	424	2 510	0	39,84	68,41
2016	588	2 580	2 120	43,98	79,53

7.5 Rozhovor s manažerem hotelu

Za účelem bližšího seznámení s návštěvností hotelu, jeho cenovou politikou a plány a ohledně budoucího wellness centra byl proveden řízený rozhovor s manažerem hotelu.

Níže můžeme vidět část provedeného rozhovoru, celý rozhovor je k dispozici v příloze.

T: „Má na návštěvnost hotelu vliv sezónnost? Případně v jakých obdobích zaznamenáváte pokles poptávky po ubytování?“

M: „Vliv sezónnost se samozřejmě promítá do návštěvnosti hotelu. V zimním období je návštěvnost přibližně 40%, v letním pak 60%.“

T: „Jaká je průměrná doba pobytu ve vašem hotelu?“

M: Průměrná doba pobytu činí 1-3 dny.

T: Jak veliký podíl na návštěvnosti hotelu tvoří zahraniční turisté?

M: „Zahraníční klientela tvoří přibližně 20% ze všech návštěvníků. Hotel navštěvují nejčastěji hosté z Německa či Slovenska.“

T: „Jakým způsobem je stanovena cena ubytování? Jakou cenovou strategii využíváte?“

M: „Cena ubytovacích služeb je odvozena od ceny konkurenčních ubytovacích zařízení, vždy se snažíme držet cenu na vyšší úrovni. Cena služeb vypovídá o jejich kvalitě.“

T: „Má změna poptávky po ubytování vliv na cenu ubytování? Případně jaký?“

M: „Výkyvy v poptávce neřešíme úpravou ceny.“

T: „Wellness služby plánujete poskytovat pouze ubytovaným hostům či budou přístupné i pro veřejnost?“

M: „Wellness služby budou poskytovány pouze ubytovaným hostům

T: „Jakým způsobem plánujete kalkulaci wellness služeb?“

M: „Cena wellness služeb se bude odvíjet od předpokládaných nákladů.“

T: „Budou wellness služby součástí balíčků služeb?“

M: „Ano, hostům budou nabízeny balíčky obsahující wellness služby.“

T: „Budou případné balíčky nabízeny třeba i na slevových portálech?“

M: „Balíčky služeb nebudou propagovány na slevových portálech, pouze na našich webových stránkách.“

V rámci provedeného rozhovoru se zjistilo, že na návštěvnost hotelu má vliv sezónnost. V zimním období je hotel vytížen přibližně na 40% a v letním na 60% z celkové kapacity. Výkyvy v poptávce nemají vliv na cenu služeb. Hosté v hotelu zůstávají obvykle 1 – 3 dny. Z celkového počtu návštěvníků činí přibližně 20% zahraniční turisté. Nejčastěji se v hotelu objevují Němci a Slováci.

Cena ubytovacích služeb je stanovena na základě konkurenčních cen. Oproti konkurenci si hotel drží o něco málo vyšší ceny.

Plánované wellness služby budou poskytovány pouze ubytovaným hostům a jejich cena se bude odvíjet od plánovaných nákladů. Prodej wellness služeb bude podpořen vytvořením balíčků služeb. Balíčky však nebudou propagovány na slevových portálech, ale pouze na webových stránkách hotelu.

8 MARKETINGOVÝ MIX

K bližšímu seznámení s nabízenými službami hotelu je sestaven marketingový mix hotelu. V kapitole bude analyzován samotný produkt hotelu – ubytovací, stravovací a doplňkové služby. Následně bude představena cenová politika jednotlivých služeb. V neposlední řadě se seznámíme s distribucí služeb a komunikací hotelu.

8.1 Produkt

V oblasti cestovního ruchu má produkt charakter služeb. Konkrétně u hotelnictví se setkáváme se službami základními (ubytovací, stravovací) a doplňkovými (společensko-zábavními či sportovně-rekreačními). V Hotelu Morava nalezneme zastoupení nejen základních, ale také řadu doplňkových služeb.

8.1.1 Ubytovací služby

Ubytování je základní službou hotelu. Hotel Morava poskytuje hostům ubytování v pokojích pro 1 až 4 osoby. Každý pokoj je vybaven, telefonem a televizí se satelitním příjmem. Ke každému pokoji rovněž náleží vlastní koupelna a toaleta.

Pro rodiny s dětmi jsou k dispozici 2 apartmány pro 4 až 5 osob. Celková kapacita hotelu je tedy 40 lůžek. Detailnější analýza ubytovacích služeb a návštěvnosti je popsána v kapitole 7.3. Návštěvnost.

8.1.2 Stravovací služby

Stravovací služby jsou v hotelu zajišťovány v místní hotelové restauraci. Prostornou restauraci nalezneme v přízemí hotelu, poblíž hlavního chodu. Kapacita restaurace je 80 míst. Restaurace je zaměřena především na českou kuchyni a k výrobě jídel jsou používány zásadně čerstvé a kvalitní potraviny. Jsou zde však pořádány i různé gastronomické akce, např. zvěřinové či husí hody.

V letních měsících je restaurace rozšířena o dalších 20 míst na zahrádce s markýzou.

Mimo stravování v restauraci hotel také nabízí cateringové služby v místě zákazníka.

8.1.3 Doplňkové služby

V rámci doplňkových služeb hotelu nalezneme nejen bezplatné služby, ale i služby placené. Mezi hlavní doplňkové služby hotelu patří bezplatné parkování vozidel a volně pří-

stupná Wifi síť ve všech prostorách hotelu. Dále je v hotelu nabízena úschova zavazadel, služba buzení či trezor na recepci, které jsou také zdarma.

Z hrazených doplňkových hotel poskytuje především cateringové služby a pořádání společenských akcí v hotelových prostorách. K pořádání menších událostí (školení či rodinné oslavy) je možnost využít 2 hotelové salonky s kapacitou 20 a 65 osob.

Hotel však disponuje i velkým konferenčním sálem s kapacitou až 500 osob. Sál je vhodný pro konání větších oslav, svateb, firemních školení či večírků. Sál je rovněž využíván pro pořádání městských kulturních akcí jako například plesů, divadelních představení či koncertů.

8.2 Cena

Cena u každé poskytované služby hotelu stanovena odlišně. Zatímco u ubytovacích a stravovacích služeb jsou ceny pevně stanovené, tak u služeb společensko-kulturních je cena stanovována individuálně dle charakteru události, počtu plánovaných osob a požadavků zákazníka.

Ubytovací služby

Základní cena za nocleh je uvedena v aktuálním ceníku na webových stránkách hotelu. Cena ubytovacích služeb je stanovena na základě porovnání s konkurencí v dané třídě. Oproti konkurenčním hotelům však Hotel Morava drží o něco málo vyšší ceny. Při tvorbě ceny je tedy využita strategie „sbírání smetany.“ Vyšší cena je stanovena z důvodu přítomnosti mírně modernějšího vybavení hotelu oproti konkurenci, větší kapacity parkovacích míst a lokalitě (přímo v centru města, na náměstí). V ceně ubytování je zahrnuta kontinentální snídaně. Snídaně je obvykle složena z pečiva, másla, šunky, sýru, džemu a teplého nápoje (káva, čaj).

Ubytovací služby Hotelu Morava jsou distribuovány na portálech Hotely.cz a hotelypenziony.cz, cena na portálech je však stejná jako na stránkách hotelu. Hotel následně odvádí portálům provizi z rezervace ve výši 15%. Další portály hotel nevyužívá.

Ceny za ubytování v hotelu jsou fixní, jen v případě dlouhodobých pobytů (nad 7 nocí) hotel poskytuje zákazníkům po domluvě slevu na ubytování. Obvykle se sleva pohybuje ve výši 10% ze základní ceny ubytování. Hotel nevyužívá revenue management a nereaguje tedy na výkyvy v poptávce po službách změnou ceny. Manažer věří, že cena je v oblasti

služeb měřítkem kvality a snížení ceny by tedy mohlo vyvolat jistou nedůvěru ve služby ze strany zákazníků.

V níže uvedené tabulce můžeme vidět ceník ubytování pro rok 2020.

Tabulka 2 - Ceník ubytování (Ceník, ©2020)

Druh pokoje	Cena za noc
Jednolůžkový pokoj	750 Kč
Dvojlůžkový pokoj	1100 Kč
Třilůžkový pokoj	1500 Kč
Čtyřlůžkový pokoj	1800 Kč
Apartmán 2 osoby	1900 Kč
Apartmán 3 osoby	2200 Kč
Apartmán 4 osoby	2400 Kč

Stravovací služby

Restaurace hotelu nabízí svým návštěvníkům širokou nabídku pokrmů, především z české kuchyně. Kompletní stálá nabídka je uvedena v aktuálním jídelním lístku.

Na rozdíl od ubytovacích služeb je cena za pokrmy stanovena nákladově. U každého pokrmu jsou dle kalkulačního vzorce stanoveny náklady a k nim je přičtena marže. Marže u pokrmů se obvykle pohybuje okolo 200%. Podobným způsobem jsou kalkulovány i nápoje, kde ovšem marže činí přibližně 100%.

Mimo stálé nabídky hotel každý den připravuje také 3 denní menu s polévkou. První dvě menu jsou prodávána za 89 Kč. Ve třetím menu bývají méně obvyklá jídla, často třeba rybí pokrmy a toto menu je nabízeno za 109 Kč. V rámci každého menu je podávána také polévka. Polévka bývá na žádost zákazníka prodávána i samostatně a to za 22 Kč.

Společensko-zábavní služby

U společensko-zábavních služeb je cena vždy stanovována individuálně. Cena se odvíjí od charakteru akce, počtu návštěvníků a požadavků zákazníka. Mezi nejčastější požadavky patří specifická výzdoba prostoru či příprava rautů.

Dle počtů návštěvníků na události si klient určuje, zda bude akce pořádána v malém salonku či velkém sále. Každý z prostor má stanovenou cenu nájmemného na hodinu. Dle plánované délky akce je tedy stanovena celková cena pronájmu prostor. Následně jsou dle požadavků zákazníka přiřazeny stravovací služby (slavnostní tabule, raut) a potřebný počet personálu. V neposlední řadě jsou do kalkulace započítány také specifické požadavky zákazníka (výzdoba, technologické vybavení) a příslušná marže.

8.3 Distribuce

Hotel Morava využívá k distribuci především přímé distribuční kanály. V menším zastoupení však využívá i nepřímých kanálů.

Přímou distribuci služeb zajišťuje recepce hotelu, která je otevřena každý den minimálně 16 hodin. Jelikož se jedná o malý hotel, tak nedisponuje samotným obchodním či marketingovým oddělením, které se obvykle na distribuci podílejí. Tuto činnost zastává manažer hotelu a částečně i recepční. Dalšími způsoby distribuce, jež Hotel Morava využívá je propagace na webových stránkách a Facebooku hotelu.

S ohledem na velikost hotelu není příliš využívána nepřímá distribuce. Hotel spolupracuje pouze s místním informačním centrem a rezervačními portály Hotely.cz a hotelypenziony.cz. Z rezervačních systémů do hotelu nepřichází veliké množství hostů (přibližně 5% z celkového množství návštěvníků). Více hostů přichází do hotelu na základě osobního doporučení (cca 20%).

8.4 Komunikace

Pro komunikaci s hosty může hotel využívat hned několik nástrojů. Množství využitých nástrojů pro komunikaci není s ohledem na velikost hotelu příliš rozsáhlé.

Hotel využívá pouze 2 online formy komunikace se zákazníky - webové stránky hotelu a jeho Facebookový profil. Facebookový profil hotelu aktuálně sleduje 658 sledujících. Hotel na profilu obvykle sdílí pozvánky na společenské akce a následně fotky z akcí. Další reklamu na hotel mohou zákazníci nalézt například v místním informačním centru či městském zpravodaji, kde bývají publikovány akce pořádané hotelem. Za jistou formu reklamy hotelu lze také považovat poskytování cateringu u různých partnerů. Nedávno hotel zajistil catering například u otevírání arboreta v nedalekém Borotíně.

8.5 Lidé

Lidé tvoří velice významný faktor v sektoru služeb. Manažer Hotelu Morava si tuto skutečnost uvědomuje a zaměstnává především kvalifikovaný personál. Kvalifikace je vyžadována u zaměstnanců stravovacího, ekonomického úseku a technického úseku. U zaměstnanců ubytovacího úseku není kvalifikace tolik významná. Hotel umožňuje studentům odborných škol získávání praxe v oboru. Studenti odborných škol jsou také často najímáni i brigádně při pořádání společenských akcí.

8.6 Balíčky služeb

Hotel doposud hostům nabízel služby jednotlivě, nebyly tedy tvořeny žádné balíčky služeb. S nově vzniklým wellness centrem hotel začne hostům nabízet i balíčky služeb. Balíčky budou tvořeny na různou délku doby pobytu od 2 do 5 dnů. Balíčky budou tvořeny za účelem navýšení obsazenosti hotelu a prodloužení délky doby pobytu v hotelu.

8.7 Tvorba programů

V hotelu zatím nejsou vyloženě tvořeny žádné programy. Jelikož se jedná o menší hotel bez animačních služeb, tak zde nelze očekávat například ani animační či jiné doprovodné programy. Do budoucna se ani zavedení programů neplánuje.

8.8 Spolupráce

Stejně jako ostatní podniky, tak ani hotely neexistují samy o sobě. K dosahování výsledků většího rozměru je vhodné navazovat spolupráci s ostatními subjekty. Hotel Morava spolupracuje s mnoha nejen místními podniky. Hotel si udržuje velmi dobré vztahy s místními výrobními podniky (Rehau, Czech Blades) odkud do hotelu přichází firemní klientela. Velmi dobrá spolupráce je také mezi hotelem a radnicí města Jevíčko. Hotel je využíván částečně jako kulturní dům města a jsou v něm pořádány městské plesy. Mimo města Jevíčka Hotel Morava spolupracuje s Arboretem v Borotíně, kde pořádá slavnostní rauty a dodává jeho zaměstnancům obědy dle objednávky.

8.9 Procesy

Za účelem zefektivnění hotelových procesů hotel začal využívat hotelový informační systém. V minulosti využíval pouze restaurační systém pro plynulý chod restaurace, sklado-

vého hospodářství a následného propojení s účetním systémem. Nově je tedy kromě ekonomického a stravovacího úseku propojen i úsek ubytovací.

8.10 Fyzické charakteristiky

Fyzicky je hotel složen ze přízemí a dvou poschodí. V přízemí hotelu se nachází restaurace pro 80 osob. V létě je restaurace rozšířena o zahrádku s dalšími 20 místy. K restauraci náleží také malý salonek s kapacitou 20 osob. Na druhé straně přízemí pak nalezneme velký sál s kapacitou až 500 osob. K sálu náleží i přísálí pro 65 osob. V části prvního poschodí je přístup k sálovému balkonu s přísálím pro 20 osob. Na druhé straně prvního poschodí se nachází kanceláře managementu hotelu. Poslední poschodí hotelu je vyhrazeno pro pokoje hostů. Hotel bohužel nedisponuje výtahem a není umožněn bezbariérový přístup do hotelu.

8.11 Veřejné mínění

Veřejné mínění má v oblasti služeb značný význam. Hotel si zakládá na dobrém veřejném mínění a vždy se snaží maximálně uspokojit přání hostů. Ke kladnému veřejnému mínění přispívá konání společenských akcí pro město (plesy, koncerty) a podílení se na městských slavnostech, kdy hotel zajišťuje občerstvení i rámci stánkového prodeje.

9 SWOT ANALÝZA PODNIKU

Za účelem poznání vnitřního (silné a slabé stránky) a vnějšího (příležitosti a hrozby) prostředí hotelu byla sestavena SWOT analýza.

9.1 Silné stránky

Za nejsilnější stránku Hotelu Morava je shledáván velký sál. Kapacita velkého sálu je 500 osob. Právě velikost sálu umožňuje hotelu poskytovat velké akce nejen rodinného charakteru. Z rodinných sešlostí jsou v hotelu konány nejčastěji svatby či oslavy. Velký sál však neslouží pouze pro soukromé účely. Firmy sál vyhledávají k pořádání firemních školení, konferencí či večírků. V neposlední řadě je hotelový sál poskytován městu Jevíčko pro pořádání koncertů, divadelních představení či plesů.

Další významnou předností hotelu je nabídka cateringových služeb, které jsou pro hotel velmi dobrou reklamou a mohou oslovit i potenciální zákazníky nejen z blízkého okolí.

Následující benefit hotelu je spojen s infrastrukturou a má přínos především pro motoristy. Po celém náměstí v okolí hotelu se nachází dostatečné množství parkovacích míst. Další parkovací místa nabízí také samotný hotel ve vlastním dvoře.

Před dvěma lety hotel podstoupil inovaci hotelového informačního systému. Hotel aktuálně využívá systém od společnosti HotelTime, který umožňuje plynulé propojení mezi stravovacím a ubytovacím úsekem. Systém je připraven i na rozšíření o modul pro správu wellness centra.

Zásadním přínosem pro zákazníky může být také příjemné prostředí hotelu. Hotel má již více než 20 letou tradici a zakládá si na rodinné atmosféře.

9.2 Slabé stránky

Hotel však nedisponuje pouze silnými stránkami. Nalezneme u něj rovněž i určité množství slabých stránek.

Za zásadní nedostatek lze považovat absenci bezbariérového přístupu. Samotný vstup do hotelu je podmíněn třemi schody a pokoje se nachází až ve druhém patře. Jelikož hotel není vybaven výtahem, tak zákazníci musí překonat několik schodů na cestě k pokoji. Jedinou možností bezbariérového vstupu je pouze letní zahrádka restaurace.

Další relativně silnou slabinou hotelu jsou jeho webové stránky, které nemají moderní vzhled a nejsou příliš často aktualizované. Lze na nich nalézt například i pozvánky na již proběhlé akce. Webové stránky sice umožňují rezervaci ubytování pomocí kontaktního formuláře, ale nejsou zatím propojené s hotelovým informačním systémem a zákazník tak musí čekat na potvrzení rezervace. Tato skutečnost může v dnešní době mnohé zákazníky odradit.

Mnozí nadšenci do cykloturistiky mohou shledávat nedostatek hotelu i v absenci kolárny. Kola lze sice uschovat v hotelových prostorách. Většinou se však jedná o prostory pro personál, tudíž zákazník je závislý na vstupu na zaměstnanci hotelu.

Pro mladší návštěvníky může být slabinou hotelu i jeho vybavení. Hotel sice prošel rekonstrukcí v rámci svojí více než 20 leté tradice, ovšem jeho vybavení není dle posledních trendů. Tato skutečnost se bohužel promítá také do veřejných recenzí hotelu.

9.3 Příležitosti

Hotelu se nabízí hned několik příležitostí k jeho rozvoji. Významnou šanci pro hotel představuje jeho umístění. Hotel se nachází v samotném centru města, přímo na jeho náměstí. Se znamenitým umístěním hotelu souvisí rovněž i jeho dopravní dostupnost. Hotel disponuje dostatkem parkovacích míst přímo na místním náměstí. V bezprostřední blízkosti hotelu se nachází také autobusové nádraží. Hotel je tak velmi dobře dostupný mnoha návštěvníkům.

Významnou příležitostí může být pro hotel také existence cyklotras v okolí Jevíčka a jejich plánovaný rozvoj.

Jistou příležitostí hotelu zajišťuje i jeho nízká konkurence ve městě.

9.4 Hrozby

Největší hrozbou hotelu je skutečnost, že lokalita nepatří mezi příliš vyhledávané turistické lokality. Jedná se spíše o méně známou lokalitu. Další riziko lze shledat v podobě převažujících krátkodobých pobytů. V neposlední řadě může být chod hotelu ohrožen šířením celosvětové pandemie a s ní spojenými mimořádnými opatřeními vlády.

Kompletní zpracování SWOT analýzy můžeme vidět v následující tabulce.

Tabulka 3 - SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - Velký sál - Kulturní akce - Catering - Parkování - Rodinné prostředí - Hotelový informační systém 	<ul style="list-style-type: none"> - Starší vybavení - Absence bezbariérového přístupu - Zastaralé webové stránky hotelu - Absence kolárny
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - Nízká konkurence - Umístění v centru města - Dopravní dostupnost - Cykloturistika 	<ul style="list-style-type: none"> - Nízká popularita lokalita - Převaha krátkodobých pobytů - Vliv sezónnosti - Globální nemoci a pandemie

10 PORTERŮV MODEL 5 SIL

Za účelem analýzy konkurenčního prostředí je sestaven Porterův model 5 sil. Model znázorňuje stávající konkurenci, potenciální konkurenci, dodavatele, odběratele a substituty pro služby hotelu.

10.1 Stávající konkurence

Hotel Morava čelí v Jevíčku konkurenci ve třech hlavních oblastech nabízených služeb - ubytovacích, stravovacích a společensko-kulturních. Níže si představíme hlavní konkurenty hotelu ve městě Jevíčku.

Ubytování v Jevíčku

Jedním z hlavních konkurentů ve městě Jevíčku pro Hotel Morava je Hotel Alster, který se rovněž řadí do 3. hotelové třídy s označením tři hvězdiček. V porovnání s Hotelem Morava však nabízí hostům poněkud levnější ubytování. Například nocleh ve dvoulůžkovém pokoji Hotelu Alster bude návštěvníka stát 990 Kč (v Hotelu Morava 1 100 Kč). Hotel Alster nabízí svým návštěvníkům také ubytování v apartmánu s vířivou masážní vanou. Ve srovnání s Hotelem Morava se tak může jednat o určitou konkurenční výhodu.

Dalším z konkurentů ve městě je Hotel u Apoštola bez označení hotelové klasifikace. Dle sortimentu poskytovaných služeb by se však hotel mohl zařadit do přibližně do stejné třídy jako Hotel Morava či Hotel Alster. Za konkurenční výhodu Hotelu Alster lze považovat moderní vzhled webových stránek hotelu.

Poslední možností ubytování v rámci města Jevíčka je Penzion Eden, umístěný v těsné blízkosti sanatoria za městem. Cena za jeden nocleh v penzionu je již od 656 Kč. Penzion tak nabízí hostům dokonalý odpočinek za příznivé ceny.

V níže uvedené tabulce můžeme vidět porovnání cen za ubytování ve dvoulůžkovém pokoji v jednotlivých ubytovacích zařízeních v Jevíčku.

Tabulka 4 - Cena ubytování v Jevíčku (vlastní zpracování)

Ubytovací zařízení	Cena za dvoulůžkový pokoj za noc
Hotel Morava	1 100 Kč
Hotel Alster	990 Kč
Hotel u Apoštola	1 033 Kč
Penzion Eden	683 Kč

Stravovací služby

V Jevíčku kromě výše uvedených ubytovacích zařízení s restaurací nalezneme také pizzerii, kavárny či cukrárny. Všechny 3 hotely ve městě a místní pizzerie nabízí každý den 2 až 3 denní menu v podobných cenových relacích. Za kritériem úspěchu v konkurenčním prostředí pak nelze považovat cenu, ale především recenze od hostů. Nejlepší recenze na stravování má zatím místní pizzerie, kde je velmi chválena obsluha. U Hotelu Morava je naopak v recenzích jistá míra kritiky staršího vybavení restaurace. Kritika je však vyvážena pochvalou za dobré jídlo.

Společensko-zábavní služby

V oblasti poskytování velkokapacitních společensko-zábavních služeb má Hotel Morava jistou konkurenční výhodu především díky velkému sálu, v němž jsou pořádány svatby, konference, firemní večírky, divadelní představení či plesy. V Jevíčku se aktuálně jedná o největší konferenční prostory. Pro menší společenské události lze využít pouze sál místního kina či základní umělecké školy. Pro drobnější svatby či rodinné oslavy (přibližně do 50 osob) jsou k dispozici také prostory Hotelu Alster.

Wellness služby

V samotném Jevíčku doposud nenalezneme hotel s vlastním wellness centrem. Nejbližším konkurentem v oblasti wellness služeb je Agrocentrum Ohrada ve Vískách u Letovic, které jsou od Jevíčka vzdáleny 12 kilometrů. Další ubytovací zařízení, poskytující wellness služby se nachází ve 14 kilometru vzdálené Moravské Třebové. V Moravské Třebové nalezneme 2 poskytovatele wellness služeb – Penzion V Podzámčí a Apartmány Cechovní.

Dalšího poskytovatele wellness a ubytovacích služeb nalezneme Resortu Ohrada ve Vískách, přibližně 17 kilometrů od Jevíčka. Za významného konkurenta v této oblasti lze považovat Hotel Sladovna, nacházející v mírně vzdálené Černé Hoře. Černá Hora je od Jevíčka vzdálená přibližně 30 kilometrů a svým hostům nabízí luxusní ubytování ve 4 hvězdičkovém hotelu a rozlehlé wellness centrum v areálu nejstaršího pivovaru v České republice – pivovar Černá Hora.

10.2 Potenciální konkurence

U ubytovacích či stravovacích služeb je poměrně snadný vstup do odvětví. Hostinské činnosti jsou zařazeny do řemeslných živností. Podmínkou k získání živnostenského oprávnění je doložení potvrzení o odborné kvalifikaci podnikatele či jeho odpovědného zástupce. Ubytovací služby jsou pouze ohlašovací živností volnou a pro získání živnostenského oprávnění tak stačí splnit jen všeobecné podmínky podnikání. Z tohoto důvodu je pro hotel hlavním potenciálním konkurentem služba Airbnb, která poskytuje nocleh v domácím prostředí poskytovatele za výrazně nižší ceny oproti hotelům. V okolí Jevíčka je přibližně 30 poskytovatelů této služby.

10.3 Dodavatelé

Hotel Morava má široké spektrum dodavatelů, na kterých je závislý. Nejvýznamnějšími dodavateli pro hotel jsou poskytovatelé energií (elektrina, voda či plyn). Změna u těchto dodavatelů by mohla mít značný vliv na náklady celého hotelu.

Vybrané suroviny do restaurace jsou zabezpečovány od lokálních producentů, což hotelu přináší značnou kvalitu potravin. Ostatní suroviny hotel čerpá přímo z velkoobchodu Makro. Přínos spolupráce mezi hotelem a velkoobchodem je zejména v příznivých cenách surovin a širokého sortimentu nabízeného zboží ze strany velkoobchodu. Velkoobchod tak může výrazně ovlivnit především výdaje stravovacího úseku hotelu.

10.4 Odběratelé

Nabídka ubytování je v dnešní době velmi pestrá. Zákazníky pak může ovlivnit hned několik faktorů – cena, vybavení, lokalita či sortiment poskytovaných služeb. Hotel Morava je nejčastěji vyhledáván firemní klientelou, kongresovými návštěvníky či cykloturisty (více v kapitole 7. 3.).

Pro Hotel Morava je nejpodstatnější konkurenční výhodou možnost pořádání společenských událostí s kapacitou až 500 osob. Větší společenské akce se v hotelu konají průměrně 2x měsíčně. Největší podíl na návštěvnosti hotelu tvoří firemní klientela, na kterou se chce hotel zaměřit i do budoucna. Firemní klientela má pro hotel významný vliv také v pořádání společenských akcí. Hotel Morava je vyhledáván pro pořádání školení, workshopů či firemních večírků. Společenské akce jsou často spojeny také s ubytováním hostů. Ubytování má však krátkodobý charakter (do 2 přenocování).

Po vybudování wellness centra Hotel Morava očekává nárůst poptávky po ubytování a prodloužení doby pobytu alespoň na 3 přenocování. Prodloužení doby pobytu je podpořeno plánovaným balíčkem služeb na 5 dní, více. v kapitole 15.

10.5 Substituty

S ohledem na snadné získání živnostenského oprávnění pro poskytování ubytovacích služeb je na trhu velké množství substitutů v různých formách ubytování.

V rámci stejné úrovně služeb lze najít v Jevíčku pouze jeden substitut a to v Hotelu Alster. Pokud by pro zákazníka nebyla rozhodující úroveň služeb, pak by byla možnost ubytování v neklasifikovaném Hotelu u Apoštola, Penzionu Eden či u poskytovatelů Airbnb.

Za substitut hotelových wellness služeb lze považovat Městské lázně v nedalekých Boskovcích, které jsou od Jevíčka vzdáleny 20 kilometrů. Další možností je pak Wellness Emporio v Lošticích (25 kilometrů od Jevíčka).

V okolí 10 kilometrů od Jevíčka se tedy nenachází žádný poskytovatel wellness služeb.

11 PEST ANALÝZA

K poznání vnějších faktorů působících na hotel je sestavena PEST analýza. PEST analýza vyobrazuje politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní a technologické faktory.

11.1 Politicko-právní faktory

Stejně jako ostatní podnikatelé v České republice, tak i hoteliéři musí dodržovat zákony a předpisy nejen národní, ale rovněž také nadnárodní (například evropské) úrovně. Nad rámec všeobecných zákonů České republiky (Listina základních práv a svobod, Ústava České republiky) je podnikatel ovlivněn také specifickými zákony, dle právní formy podnikání. Jak již bylo zmíněno, Hotel Morava je společnost s ručeným omezeným. Pro management hotelu jsou tedy důležité především následující zákony:

č. 89/2012 Sb. Občanský zákoník

č. 90/2012 Sb. Zákon o obchodních korporacích

č. 143/2001 Sb. Zákon o ochraně hospodářské soutěže

č. 634/1992 Sb. Zákon o ochraně spotřebitele

č. 262/2006 Sb. Zákoník práce

Za zmínku stojí rovněž Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2016/679 ze dne 27. dubna 2016 o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů, které vstoupilo v platnost v květnu roku 2018 a týká se všech institucí zacházejících s osobními údaji.

V rámci ubytovacích a stravovacích služeb je nutné rovněž dodržovat určité hygienické předpisy a ubytovací standardy dle klasifikace ubytovacích zařízení České republiky. Provoz hotelu mohou značně ovlivnit také mimořádná nařízení vlády, například v době pandemie.

11.2 Ekonomické faktory

Z ekonomických faktorů se hotelu týká především vývoj HDP, devizové kurzy, míra inflace, nezaměstnanost či průměrné mzdy.

Níže můžeme vidět výši jednotlivých ukazatelů za rok 2019

Tabulka 5 - Ekonomické faktory

Ukazatel	Hodnota pro rok 2019
HDP	2,4 %
Inflace	2,8 %
Nezaměstnanost	2,9 %
Průměrná mzda	34 125 Kč

U ekonomických faktorů nelze opomenout ani daňovou politiku státu. S ohledem na právní formu podnikání hotelu je pro něj klíčová především daň z příjmu právnických osob a daň z přidané hodnoty. V letošním roce jsou 3 sazby DPH – 10%, 15% a 21%.

Hotelu se dotkne také plánovaná novela zákona o dani z přidané hodnoty. Od května 2020 bude točené pivo konzumované v restauračním zařízení zatíženo pouze nejnižší sazbou 10%. Obdobná situace je i u nealkoholických nápojů podávaných v restauračních zařízeních.

11.3 Sociálně-kulturní faktory

Jedním z nejvýznamnějších sociálně-kulturních faktorů pro hotel je skutečnost, že s rostoucí kvalitou zdravotní péče se zvyšuje průměrný věk obyvatel a dochází ke stárnutí populace. Následkem této skutečnosti je nyní velmi populární seniorský cestovní ruch.

Můžeme se tak setkat s novým trendem cestovního ruchu tzv. „multigenerační cestování“. Jedná se o situaci, kdy služby cestovního ruchu nevyužívají pouze rodiče s dětmi, ale také prarodiče dětí. Vlivem zvýhodněného jízdného pro děti a seniory pak často cestují pouze prarodiče s vnoučaty. Hotel by pak měl být do budoucna připraven na specifické požadavky těchto cílových skupin.

Město Jevíčko se pyšní lokálně vyhlášeným gymnáziem, jehož absolventi směřují ke studiu na vysokých školách. Lze tedy i nadále očekávat nárůst vzdělanosti nejen místních obyvatel.

Dalším z trendů cestovního ruchu je rostoucí zájem turistů o zdravý životní styl a zvyšování nároků na kvalitu ubytování či stravování. V souvislosti s tímto trendem hotel plánuje vybudovat wellness centrum. Změnu jídelního lístku aktuálně neplánuje, jelikož už nyní je v něm obsažena jistá část zdravějších pokrmů (ryby, saláty).

Poptávky hotelu se může dotknout také rozvoj sdílené ekonomiky a především služby Airbnb, která umožňuje krátkodobé ubytování turistům mimo ubytovací střediska přímo u rezidentů dané lokality. V okolí Jevíčka je přibližně 30 poskytovatelů této služby a nabízí ubytování téměř za poloviční cenu v porovnání s hotelem Morava.

11.4 Technologické faktory

Technologický pokrok je jedním z hlavních kritérií úspěchu podnikatele. Prudký rozvoj informačních technologií přináší řadu inovací a usnadnění napříč všemi odvětvími. V rámci cestovního ruchu a hotelnictví přináší usnadnění nejen pro chod podniků, ale především také pro turisty umožněním online rezervace či storno služeb přímo u poskytovatele, mnohdy i pomocí mobilního telefonu.

Hotel Morava nově využívá hotelový informační systém od společnosti Hoteltime, který umožňuje hladký chod nejen recepce, ale i hotelové restaurace. Systém lze rozšířit také o modul pro správu plánovaného wellness centra.

Aktuálně se návštěvníci hotelu mohou těšit z neomezeného internetového Wifi pokrytí ve všech prostorech hotelu.

Hotel zatím nabízí turistům pouze tvorbu rezervace pomocí kontaktního formuláře, umístěného na webových stránkách hotelu. Do budoucna se však plánuje transformace webových stránek a jejich propojení na hotelový informační systém pro tvorbu online rezervací.

12 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Hlavním cílem dotazníkového šetření byla analýza celkové poptávky po wellness službách, konkrétně pro wellness v hotelích.

Dotazníkový průzkum probíhal od prosince 2019 do února 2020. Celé šetření probíhalo pouze elektronickou formou. Dotazník byl vytvořen v Google formuláři a respondentům byl distribuován pomocí sociálních sítí. Dotazníkové šetření nebylo zaměřeno na konkrétní cílovou skupinu. Respondenti byli získáni z řad široké veřejnosti různého pohlaví, věku, kraje i ekonomické činnosti.

12.1 Vyhodnocení dotazníkového průzkumu

Samotný dotazník byl dohromady složen ze 13 otázek. V dotazníku se objevovaly otevřené uzavřené i polouzavřené otázky.

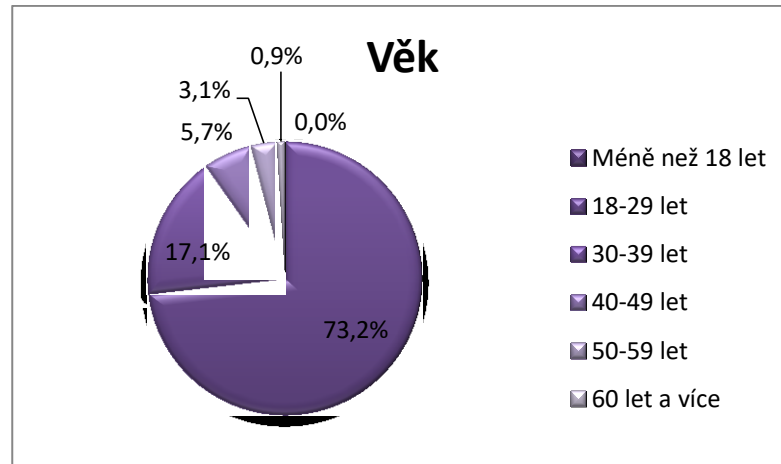
První čtyři otázky byly zaměřeny na identifikaci účastníků. V rámci demografických údajů bylo odhaleno pohlaví, věk, kraj původu a ekonomická činnost dotazovaných.

Na dotazník poskytlo odpověď celkem 228 respondentů. Jelikož průzkum nebyl zaměřený na konkrétní cílovou skupinu, tak je možné v odpovědích vidět různé skupiny účastníků.

Mezi dotazovanými mají značnou převahu ženy. Z celkového počtu odpovědí bylo 74,6% poskytnuto ženami. Pouze jeden ze čtyř dotazovaných pak byl muž.

Věk dotazovaných

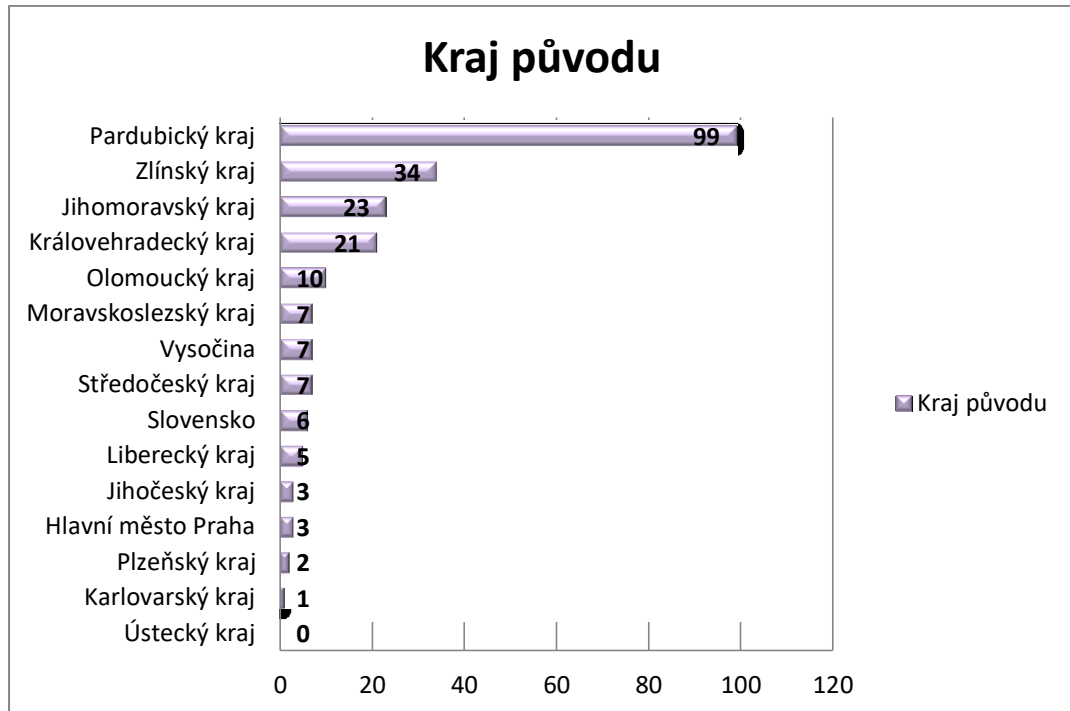
Nejpočetnější věkovou skupinu tvoří respondenti ve věku 18-29 let. Tato skupina dosáhla 73,2% zastoupení v celkovém počtu dotazovaných. Další nejhojnější věková kategorie je ve věku 30-39 let (17,1%). Následuje skupina ve věku 40-49 let (5,7%), poté 50-59 let s 3,1% zastoupením. Nejméně dotazovaných pak bylo ve věku nad 60 let. V tomto věku byli pouze 2 respondenti, což je 0,9% z celkového počtu respondentů.



Graf 1 – Věk respondentů (Vlastní zpracování)

Kraj původu

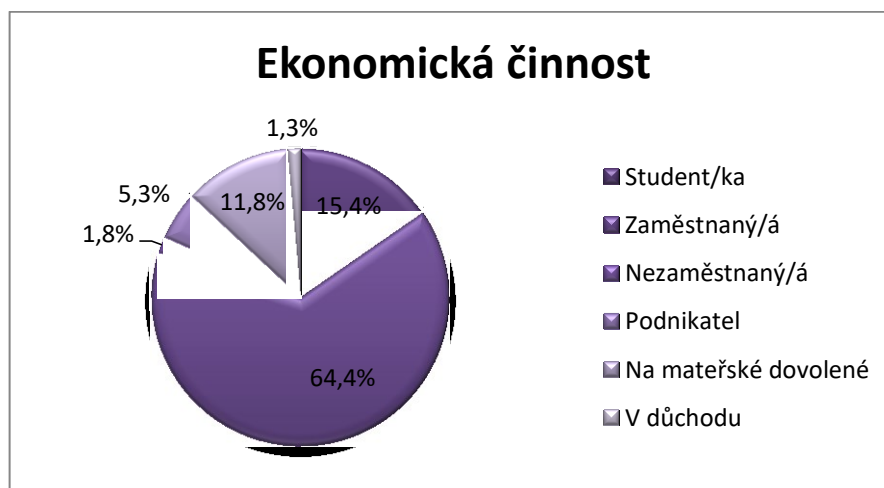
Účastníci průzkumu pocházeli téměř ze všech krajů České republiky. Nejvíce respondentů však pochází z Pardubického kraje. Z tohoto kraje pochází dokonce 99 z 238 dotazovaných. Druhý nejpočetnější kraj je Zlínský se 34 respondenty. Jihomoravský kraj byl zastoupen 23 dotazovanými. Podobného počtu dosáhl kraj Královehradecký s 21 hlasy. V rámci Olomouckého kraje dotazník vyplnilo 10 lidí. Následují kraj Moravskoslezský, Středočeský či Vysočina se 7 dotazovanými. Liberecký kraj byl zastoupen 5 dotazovanými. Tři z dotazovaných pocházeli z Prahy a Jihočeského kraje. Z Plzeňského okraje se průzkumu zúčastnily 2 osoby. Nejméně dotazovaných pak pocházelo z Karlovarského kraje a to pouze 1 respondent. Pouze Ústecký kraj nebyl v průzkumu zastoupen vůbec. Dokonce 6 respondentů bylo i Slovenské národnosti.



Graf 2 - Kraj původu (Vlastní zpracování)

Ekonomická činnost

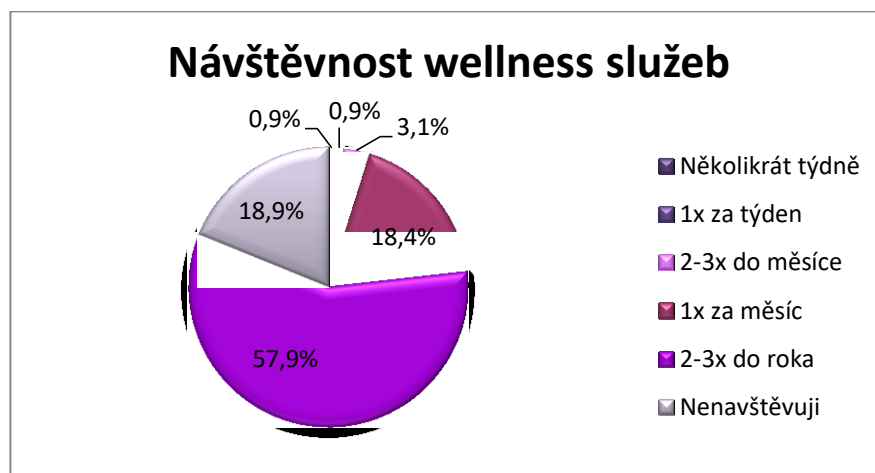
Většina dotazovaných (64,5%) pracuje na pracovní smlouvu u zaměstnavatele. Další významnou skupinu tvoří studenti (15,4%) a matky na mateřské dovolené (11,8%). Osoby samostatně výdělečně činné tvoří pouze 5,3% dotazovaných. Nejméně zastoupené skupiny jsou nezaměstnaní (1,8%) a důchodci (1,3%).



Graf 3 - Ekonomická činnost (Vlastní zpracování)

Jak často využíváte služby wellness?

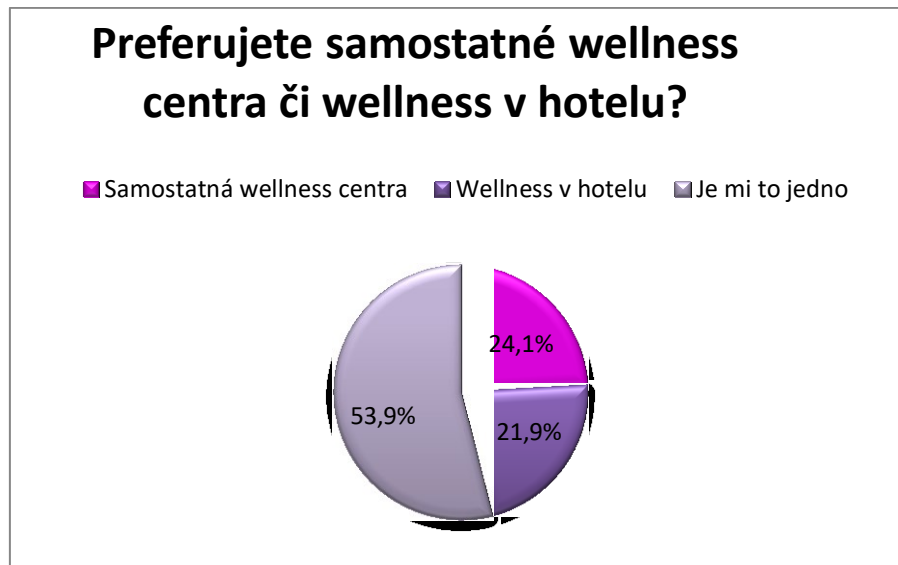
Cílem této otázky bylo zjistit, zda a jak často respondenti navštěvují wellness služby. Více než polovina (57,9%) dotazovaných navštěvuje wellness služby 2-3x ročně. Jednou do měsíce pak wellness navštíví 18,4% tázaných. Osoby navštěvující wellness 2-3x do měsíce zastupují pouze 3,1% z celkového množství respondentů. Nejmenší zastoupení u osob, které navštěvují wellness jednou či dokonce víckrát za týden. Obě skupiny tvoří pouze 0,9% dotazovaných. Překvapivé zjištění je u lidí, kteří wellness nenavštěvují vůbec.



Graf 4 - Návštěvnost wellness služeb (Vlastní zpracování)

Preferujete samostatné wellness centra či wellness v hotelu?

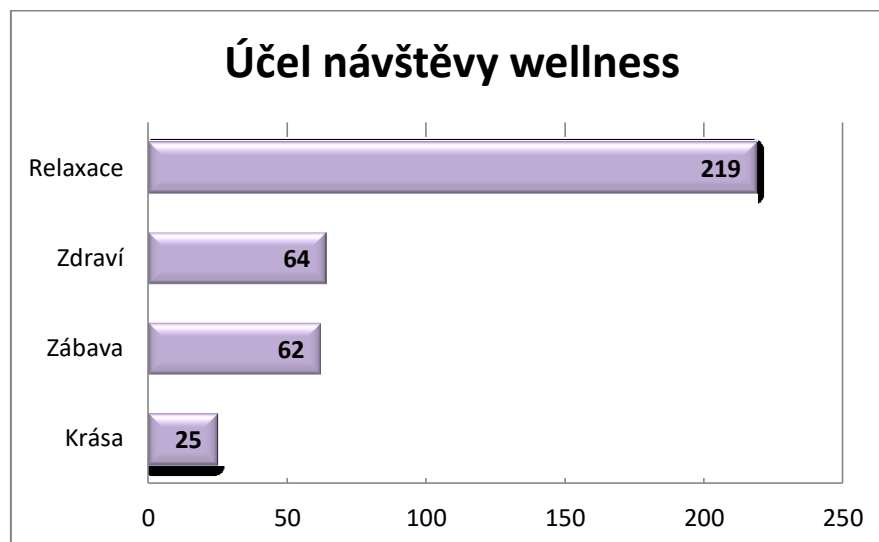
Díky této otázce bylo možno zjistit, zda lidé navštěvují raději samostatná wellness centra či wellness v hotelu. Pro více než polovinu (53,9%) dotazovaných není klíčové, zda je wellness centrum samostatně či v hotelu. Naproti tomu téměř čtvrtina (24,1%) dotazovaných preferuje samostatné wellness mimo hotel. Více než jedna pětina (21,9%) dotazovaných pak preferuje wellness jako součást hotelu.



Graf 5 - Preference wellness centra (Vlastní zpracování)

Za jakým účelem navštívujete wellness centra?

Účelem této otázky bylo odhalit nejčastější důvod návštěvy wellness služeb. Nejvíce hlasů (219) získala možnost relaxace. Téměř stejných výsledků dosáhly varianty zdraví (64) a zábava (62). Nejméně lidí pak navštěvuje wellness z důvodu péče o krásu.

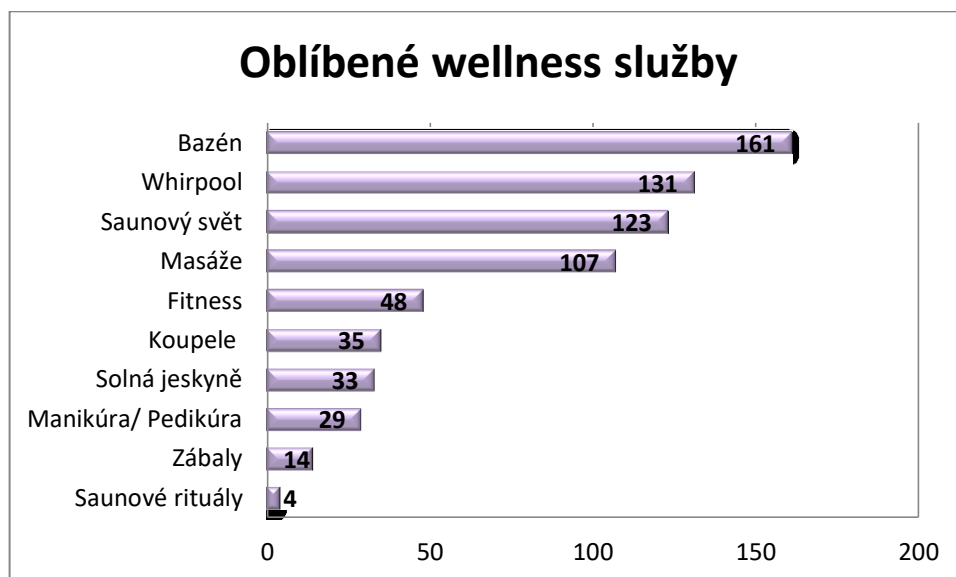


Graf 6 - Účel návštěvy wellness (Vlastní zpracování)

Jaké wellness služby využíváte nejvíce?

Tato otázka nám pomohla zjistit, jaké wellness služby jsou mezi lidmi nejvíce oblíbené. Nejoblíbenější částí wellness centra je jednoznačně bazén, který získal celkem 161 hlasů. Dalšími z velmi populárních služeb je whirlpool (131), saunový svět (123) a masáže (107).

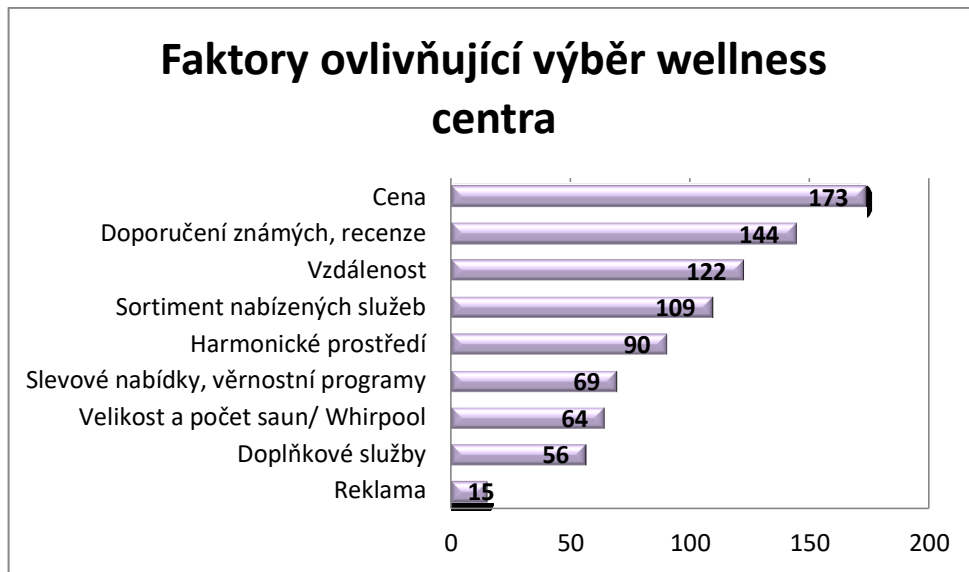
Mezi méně oblíbené služby pak patří fitness (48), koupele (35), solná jeskyně (33), manikúra/ pedikúra (29), zábaly (14) či saunové rituály (4).



Graf 7 - Oblíbené wellness služby (Vlastní zpracování)

Jaké faktory jsou pro Vás rozhodující při výběru wellness centra?

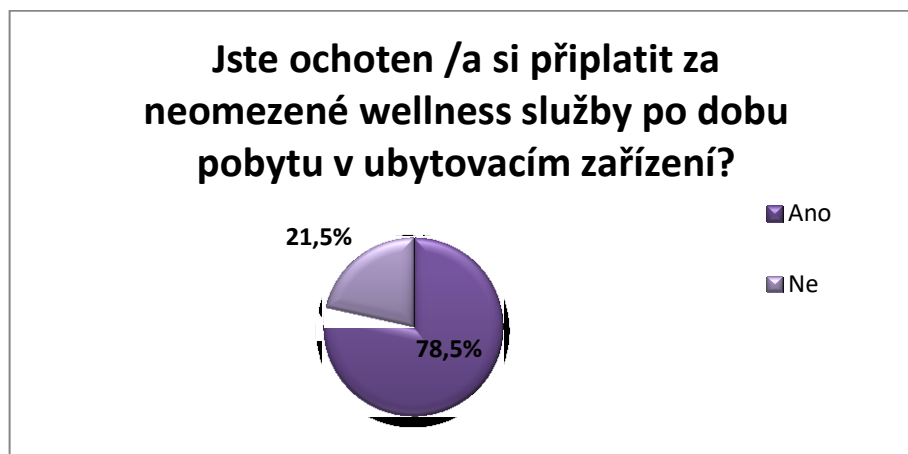
Klíčovým faktorem pro výběr wellness centra je pro většinu dotazovaných (173) samotná cena služby. Druhým velmi důležitým faktorem jsou recenze a doporučení známých. Pro tuto možnost hlasovalo celkem 144 dotazovaných. Dalším významným faktorem (122) je i vzdálenost wellness centra od bydliště respondenta. Velmi důležitým je i samotný sortiment nabízených služeb. Tahle možnost získala rovných 109 hlasů. 90 lidí pak považuje za důležité harmonické prostředí wellness centra. Mezi méně významné faktory lze zařadit slevové nabídky, věrnostní programy (69), velikost a počet saun/ whirlpool (64), doplňkové služby (56) či reklama (15).



Graf 8 - Faktory ovlivňující výběr wellness centra (Vlastní zpracování)

Jste ochoten /a si připlatit za neomezené wellness služby po dobu pobytu v ubytovacím zařízení?

Příjemným zjištěním je skutečnost, že většina (78,5%) dotazovaných je ochotna si připlatit za neomezené wellness služby v hotelu při svém pobytu. Pouze 21,5% respondentů pak není ochotna si připlácet za neomezený vstup do hotelového wellness centra.

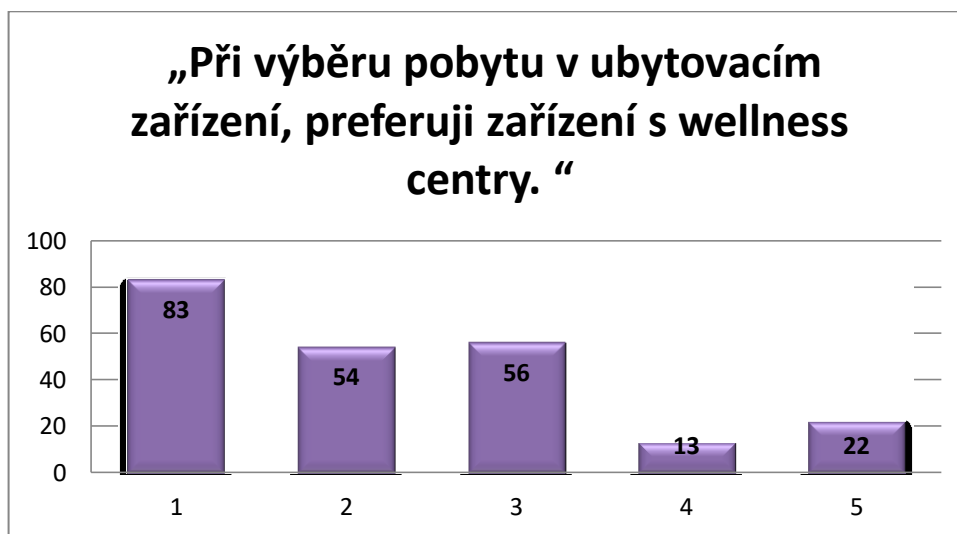


Graf 9 - Ochota připlatit si za neomezené wellness služby (Vlastní zpracování)

Ohodnoťte následující výrok: „Při výběru pobytu v ubytovacím zařízení, preferuji zařízení s wellness centry.“

Většina dotazovaných (83) při výběru pobytu v ubytovacím zařízení preferuje jednoznačně zařízení s wellness centrem. Dalších 54 dotazovaných při výběru zvolí spíše zařízení s wellness. 56 dotazovaných si pak není jista, zda by zvolila zařízení s wellness či bez něj.

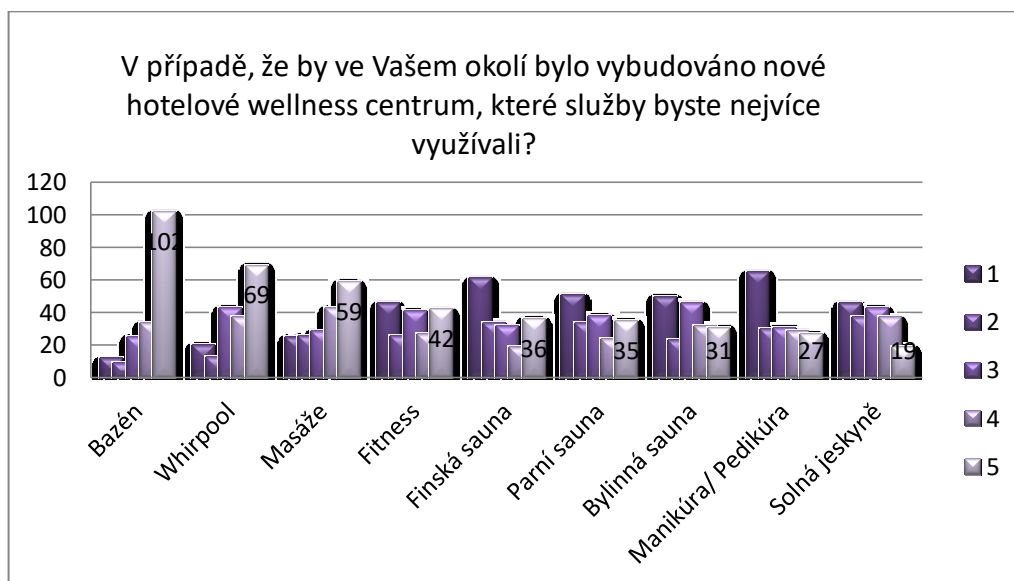
Pouze 13 respondentů by zvolilo spíše zařízení bez wellness centra a 22 dotazovaných by pak zvolilo jednoznačně zařízení bez wellness.



Graf 10 - Preference zařízení s wellness centry (Vlastní zpracování)

V případě, že by ve Vašem okolí bylo vybudováno nové hotelové wellness centrum, které služby byste nejvíce využívali (na škále 1-5, přičemž 5 je nejvíce)?

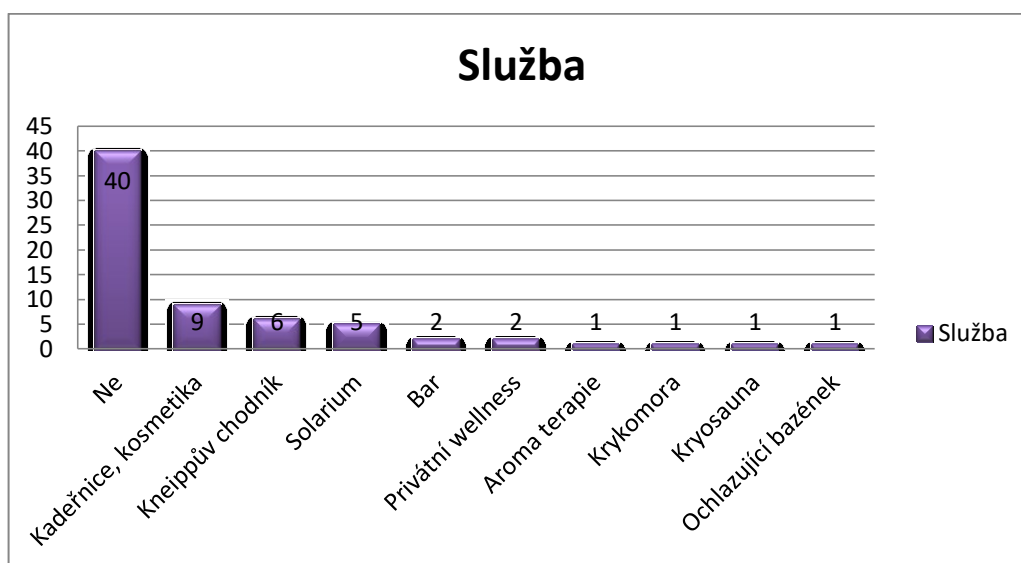
V případě vybudování nového hotelového wellness by lidé navštěvovali nejraději bazén. Pro tuto variantu hlasovalo 102 dotazovaných. Následuje whirlpool (69), masáže (59), fitness (42). Mezi méně požadované služby pak patří finská sauna (36), parní sauna (35), bylinná sauna (31), manikúra/ pedikúra (27) či solná jeskyně (19).



Graf 11 - Nejvíce využívané služby v nově vzniklém wellness centru (Vlastní zpracování)

Existuje služba, která zde nebyla zmíněna a Vy byste ji ve wellness centru uvítali?

Cílem této otázky bylo zjistit, zda existuje služba, která nebyla uvedena v dotazníku, ale byl by o ni zájem ze strany respondentů. Otázka byla dobrovolná, tudíž na ni odpověděla pouze část respondentů. Na otázku poskytlo odpověď celkem 68 respondentů. 40 dotazovaných žádnou další službu neobjevilo. 9 lidí by pak uvítalo kadeřnické či kosmetické služby. Relativně silné zastoupení mezi dotazovanými má i kneippův chodník (6) a solárium (5). Dva respondenti vy ve wellness rádi viděli bar s občerstvením či privátní část centra. Po jednom hlasu pak získala aroma terapie, krykomora, kryosauna či ochlazující bazének.



Graf 12 - Žádaná služba navíc (Vlastní zpracování)

12.2 Shrnutí dotazníkové části

Dotazníkový průzkum probíhal od prosince 2019 do února 2020. Hlavním cílem dotazníkové části bylo zanalyzovat poptávku po wellness službách. Dotazník měl čistě elektronickou podobu a byl sdílen pomocí sociálních sítí mezi respondenty. Dotazníkového průzkumu se zúčastnilo celkem 228 osob.

Dotazník byl složen ze 13 otázek, z čehož první 4 otázky byly zaměřeny na identifikaci respondentů.

Většina dotazovaných byly ženy, dokonce tvořily 74,6% všech respondentů. Nejvíce respondentů bylo ve věku 18-29 let, konkrétně 73,2%. Větší část dotazovaných pocházela z Pardubického kraje. Jednalo se rovnou o 99 osob. Dokonce 6 respondentů bylo i Sloven-

ské národnosti. Účastníci průzkumu jsou z větší části (64,5%) zaměstnaní na pracovní poměr.

Více než polovina (57,9%) dotazovaných navštěvuje wellness služby 2-3x ročně. Pro více než polovinu (53,9%) dotazovaných není klíčové, zda je wellness centrum samostatně či v hotelu. V průzkumu bylo zjištěno, že lidé nejčastěji navštěvují wellness z důvodu relaxace. Mezi nejoblíbenější části wellness centra pak patří bazén, whirlpool, saunový svět či masáže.

Nejvýznamnějšími faktory při výběru wellness centra je jeho cena, doporučení známých nebo recenze či vzdálenost centra od místa bydliště respondentů. Příjemným zjištěním je skutečnost, že většina (78,5%) dotazovaných je ochotna si připlatit za neomezené wellness služby v hotelu při svém pobytu. Dále bylo zjištěno, že většina dotazovaných při výběru pobytu v ubytovacím zařízení preferuje zařízení s wellness centrem.

V případě vybudování nového hotelového wellness centra by pak mnoho lidí uvítalo bazén, whirlpool či masáže. Ze služeb, které nebyly zmíněny v dotazníku, by respondenti uvítali například kosmetiku, kneippův chodník nebo solárium.

13 ZHODNOCENÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI

Na začátku analytické části byl představen Hotel Morava v Jevíčku a lokalita Malá Haná. Malá Haná je méně známá a turisticky vyhledávaná lokalita na pomezí Čech a Moravy. Hotel Morava je společnost s ručeným omezeným. V rámci hotelové klasifikace hotelu byly přiděleny 3 hvězdičky a spadá tedy do kategorie Comfort.

Hotel disponuje 14 kmenovými zaměstnanci, v případě konání společenských akcí jsou zaměstnanecké řady rozšířeny o brigádníky.

Při analýze návštěvnosti hotelu bylo zjištěno, že hotel je nejčastěji navštěvován firemní klientelou (40%), kongresovými turisty a cykloturisty (25% každá skupina). Pouze 10% z celkové návštěvnosti tvoří rodiny s dětmi. Hotel se i nadále plánuje zaměřit na firemní klientelu, kongresovou a cykloturistiku. Obvyklá doba pobytu v hotelu je 1 až 3 dny. Na obsazenost hotelu má vliv také sezónnost. V letním období je hotel obsazen přibližně na 60 %, v zimním období pak pouze okolo 40%. Přibližně 20% návštěvnosti pak tvoří cizinci – nejčastěji z Německa a Slovenska.

Z ekonomické analýzy je zřejmé, že hotel v posledních 3 letech vykazuje zisk. Hotel snižuje podíl cizích zdrojů. Dlouhodobé cizí zdroje byly v roce 2017 a 2018 rovny 0. Celková zadluženost hotelu má klesající tendenci, v roce 2018 se pohybovala okolo 29%. Míra zadluženosti je také klesající a v roce 2018 činila necelých 42%.

Z analýzy marketingového mixu bylo zjištěno, že hotel svým hostům nabízí 3 druhy služeb. První a základní službou je ubytování až 40 osob najednou. Ubytovací služby jsou doprovázeny stravovacími službami pomocí hotelové restaurace až pro 80 osob. Významnou konkurenční výhodou hotelu je možnost poskytování společenských služeb většího rozměru. Pro tyto účely je vyhrazen společenský sál až pro 500 osob. Sál je hosty vyhledáván především pro pořádání firemních akcí, školení, svateb či plesů.

Cena ubytovacích služeb je stanovena na základě porovnání s konkurencí. Oproti ostatním hotelům si Hotel Morava udržuje mírně vyšší ceny. Vyšší cena je stanovena z důvodu přítomnosti mírně modernějšího vybavení hotelu oproti konkurenci, větší kapacity parkovacích míst a lokalitě (přímo v centru města, na náměstí). U stravovacích služeb je cena stanovena na základě stanovení nákladů a přiřazení obchodní marže. Podobným způsobem je stanovena cena i u společenských služeb. Zde se však vychází ze základní ceny pronájmu

jednotlivých prostor a následně jsou kalkulovány jednotlivé požadavky zákazníka (počet osob, občerstvení, dekorace, apod.).

Hotel Morava využívá k distribuci především přímé distribuční kanály. Distribuci služeb hotelu provádí převážně recepce ve spolupráci s manažerem hotelu. Hotelové služby jsou nabízeny na stránkách hotelu a jeho Facebookovém profilu. Hotel spolupracuje pouze se 2 rezervačními portály – Hotely.cz a hotelypenziony.cz. Cena na portálech je stejná jako na stránkách hotelu, ovšem hotel odvádí portálům provizi ve výši 15%. Se svými hosty hotel komunikuje pomocí emailu, webových stránek a Facebooku.

V rámci SWOT analýzy byl za silné stránky hotelu shledán velký sál, pořádání kulturních akcí, catering, dostatečný počet parkovacích míst, rodinné prostředí a využívání hotelového informačního systému. Za slabou stránku lze naopak považovat starší vybavení, absence bezbariérového přístupu, zastaralé webové stránky či absence kolárny. Mezi příležitosti pro hotel lze pak zařadit nízká konkurence, umístění v centru města, cykloturistika a výborná dopravní dostupnost. Hrozbu pak pro hotel může představovat nízká popularita lokality, převaha krátkodobých pobytů, vliv sezónnosti či globální nemoci a pandemie.

Z Porterovy analýzy 5 sil je zřejmé, že v Jevíčku nalezneme 3 další možnosti ubytování - konkurenty pro Hotel Morava. Všechna konkurenční ubytovací zařízení nabízí hostům také stravovací služby (srovnatelné s Hotelem Morava). Stravovací služby ve městě jsou dále rozšířeny o místní pizzerii, kavárny a cukrárny. V oblasti poskytování velkokapacitních společensko-zábavních služeb má Hotel Morava jistou konkurenční výhodu především díky velkému sálu, v němž jsou pořádány svatby, konference, firemní večírky, divadelní představení či plesy. V Jevíčku se aktuálně jedná o největší konferenční prostory. V samotném Jevíčku doposud nenalezneme hotel s vlastním wellness centrem. Nejbližším konkurentem v oblasti wellness služeb je Agrocentrum Ohrada ve Vískách u Letovic, které jsou od Jevíčka vzdáleny 12 kilometrů. Potenciální konkurenci může představovat služba Airbnb, v okolí Jevíčka se nachází 30 poskytovatelů této služby. Hotel má široké spektrum dodavatelů, na kterých je závislý. Část potravin do restaurace je dodávána od lokálních producentů, ostatní z velkoobchodu Makro. Jak již bylo zmíněno, tak největší část hostů tvoří firemní klientela, kongresoví hosté a cykloturisté. Hotel se plánuje i do budoucna zaměřit na tyto skupiny. Za možné substituty lze považovat Airbnb v oblasti ubytovacích služeb a v oblasti wellness Městské lázně v Boskovicích.

PEST analýza ukázala vliv politicko-právních (zákony, mimořádná opatření vlády), ekonomických (HDP, inflace, nezaměstnanost a průměrná mzda), sociálně-kulturních (stárnutí populace, rozmach seniorského a multigeneračního cestovního ruchu) a technologických (využívání hotelového systému, možnost online rezervace) faktorů.

V dotazníkovém průzkumu se ukázalo, že více než polovina (57,9%) dotazovaných navštěvuje wellness služby 2-3x ročně. V průzkumu bylo zjištěno, že lidé nejčastěji navštěvují wellness z důvodu relaxace. Mezi nejoblíbenější části wellness centra pak patří bazén, whirlpool, saunový svět či masáže. Nejvýznamnějšími faktory při výběru wellness centra je jeho cena, doporučení známých nebo recenze či vzdálenost centra od místa bydliště respondentů. Většina (78,5%) dotazovaných je ochotna si připlatit za neomezené wellness služby v hotelu při svém pobytu. Dále bylo zjištěno, že většina dotazovaných při výběru pobytu v ubytovacím zařízení preferuje zařízení s wellness centrem. V případě vybudování nového hotelového wellness centra by pak mnoho lidí uvítalo bazén, whirlpool či masáže. Ze služeb, které nebyly zmíněny v dotazníku, by respondenti uvítali například kosmetiku, kneippův chodník nebo solárium.

14 PROJEKT VYTVOŘENÍ WELLNESS CENTRA VE VYBRANÉM HOTELU

Jak již název napovídá, tak cílem této kapitoly je vyhotovit projekt k vytvoření wellness centra v Hotelu Morava v Jevíčku. Samotný projekt lze rozčlenit do 3 fází - předprojektová, projektová a poprojektová. V rámci této práce se zaměříme především na předprojektovou fázi. Na začátku kapitoly bude představen samotný projekt a stanoveny jeho cíle dle metody SMART. Následně bude detailněji rozepsán projekt, včetně modelace samotného wellness centra. V neposlední řadě bude projekt podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

Projektová fáze proběhne v zimním období, kdy bude provedena samotná rekonstrukce prostor a následně spuštěn zkušební provoz následovaný oficiálním otevřením wellness centra hostům.

Poprojektová fáze pak bude v kompetenci manažera hotelu, který uzavře účetnictví spojené s projektem a zarchivuje veškeré dokumenty a podklady.

14.1 Představení projektu

Jelikož z provedené analýzy vyplynulo, že obsazenost hotelu v zimním období činní pouze okolo 40% a v okolí 10 kilometrů se nenachází žádné wellness centrum, tak se manažer Hotelu Morava rozhodl vybudovat v hotelu menší wellness centrum. Wellness centrum bude vybudováno rekonstrukcí stávajících sklepních prostor o celkové výměře téměř 200 m².

Zahájení rekonstrukce je plánováno na zimu, ideálně od února 2021. Rekonstrukce byla směřována na zimní období z důvodu nízké obsazenosti v tomto období a nebude tak případně narušeno pohodlí ubytovaných hostů. Samotné otevření wellness centra hostům je pak plánováno na červenec 2021.

Projekt bude z větší části (přibližně z 90%) financován pomocí cizích zdrojů v podobě bankovního úvěru.

Nově vybudované wellness služby budou poskytovány pouze ubytovaným hostům.

14.2 Cíle projektu

Na základě provedeného rozhovoru s manažerem hotelu (viz. v kapitole 7. 5.) byl zjištěn vliv sezónnosti na obsazenost hotelu. V zimním období se obsazenost pohybuje pouze okolo 40% z celkové kapacity. Z tohoto důvodu se manažer hotelu rozhodl pro vybudování wellness centra. Hlavním cílem projektu je tedy zvýšení obsazenosti hotelu, především v zimním období alespoň na 50%.

Projekt má rovněž i dílčí cíle, kterými jsou:

- získání jedinečné konkurenční výhody
- zvýšení návštěvnosti hotelu
- prodloužení doby pobytu turistů v oblasti

Cíle dle SMART

- **Specifický** – nově vybudované wellness centrum pro ubytované hosty ve sklepních prostorech
- **Měřitelný** – rekonstrukcí sklepních prostor vznikne wellness centrum o výměře téměř 200m² pro 25 osob
- **Akceptovatelný** – rekonstrukce schválena místním městským úřadem, získání stavebního povolení a povolení statika
- **Realistický** – rekonstrukce bude prováděna v souladu se zákonem, projekt bude z větší části financován z cizích zdrojů – pomocí úvěru od banky
- **Testovatelný, termínovaný** – wellness centrum bude hostům k dispozici od 1. 7. 2021 a před jeho otevřením proběhne zkušební provoz

Očekávané přínosy:

Očekávaným přínosem projektu je především rozšíření nabídky hotelu o wellness služby a s tím spojené vyšší hospodářské výsledky. Dalším přínosem je zvýšení poptávky. Jak bylo zmíněno v rozhovoru s manažerem hotelu (kapitola 7. 5.), tak hotel se hodlá zaměřovat především na firemní klientelu, kongresovou turistiku a přes léto rovněž na cykloturistiku. Jedná se tedy o turisty preferující kvalitu nad kvantitou a tomu bude tedy přizpůsobena i nabídka. Není tedy cílem přivést do hotelu přespříliš veliké množství hostů pomocí slevových voucherů, ale klienta zaměřené na kvalitu služeb za přiměřenou cenu.

14.3 Založení wellness centra

Jak již bylo zmíněno, předmětem projektu je vytvoření wellness centra v Hotelu Morava v Jevíčku. Plánované wellness centrum vznikne rekonstrukcí sklepních prostor hotelu o celkové výměře téměř 200 m².

Za účelem zmapování uživatelských preferencí v oblasti wellness a následného výběru služeb do budoucího wellness centra bylo provedeno dotazníkové šetření. V rámci dotazníkového průzkumu se ukázaly klientsky nejpopulárnější služby wellness mezi něž patří:

- Bazén
- Whirlpool
- Saunový svět
- Fitness
- Masáže

Z výsledků dotazníkového průzkumu následně byly vybírány služby pro plánované wellness centrum. Při výběru služeb do centra byly zohledňovány kromě dotazníku i další faktory, jako například jeho velikost a případné režijní náklady na provoz zařízení.

I když ve výzkumu jednoznačně získal nejvíce hlasů bazén, tak manažer hotelu se rozhodl jej nezařadit do plánovaného hotelového centra. Důvodem odmítnutí samostatného bazénu v centru jsou jeho poměrně vysoké provozní náklady a zvýšená hygienická opatření.

Za účelem poskytnutí relaxace a regenerace byly tedy do plánovaného wellness centra vybrány následující služby:

- Whirlpool
- Parní komora
- Finská sauna
- Infra sauna
- Kneippův chodník
- Odpočinková část

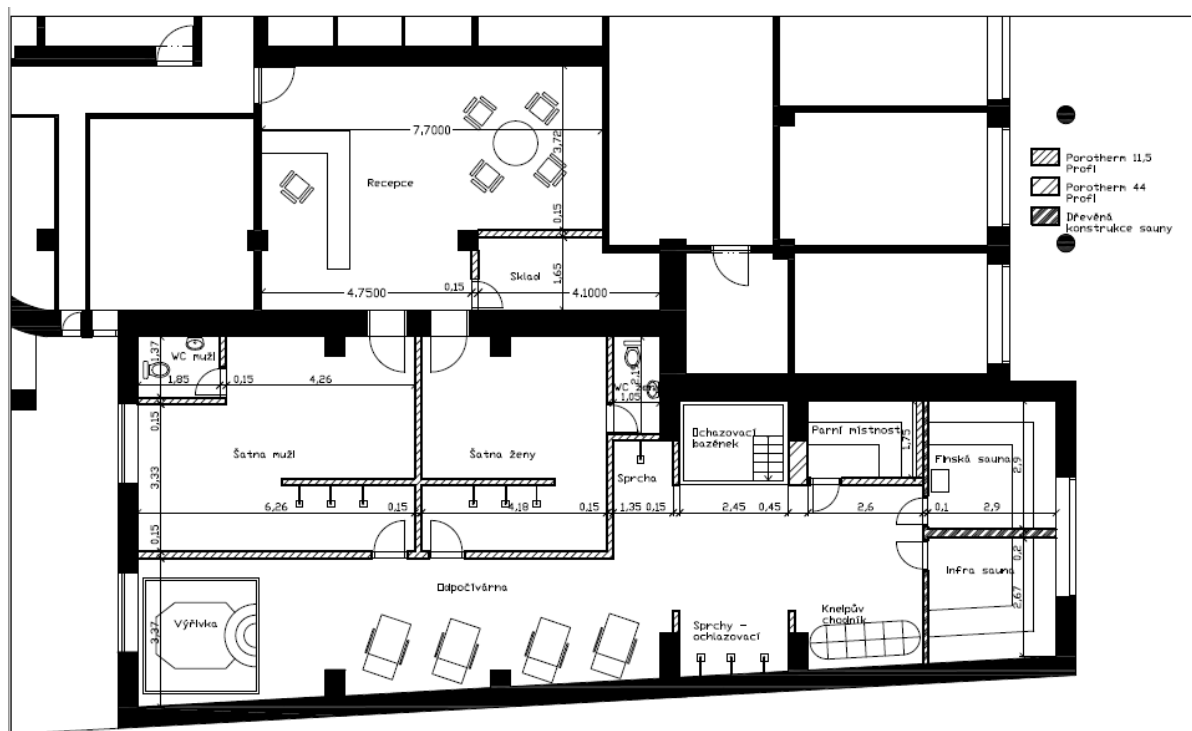
14.3.1 Modelace wellness centra

Ve spolupráci s absolventem stavební fakulty VUT v Brně byla na základě výkresů vytvořena modelace plánovaného wellness centra. U vchodu do centra hosty přivítá příjemné prostředí recepce s možností posezení a drobného občerstvení. Součástí recepce je také příruční sklad na ručníky, prostěradla a další potřebné pomůcky.

Z recepce je následně umožněn vchod do centra přes dámské a pánské šatny. Součástí šaten jsou rovněž i samostatné toalety a sprchy. Při vchodu do centra host uvidí vířivku, 4 odpočivací lehátka, ochlazovací sprchy, Kneippův chodník a následně kabiny infra, finské a parní sauny. V centru nechybí ani drobný ochlazovací bazének.

Ačkoliv budou wellness služby poskytovány pouze ubytovaným hostům, tak centrum je navrženo i pro případné zpřístupnění služeb neubytovaným hostům, například rezidentům.

Modelaci wellness centra zobrazuje následující obrázek.



Obrázek 8 - Modelace wellness centra

K provedené modelaci wellness prostor náleží také jejich výměra. Celková výměra vybudovaného wellness centra činí 184,2 m². Kompletní výměru jednotlivých prostor můžeme vidět v níže uvedené tabulce.

Tabulka 6 - Výměra wellness centra (Vlastní zpracování)

Účel místnosti	Plocha v m ²
Recepce	37,1
Sklad	6,3
Šatna muži	27,3
Šatna ženy	20,3
WC muži	2,5
WC ženy	2,3
Wellness	67,4
Parní místnost	4,6
Finská sauna	8,4
Infra sauna	8
Celkem	184,2

14.3.2 Provoz wellness centra

V nově vybudovaném wellness centru budou hostům k dispozici 3 sauny – finská, parní a infra sauna. Kapacita každé sauny je počítána na 5 - 6 osob. Ve wellness centru dále nalezneme 4 odpočívací lehátka a vířivku s kapacitou 4-5 osob. Další součástí wellness centra je i malý ochlazovací bazének a Kneippův chodník (nejsou započítány do kapacity wellness centra). Wellness centrum tedy může pohodlně poskytnout své služby 25 lidem najednou. S ohledem na plánovanou kapacitu wellness centra budou wellness služby poskytovány pouze ubytovaným hostům s možností privátního pronájmu celého centra. Hosté si budou moci služby zakoupit přímo v balíčku s ubytováním, konkrétní formulaci balíčků nalezneme v nákladové analýze projektu. Pokud by si však host nevybral mezi nabízenými balíčky či by měl zájem o další návštěvu wellness centra nad rámec balíčku, pak je možnost dokoupení jednorázového vstupu do centra. Služby budou propagovány pomocí webových stránek hotelu a jeho Facebookového profilu.

Wellness centrum bude hostům k dispozici každý den od 14 do 21 hodin. Plynulý chod wellness centra bude zajištěn 2 recepčními, které se budou na recepci střídát.

14.3.3 Ceník wellness služeb

Po konzultaci s manažerem hotelu byly dle předpokládaných nákladů na wellness služby a částečné inspirace od konkurence stanoveny ceny jednotlivých služeb. Základní vstupné na 90 minut činí 150 Kč. Na stejnou dobu lze wellness centrum také pronajmout privátně, maximálně pro 15 osob za 1 890 Kč. V případě privátního pronájmu pro více než 15 osob je každá další osoba zpoplatněna cenou základního vstupu (150 Kč). Děti ve věku do 3 let mají vstup do wellness centra zdarma.

Tabulka 7 – Ceník wellness služeb (Vlastní zpracování)

Služba	Cena
Wellness 90 min.	150 Kč
Privat wellness 90 min. (max. 15 osob)	1 890 Kč
Zapůjčení ručníku	40 Kč
Zapůjčení županu	80 Kč
Ovocná mísa	200 Kč

14.3.4 Balíčky wellness služeb

Nově nabízené wellness služby hotelu nebudou prodávány pouze samostatně, ale budou součástí 3 základních balíčků služeb. Vchod do wellness centra bude pro všechny hosty stejný – přes recepci wellness centra, kde se hosté nahlásí a recepční v systému uvidí, zda host čerpá služby z balíčku, či se jedná o přikoupení služeb. Balíčky jsou určeny pro různé cílové skupiny a liší se především dobou pobytů a účelem návštěvy hotelu. Balíčky jsou tvořeny vždy pro 2 osoby. Balíčky budou distribuovány pomocí webových stránek hotelu a na jeho Facebookovém profilu. Balíčky nebudou umístěny na žádných slevových portálech.

Na kole skrz Malou Hanou (5 dní, 2 osoby)

Balíček je zaměřen na skupinu cykloturistů, případně pěších turistů, kteří aktuálně tvoří 25% z celkové návštěvnosti. Délka pobytu tohoto balíčku je 5 dní. Balíček je zacílen na prodloužení délky pobytu hostů v hotelu.

Balíček zahrnuje:

- 4x ubytování ve dvoulůžkovém pokoji
- 4x snídaně dle snídaňového menu (v případě vyšší obsazenosti hotelu formou bufetu)
- 4x svačinový balíček na cestu včetně nápoje pro oba
- 1x vstup do wellness na 90 minut pro 2 osoby
- Úschova kol v uzamčené kolárně po celou dobu pobytu
- 1x mapa Malé Hané
- Parkování zdarma

Kalkulace balíčku

Balíček „Na kole skrz Malou Hanou“ je kalkulován na 4 noci pro 2 osoby. V balíčku tedy tvoří největší část náklady na ubytování. V balíčku je také zahrnut vstup do wellness centra pro 2 osoby v hodnotě 300 Kč. Balíček obsahuje mimo jiné i 4 svačinové balíčky pro 2 osoby. Jeden svačinový balíček bude v hodnotě 50 Kč pro každého hosta. Nejnižší položku kalkulace pak tvoří mapa Malé Hané v hodnotě 20 Kč/ kus. K nákladům byla následně přičtena přírážka ve výši 40%. Kalkulaci balíčku znázorňuje níže uvedená tabulka.

Tabulka 8 - Kalkulace balíčku "Na kole skrz Malou Hanou" (Vlastní zpracování)

Položka	Částka
Ubytování se snídaní	4 400 Kč
Svačinový balíček pro 2	200 Kč
Vstup do wellness pro 2	300 Kč
Mapa	20 Kč
Náklady celkem	4 920 Kč
Marže (40%)	1 968 Kč
Cena balíčku vč. DPH	6 890 Kč

Relax na Moravě (3 dny, 2 osoby)

Jelikož průměrná doba pobytu činí 1 až 3 dny a jsou velmi oblíbené tzv. víkendové pobyty od pátku do neděle (na 3 dny), tak se hotel rozhodl vytvořit balíček také na 3 dny. Balíček je zaměřen pro hosty vyhledávající odpočinek a relaxaci.

Balíček obsahuje:

- 2x ubytování ve dvoulůžkovém pokoji
- 2x snídaně dle snídaňového menu (v případě vyšší obsazenosti hotelu formou bufetu)
- 1x vstup do wellness na 90 minut pro 2 osoby
- 1x odpolední káva pro oba
- Zapůjčení županů pro oba
- Parkování zdarma

Kalkulace balíčku

Cena balíčku se odvíjí od stanovených nákladů na jednotlivé služby. V balíčku kromě ubytování a vstupu do wellness můžeme v kalkulaci vidět také zapůjčení županů pro 2 osoby, což činí dle ceníku 80 Kč/ osoba. Další položkou je odpolední káva pro 2. Cena kávy (Espresso, Cappuccino, Latté Machiato) dle aktuálního jídelního lístku činí 40 Kč. Pro určení ceny balíčku byla k celkovým nákladům na balíček přičtena marže ve výši 40%. Podrobnou kalkulaci balíčku můžeme vidět v níže uvedené tabulce.

Tabulka 9 - Kalkulace balíčku "Relax na Moravě" (Vlastní zpracování)

Položka	Částka
Ubytování se snídaní	2 200 Kč
Vstup do wellness pro 2	300 Kč
Odpolední káva pro 2	80 Kč
Zapůjčení županů pro 2	160 Kč
Náklady celkem	2 740 Kč
Marže (40%)	1 096 Kč
Cena balíčku vč. DPH	3 836 Kč

Romantická noc (2 dny, 2 osoby)

Tento balíček je tvořen pouze na 1 noc v hotelu pro 2 osoby. Balíček je zaměřen především na mladší návštěvníky. Nejvyšší poptávka po balíčku je očekávána v zimním období, především v únoru (sv. Valentýn).

Balíček obsahuje:

- 1x ubytování ve dvoulůžkovém pokoji
- 1x snídaně dle snídaňového menu (v případě vyšší obsazenosti hotelu formou bufetu)
- 1x vstup do wellness na 90 minut pro 2 osoby
- 1x kytička pro dámu
- 1x láhev 0,75 l vína na pokoj
- 1x ovocná mísa na pokoj
- Parkování zdarma

Kalkulace balíčku

Poslední balíček je tvořen pro 2 osoby pouze na 1 noc v hotelu. Do nákladů je zahrnuto ubytování, vstup do wellness centra, kytička (1 ks růže) pro dámu, červené víno a ovocná mísa na pokoj. Po sečtení nákladů byla k částce přičtena marže. V tomto případě byla marže stanovena na 50%. Jelikož se jedná o pobyt pouze na 1 noc, tak je k nákladům přičtena malinko vyšší přírážka oproti ostatním balíčkům. V níže uvedené tabulce můžeme vidět kalkulaci služeb pro balíček „Romantická noc“.

Tabulka 10 - Kalkulace balíčku "Romantická noc" (Vlastní zpracování)

Položka	Částka
Ubytování se snídaní	1 100 Kč
Vstup do wellness pro 2	300 Kč
Kytička (1 ks růže)	30 Kč
Víno	159 Kč
Ovocná mísa	200 Kč
Náklady celkem	1 789 Kč
Marže (50%)	901 Kč
Cena balíčku vč. DPH	2 690 Kč

14.4 Časová analýza

Stanovení a řízení potřebných aktivit je klíčem k úspěšnému projektu. Za účelem efektivního řízení všech činností byla provedena časová analýza. Časová analýza je složena ze dvou částí. V rámci časové analýzy byl nejprve sestaven harmonogram s jednotlivými činnostmi. Následně byla provedena síťová analýza pomocí metody CPM.

14.4.1 Harmonogram projektu

Za účelem popisu realizace projektu, od stanovení cílů až po otevření wellness centra byl vytvořen harmonogram jednotlivých činností. Harmonogram je složen z celkem 14 činností, označených A – N.

Na samotném začátku projektu proběhla schůzka s manažerem hotelu. Na schůzce byly vytyčeny cíle projektu a jednotlivé kroky, vedoucí k dosažení stanovených cílů.

Jakmile byly stanoveny cíle projektu, tak byla vypracována analýza konkurence. Pro zkoumání konkurenčního prostředí byla zvolena Porterova analýza 5 konkurenčních sil, která je zaměřena na analyzování stávající i potenciální konkurence, dodavatelů, odběratelů a také substitutů.

Po analyzování konkurence následovalo podrobné zkoumání silných a slabých stránek hotelu, jeho příležitostí a hrozeb pomocí SWOT analýzy.

Dalším krokem byla analýza trhu, především poptávky po službách wellness. Průzkum trhu probíhal pomocí online dotazníkového šetření po dobu 3 měsíců a následně byl 4 dny vyhodnocován. Vyhodnocení dotazníkového šetření bylo následováno celkovým vyhodnocením všech provedených analýz a utvořením podmětů k projektové dokumentaci.

Když byly sesumírovány veškeré materiály k dokumentaci, tak byl absolventovi stavební fakulty VUT v Brně zadán požadavek na tvorbu projektové dokumentace. Dokumentace byla vytvořena na základě výkresů objektu a cílem bylo vytvořit modelaci wellness centra, jeho výměru a orientační kalkulaci materiálu a práce na rekonstrukci prostor. Vytvořená dokumentace je odevzdána ke schválení managementu hotelu. Jakmile je dokumentace schválena, tak začíná výběrové řízení na stavební firmu pro realizaci rekonstrukce.

Samotná rekonstrukce sklepních prostor je plánována na 80 dní, přičemž prvních 10 dní jsou prováděny bourací práce a následně 70 dní samotné stavební práce. Po dokončení rekonstrukce následují dokončovací práce, kdy zaměstnanci připravují wellness centrum na jeho otevření a provoz. Následně je provedeno školení zaměstnanců hotelu na provoz a údržbu nového centra. Před samotným zahájením provozu centra jsou jeho součásti testovány a probíhá tzv. zkušební provoz. Pokud se nenaskytnou komplikace, tak je wellness centrum otevřeno pro hosty. V níže uvedené tabulce můžeme přesný harmonogram projektu.

Tabulka 11 - Harmonogram projektu (Vlastní zpracování)

Činnost	Popis činnosti	Doba trvání (dny)	Předchozí činnost
A	Stanovení cílů projektu	2	-
B	Analýza konkurence	3	A
C	SWOT analýza	1	B
D	Dotazníkové šetření	90	A
E	Vyhodnocení dotazníkového šetření	4	D
F	Vyhodnocení provedených analýz	3	C, E
G	Vypracování projektové dokumentace	20	F
H	Schválení dokumentace managementem	6	G
I	Výběr stavební firmy	30	H
J	Realizace rekonstrukce	80	I
K	Dokončovací práce	5	J
L	Školení personálu	3	K
M	Zkušební provoz	2	L
N	Zahájení provozu	1	M

14.4.2 Síťová analýza

Na základě výše uvedeného harmonogramu byla sestavena síťová analýza. Analýza byla provedena pomocí metody CPM (Critical Path Method). Mezi hlavní cíle síťové analýzy patří stanovení nejkratší možné doby trvání realizace projektu a jeho kritické cesty.

Pomocí CPM metody lze určit také:

1. Nejdříve možné začátky a konce aktivit
2. Nejpozději přípustné začátky a konce aktivit
3. Časové rezervy

K výpočtu síťové analýzy byl využit systém WinQSB. Před vyhotovením výpočtu byly do programu zadány všechny aktivity, délky jejich trvání a také návaznosti mezi nimi. V níže uvedeném obrázku můžeme vidět tabulku se vstupními daty.

Activity	Activity time	Predecessor 1	Predecessor 2	Predecessor 3	Predecessor 4	Predecessor 5	Predecessor 6	Predecessor 7
A	2							
B	3	A						
C	1	B						
D	90	A						
E	4	D						
F	3	C	E					
G	20	F						
H	6	G						
I	30	H						
J	80	I						
K	5	J						
L	3	K						
M	2	L						
N	1	M						

Obrázek 9 - Tabulka se vstupními daty pro síťovou analýzu (Vlastní zpracování)

Vyhodnocení síťové analýzy

Po zadání vstupních dat program vyhotovil tabulku s požadovanými výpočty. V tabulce můžeme vidět nejdříve možné starty a konce aktivit. Kromě nejdříve možných startů a konců jsou v tabulce také zobrazeny nejpozdější termíny pro začátek a konec aktivity. V tabulce nechybí ani vyobrazení časových rezerv.

Dle výsledků v programu byla nejkratší doba realizace projektu stanovena na 246 dní. U 12 ze 14 aktivit není žádná časová rezerva. Aktivitami bez časové rezervy jsou A, D, E, F, G, H, I, J, K, L, M a N. Případné zpoždění u těchto aktivit by způsobilo prodloužení realizace projektu a plánované wellness centrum by tedy bylo otevřeno hostům později.

Časovou rezervu nalezneme pouze u 2 činností projektu. Činnostmi disponující časovou rezervou jsou B – Analýza konkurence a C – SWOT analýza. Časová rezerva u obou činností činí 90 dní. Analýzy tedy mohou být provedeny o 90 dní později, aniž by byla ohro-

žena realizace projektu. Pokud by se došlo u analýz ke zpoždění o 91 dní, byla by realizace projektu taktéž opožděna.

Níže můžeme vidět tabulku s vyhodnocením síťové analýzy pomocí systému WinQSD.

Activity	Activity time	Early Start	Early Finish	Late Start	Late Finish	Slack
Project	246					
A	2	0	2	0	2	0
B	3	2	5	92	95	90
C	1	5	6	95	96	90
D	90	2	92	2	92	0
E	4	92	96	92	96	0
F	3	96	99	96	99	0
G	20	99	119	99	119	0
H	6	119	125	119	125	0
I	30	125	155	125	155	0
J	80	155	235	155	235	0
K	5	235	240	235	240	0
L	3	240	243	240	243	0
M	2	243	245	243	245	0
N	1	245	246	245	246	0

Obrázek 10 - Vyhodnocení síťové analýzy (Vlastní zpracování)

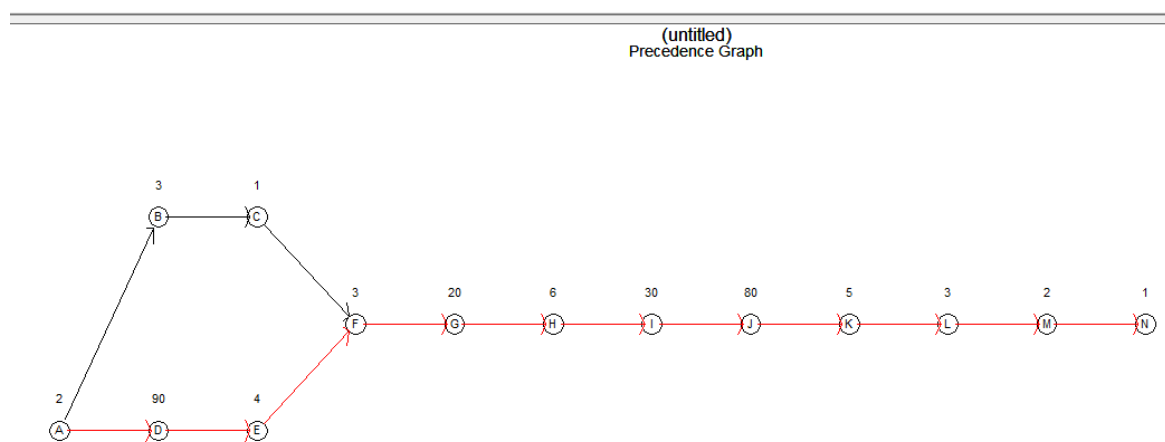
Grafické znázornění síťové analýzy

Vyhodnocení síťové analýzy doprovází taktéž její grafické znázornění. Systém vyhotovil souvislý, orientovaný uzlový graf. V Grafu je vyobrazena kritická cesta projektu.

Kritická cesta projektu je následující:

A – D – E – F – G – H – I – J – K – L – M – N

Graf síťové analýzy můžeme vidět v níže přiloženém obrázku.



Obrázek 11 - Graf síťové analýzy

14.5 Nákladová analýza

Pro úplnost projektu je třeba vyčíslit náklady na jeho realizaci. Náklady na projekt jsou stanoveny na základě odhadu. Finální výše nákladů na realizaci projektu se může lišit dle vybrané stavební firmy. Projektu byl stanoven limit nákladů ve výši 2 000 000 Kč. S ohledem na ekonomickou situaci hotelu a jeho aktuální nízkou zadluženost (viz. v kapitole 7. 4.) nic nebrání tomu, aby byl projekt financován pomocí cizích zdrojů. Projekt bude z větší části (přibližně z 90%) financován pomocí bankovního úvěru. Zbylých 10% plánuje hotel financovat z vlastních zdrojů – hospodářských výsledků hotelu. V této kapitole byly provedeny orientační kalkulace nákladů na materiál, mzdových nákladů a ve výsledku i celkových nákladů, včetně úroků zaplacených za úvěr.

14.5.1 Náklady na materiál

Za největší nákladovou položku projektu lze považovat náklady na pořízení materiálu. Na základě vytvořené modelace a výměry jednotlivých částí centra byla vypracována orientační kalkulace nákladů na potřebný materiál. V níže uvedené tabulce můžeme vidět kalkulaci předpokládaných nákladů na koupi materiálu pro výstavbu wellness centra.

Tabulka 12 - Náklady na materiál (Vlastní zpracování)

Položka	cena ks/m ²	počet ks/m ²	cena
Zdivo Porotherm 11,5 Profi	55,00 Kč	985	54 175,00 Kč
Zdivo Porotherm 44 Profi	85,00 Kč	48	4 080,00 Kč
Sauna finská	120 000,00 Kč	1	120 000,00 Kč
Infra sauna	120 000,00 Kč	1	120 000,00 Kč
Dlažba	500,00 Kč	167,8	83 900,00 Kč
Obklady	400,00 Kč	54	21 600,00 Kč
Vířivka	240 000,00 Kč	1	240 000,00 Kč
Kneippův chodník	30 000,00 Kč	1	30 000,00 Kč
WC	3 500,00 Kč	2	7 000,00 Kč
Umyvadlo	2 000,00 Kč	2	4 000,00 Kč
Sprchové hlavice	1 500,00 Kč	9	13 500,00 Kč
Ochlazovací vědro	7 500,00 Kč	1	7 500,00 Kč
Lehátko	12 000,00 Kč	4	48 000,00 Kč
Ochlazovací bazének	35 000,00 Kč	1	35 000,00 Kč
Odpady	75 000,00 Kč		75 000,00 Kč
Rozvody elektřiny	75 000,00 Kč		75 000,00 Kč
Dveře	7 500,00 Kč	6	45 000,00 Kč
celkem			938 755,00 Kč

14.5.2 Mzdové náklady

Vedle nákladů na materiál nelze opomenout ani mzdové náklady, které tvoří druhou nejvýznamnější položku rozpočtu. Mzdové náklady jsou z větší části tvořeny stavebními a bouracími pracemi.

Po skončení stavebních prací budou pomocí hotelových zaměstnanců prováděny dokončovací práce na vzniklém wellness centru. Ani tyhle práce nelze zapomenout ve vyčíslení nákladů.

V poslední řadě proběhne školení zaměstnanců a zkušební provoz. Ovšem ani tyhle položky nelze vynechat z rozpočtu. Při výpočtu mzdových nákladů byla uvažována 8 hodinová pracovní doba u všech pracovníků.

V níže uvedené tabulce můžeme vidět mzdové náklady spojené s projektem.

Tabulka 13 - Mzdové náklady (Vlastní zpracování)

Práce	Mzdová sazba	Počet lidí	Počet dní	Cena
Bourací práce	250,00 Kč	3	10	60 000,00 Kč
Stavební práce	250,00 Kč	4	70	560 000,00 Kč
Dokončovací práce	150, 00 Kč	2	5	12 000,00 Kč
Školení	150, 00 Kč	2	3	7 200,00 Kč
Zkušební provoz	150, 00 Kč	1	2	2 400,00 Kč
Celkem				641 600,00 Kč

14.5.3 Náklady na výstavbu

Po sečtení jednotlivých položek rozpočtu byla stanovena přibližná výše nákladů na výstavbu wellness centra. Mimo nákladů na materiál a mzdy bylo v rozpočtu vyhrazeno i 50 000 Kč na tzv. drobné vybavení. Do drobného vybavení lze zařadit posezení v recepčních prostorech, ručníky, prostěradla, župany a další potřebný materiál.

Celkové náklady spojené se samotnou výstavbou wellness centra byly vyčísleny na 1 630 355 Kč.

Tabulka 14 - Celkové náklady na výstavbu wellness (Vlastní zpracování)

Položka	Cena
Materiál	938 755,00 Kč
Mzdy	641 600,00 Kč
Drobné vybavení	50 000,00 Kč
Celkem	1 630 355,00 Kč

14.5.4 Náklady na úvěr

Jak již bylo zmíněno, tak projekt bude z větší části financován pomocí úvěru od bankovní instituce. Pro realizaci projektu bude čerpán úvěr ve výši 1 500 000 Kč, se splatností 7 – 8 let.

Podnikatelům jsou aktuálně nabízeny úvěry s úrokovou sazbou přibližně od 4,9 % p. a. do 7,9 % p. a.

S ohledem na požadovanou dobu splatnosti úvěru (7 až 8 let) byly stanoveny 2 možnosti výpočtu výše úrokových nákladů.

a) Splatnost úvěru 8 let

Hotel bude čerpat úvěr ve výši 1 500 000 Kč, s úrokovou sazbou 5,9 % p. a. se splatností na 96 měsíců (8 let). Měsíční splátka činí dle informací banky 19 938 Kč.

Hodnota zaplacená bance = $19\,938 \cdot 96 = 1\,914\,048$ Kč

Úrok = $1\,914\,048 - 1\,500\,000 = 414\,048$ Kč

Celkové náklady projektu = $1\,630\,355 + 414\,048 = 2\,044\,403$ Kč

b) Splatnost úvěru 7 let

Hotel bude čerpat úvěr ve výši 1 500 000 Kč, s úrokovou sazbou 5,9 % p. a. s dobou splatnosti 84 měsíců (7 let). Měsíční splátka v tomto případě činí 22 140 Kč.

Hodnota zaplacená bance = $22\,140 \cdot 84 = 1\,859\,759$ Kč

Úrok = $1\,859\,759 - 1\,500\,000 = 359\,759$ Kč

Celkové náklady projektu = $1\,630\,355 + 359\,759 = 1\,990\,114$ Kč

14.5.5 Celkové náklady

Při době splatnosti 8 let by hotel zaplatil na úrocích 414 048 Kč a celková výše nákladů by tak činila 2 044 403 Kč. Došlo by tak k překročení stanoveného rozpočtu o 44 403 Kč.

V případě splatnosti 7 let částka zaplacená na úrocích činí 359 759 Kč. Celkové náklady projektu by pak činily 1 990 114 Kč.

S ohledem na stanovený rozpočet (2 000 000 Kč) doporučuji využít úvěr se splatností na 7 let.

V níže uvedené tabulce můžeme vidět výši celkových nákladů, včetně úroků z úvěru s dobou splatnosti 7 let.

Tabulka 15 - Celkové náklady včetně úroků (Vlastní zpracování)

Položka	Cena
Materiál	938 755,00 Kč
Mzdy	641 600,00 Kč
Drobné vybavení	50 000,00 Kč
Úroky	359 759,00 Kč
Celkem	1 990 114,00 Kč

14.5.6 Očekávané zisky a návratnost investice

Ke každému investičnímu projektu patří i propočet jeho přibližné návratnosti. Pro výpočet návratnosti budou nejprve stanoveny očekávané tržby, které budou následně poníženy o roční náklady spojené s wellness centrem a tím získáme očekávanou výši zisku (cash flow) z provozu wellness centra. V závěru pak bude určena odhadovaná doba návratnosti investice.

Očekávané tržby

Základem pro určení očekávaných tržeb je kapacita hotelu a jeho obsazenost v letním (2. polovina dubna až 1. polovina října) a zimním (2. polovina října až 1. polovina dubna) období. Následně byla tedy spočítána celková očekávaná obsazenost hotelu za rok.

V dotazníkovém průzkumu bylo zjištěno, že téměř 85 % respondentů preferuje pobyt v hotelu s wellness zařízením. Pro výpočet očekávaného počtu návštěvníků využívající wellness služby byla stanovena hranice 80% z celkové obsazenosti hotelu.

Wellness služby budou nabízeny také v rámci dlouhodobějších pobytů (3 a 5 dní), kde součástí balíčku je 1x 90 minutový vstup do wellness pro 2 osoby. Další vstup si pak hosté mohou v rámci pobytu jednorázově přikoupit za 150 Kč. Nepředpokládá se ovšem 100% dokup služeb. Z tohoto důvodu je celkový očekávaný počet návštěvníků využívající wellness služby ponížen o dalších 20%. Celkově se tedy očekává 5 069 hostů ve wellness centru ročně. Očekávané tržby z prodeje vstupů do wellness služeb tedy činí **760 350 Kč**. K této částce je přičteno ještě dalších 5% za dokup ostatních wellness služeb (zapůjčení ručníků, privátní pronájem, ovocná mísa). Za celé wellness centrum jsou tedy očekávány tržby ve výši **798 367,5 Kč**. Podrobný výpočet zobrazuje následující tabulka.

Tabulka 16 - Očekávané tržby (Vlastní zpracování)

Položka	Hodnota
Celková kapacita hotelu	40 lůžek
Obsazenost v letním období (60%)	24 osob/ noc
Celková obsazenost za celé letní období	4 320 osob
Obsazenost v zimním období (50%)	20 osob/ noc
Celková obsazenost za celé zimní období	3 600 osob
Očekávaný počet návštěvníků za rok	7 920 osob
Podíl hostů preferující wellness pobyt	80 %
Očekávaný počet návštěvníků s wellness službami za rok	6 336
Ponížení o dlouhodobé pobyty	$6336 - 20\% = 5\,069$
Cena vstupu do wellness na 90 min.	150 Kč
Očekávané tržby wellness služeb	760 350 Kč
Očekávaný individuální dokup (zapůjčení ručníků, privátní pronájem, ovocná mísa)	+ 5% k tržbám za wellness služby = 38 017,5 Kč
Očekávaná celková výše tržeb za rok	798 367,5 Kč

Očekávaný zisk

Jakmile jsou stanoveny očekávané tržby z prodeje wellness služeb, pak je třeba stanovit také náklady spojené s provozem wellness centra a následně určit generovaný zisk. Ve spojení s wellness centrem hotel přijme 2 nové recepční na zkrácený úvazek, z toho důvodu očekává 10% nárůst mzdových nákladů. V souvislosti s wellness centrem je také očekáván nárůst nákladů na energie. Po konzultaci s manažerem hotelu je nárůst očekáván ve výši 20%. Po odečtení očekávaných ročních nákladů od tržeb byl očekávaný zisk určen na **385 367,5 Kč**.

Tabulka 17 - Očekávaný zisk (Vlastní zpracování)

Položka	Hodnota
Očekávané tržby	798 367,5 Kč
Spotřeba materiálu a energie (+ 20%)	219 600 Kč
Mzdové náklady (+ 10%)	193 400 Kč
Celkové očekávané náklady za rok	413 000 Kč
Očekávaný zisk	385 367,5 Kč

Návratnost investice

Pro stanovení návratnosti investice byly využity 2 ukazatele – doba návratnosti investice a výnos z investice (ROI).

Doba návratnosti = Investiční náklady/ Očekávaný zisk = 1 990 114/ 385 367,5 = 5,16 let (téměř 62 měsíců)

Výnos z investice (ROI) = Očekávaný zisk/ Investiční náklady * 100 %

ROI = 385 367,5/ 1 990 114 * 100 = 19,36%

Dle provedených výpočtů byla stanovena doba návratnosti investice téměř na 62 měsíců, což je nižší oproti době splácení úvěru (84 měsíců). Výnos z investice (ROI) pak byl určen přibližně 19,36%.

14.6 Analýza rizik

Stejně jako v životě, tak i projekt může být ohrožen jistými riziky. Některá z rizik se vyskytnout nemusí, naopak u některých je jejich výskyt téměř jistý. Dopady některých rizik mohou být katastrofální, ale u některých rizik jsou dopady zanedbatelná. K tomu, aby byla případná rizika eliminována, je vyhotovována analýza rizik.

Cílem této kapitoly je odhalit případná rizika spojená s projektem. U případných rizik bude určována pravděpodobnost jejich výskytu a jejich důsledky. V závěru budou stanovena také opatření proti možným rizikům.

14.6.1 Pravděpodobnost výskytu rizika

Pro hodnocení pravděpodobnosti výskytu rizika byla vyhotovena následující tabulka. Míra pravděpodobnosti výskytu rizika je vyjádřena v 5 stupních, označených 1 – 5. Výskyt rizika na stupni 1 je téměř vyloučené. Naproti tomu riziko stupně 5 je téměř jisté a je třeba mu věnovat značnou pozornost. U rizika, které se vyskytuje téměř vždy, je třeba se zaměřit na opatření, která by mohla zamezit jeho výskytu.

Kompletní hodnocení pravděpodobnosti výskytu rizika můžeme vidět v níže uvedené tabulce.

Tabulka 18 - Pravděpodobnost výskytu rizika (Riziková analýza, ©2015)

Stupeň rizika	Pravděpodobnost rizika	Míra výskytu rizika
1	Téměř vyloučené	Vyskytuje se pouze výjimečně
2	Nepravděpodobné	Může se vyskytnout, ale nemusí
3	Možné	Někdy se může vyskytnout
4	Pravděpodobné	Pravděpodobně se vyskytne
5	Téměř jisté	Vyskytne se téměř vždy

14.6.2 Důsledky rizika

Kromě pravděpodobnosti výskytu rizika jsou v rizikové analýze stanoveny také důsledky možného rizika. Stejně jako pravděpodobnost výskytu, tak i důsledky rizika jsou klasifikovány do 5 tříd. Riziko prvního stupně je téměř zanedbatelné a průběh projektu by nemělo významně ohrozit. Na druhou stranu riziko 5. úrovně je doslova katastrofální a může způsobit ztrátu majetku či podnikání. Z tohoto důvodu je nesmírně důležité taková rizika odhalovat a pokusit se mu předcházet.

Klasifikace důsledků rizika je zobrazena v následující tabulce.

Tabulka 19 - Důsledky rizika (Riziková analýza, ©2015)

Stupeň rizika	Význam rizika	Možné důsledky
1	Téměř zanedbatelné	Neovlivňuje znatelně fungování
2	Drobný	Ovlivňuje pouze dílčí aktivity
3	Významný	Vyžaduje okamžité řešení
4	Velmi významný	Významná ztráta, poškození majetku
5	Katastrofický	Ztráta majetku/ podnikání

14.6.3 Klasifikace rizika

Výsledná hodnota klasifikace určuje 3 úrovně rizika – nízká, střední a vysoká.

Výsledná hodnota je určena dle následujícího výpočtu:

$$\text{Pravděpodobnost výskytu} \times \text{důsledek rizika}$$

Celková klasifikace rizika je vyobrazena v níže uvedené tabulce.

Tabulka 20 - Klasifikace rizika (Vlastní zpracování)

Úroveň rizika	Výsledná hodnota
Nízké	1 – 8
Střední	9 – 16
Vysoké	17 – 25

14.6.4 Vyhodnocení rizika

S ohledem na charakter projektu byly stanoveny rizikové faktory, které by jej mohly ohrozit. Tyto faktory budou podrobeny analýze pravděpodobnosti výskytu a možných důsledků. Následně budou jednotlivé faktory zařazeny do příslušné úrovně rizika.

Mezi rizikové faktory patří:

- Nezískání úvěru od banky
- Nevhodně vybraná stavební firma
- Nedodržení harmonogramu
- Nepřesná projekční dokumentace
- Překročení rozpočtu
- Změna legislativních předpisů
- Havárie na stavbě
- Vstup nové konkurence
- Nezájem o wellness služby
- Nespokojenost klientů se službami

Všechny rizikové faktory, včetně jejich klasifikace můžeme vidět v následující tabulce.

Tabulka 21 - Vyhodnocení rizika (Vlastní zpracování)

Riziko	Pravděpodobnost výskytu	Možné důsledky	Hodnocení	Úroveň rizika
Nezískání úvěru od banky	2	4	8	Nízké
Nevhodně vybraná stavební firma	2	3	6	Nízké
Nedodržení harmonogramu	3	4	12	Střední
Nepřesná projekční dokumentace	1	4	4	Nízké
Překročení rozpočtu	2	5	10	Střední
Změna legislativních předpisů	1	3	3	Nízké
Havárie na stavbě	2	4	8	Nízké
Vstup nové konkurence	2	3	6	Nízké
Nezájem o wellness služby	2	5	10	Střední
Nespokojenost klientů se službami	2	3	6	Nízké

14.6.5 Eliminace rizika

Poslední částí rizikové analýzy je věnována navržení opatření proti případným rizikům. Níže se tedy představíme možná rizika dle příslušné úrovně.

Vysoká úroveň

V rámci rizikové analýzy bylo zjištěno, že projekt není ohrožen žádnými riziky vysoké úrovně.

Střední úroveň

V rámci střední úrovně byla odhalena 3 možná rizika – nedodržení harmonogramu, překročení rozpočtu a nezájem o wellness služby.

Nedodržení harmonogramu

Za nejvyšší riziko ohrožující projekt bylo shledáno nedodržení harmonogramu. Nedodržení harmonogramu by mohlo způsobit časové zpoždění projektu a s tím také spojené další náklady. Tomuto riziku je možno předejít pomocí pravidelné kontroly dílčích aktivit.

Překročení rozpočtu

Dalším významným rizikovým faktorem je překročení rozpočtu. K tomu, aby rozpočet nebyl překročen, je vhodné vybrat stavební firmu, jejíž kalkulace bude obdobná s rozpočtem, případně nižší.

Nezájem o wellness služby

Posledním rizikem střední úrovně je nezájem o wellness služby. Nízká poptávka po wellness službách může způsobit především snížení plánovaných výnosů. Případný nezájem o služby byl z části eliminován dotazníkovým průzkumem trhu. Další možností pro snížení případného nezájmu o wellness služby je jejich vhodná propagace.

Nízká úroveň

Nejvíce rizik spjatých s projektem je zařazeno do nízké úrovně.

Nezískání úvěru od banky

Riziko nezískání úvěru by mohlo mít na projekt sice významný vliv, ovšem pravděpodobnost jeho výskytu je velice nízká. V případě, že by hotelu nebyl poskytnut věr, byl by ohrožen celý projekt, který by měl být z větší části financován z cizích zdrojů. V případě nezískání úvěru by hotel musel hledat jiné možnosti cizího financování. Hotel tohle riziko však významně eliminoval svými předchozími hospodářskými výsledky. Příznivý vliv má i nízký podíl cizích zdrojů v majetku hotelu.

Havárie na stavbě

Dalším z významných rizik je havárie na stavbě. Havárie by mohla značně zpoždit realizaci projektu a přinést dodatečné náklady. Pravděpodobnost tohoto rizika je velmi nízká, ale může však nastat. Účinným opatřením proti havárii je dodržování predepsaných pravidel a předpisů zákoníku práce.

Nevhodně vybraná stavební firma

Tohle riziko představuje hrozbu především v nezodpovědnosti vybrané stavební firmy a mohlo by vyvolat i další rizika, jako třeba nedodržení harmonogramu. Při výběru stavební

firmy je tedy důležité sledovat, jak dlouho firma podniká a hledat případné recenze na firmu.

Vstup nové konkurence

Téměř s každým podnikáním je spjato riziko nové konkurence. Vybudování nového wellness centra by mohlo vyvolat pokles poptávky po službách hotelu a následně i jeho výnosů. Proti tomuto riziku se bohužel nelze přímo bránit. Konkurenci lze jen pravidelně sledovat a získávat konkurenční výhody.

Nespokojenost klientů se službami

Nespokojenost klientů může vyvolat snížení poptávky po službách a tedy i hospodářské ztráty. Negativní recenze mohou mít v dnešní době zásadní vliv na poptávku po službách hotelu. Nespokojenost lze eliminovat výběrem kvalitních zaměstnanců, jejich kontroly a pravidelným zjišťováním spokojenosti klientů.

Změna legislativních předpisů

Změna legislativních předpisů může mít významný vliv na vybudování a případně také provoz wellness centra. Pravděpodobnost změny v legislativě je však minimální. Jedná se však o riziko, které nelze zcela ovlivnit. Nezbyvá než jen pravidelně monitorovat veškerá nařízení týkající se nejen výstavby a provozu wellness centra, ale také chodu hotelu.

15 SHRnutí PROJEKTOvé ČÁSTI

Hlavním cílem projektové části bylo vyhotovení projektu pro vybudování wellness centra v Hotelu Morava v Jevíčku. Projekt vznikl za účelem navýšení obsazenosti hotelu, především v zimním období. Dílčím cílem projektu bylo získání jedinečné konkurenční výhody a prodloužení doby pobytu v hotelu.

Samotný projekt vycházel z výsledků analytické části a přání manažera hotelu. Ve SWOT analýze byl odhalen značný potenciál pro cykloturistiku. Z Porterovy analýzy bylo zjištěno, že v okolí 10 kilometrů se nenachází žádné ubytovací zařízení poskytující wellness služby. PEST analýza odhalila citlivost cestovního ruchu na politické změny a vliv využívání informačních technologií.

V dotazníkovém šetření bylo zjištěno, že většina dotazovaných při výběru pobytu v ubytovacím zařízení preferuje zařízení s wellness centrem. V případě vybudování nového hotelového wellness centra by pak mnoho lidí uvítalo bazén, whirlpool či masáže.

Na začátku projektové části byl představen samotný projekt a byly stanoveny jeho cíle. Následně bylo popsáno a namodelováno plánované wellness centrum o celkové výměře téměř 200 m². Do wellness centra bylo zařazeno 6 služeb – whirlpool, parní komora, finská sauna, infrasauna, Kneippův chodník a odpočinková část.

Kapacita wellness centra byla stanovena na 25 osob. S ohledem na kapacitu wellness centra budou wellness služby poskytovány pouze ubytovaným hostům. Následně byla stanovena cena wellness služeb. Základní vstup na 90 minut je stanoven na 150 Kč. Z wellness služeb byly vytvořeny 3 balíčky s různou délkou pobytu. Otevření wellness centra je plánováno na 1. 7. 2021.

Projekt byl následně podroben časové analýze. Celková doba projektu byla stanovena na 246 dní. Časovou rezervu nalezneme pouze u 2 činností projektu. Časová rezerva u obou činností činí 90 dní.

V poslední fázi byl projekt podroben nákladové analýze. V rámci nákladové analýzy byly stanoveny celkové náklady se samotnou výstavbou wellness centra na 1 630 355 Kč. Projekt bude financován z téměř 92% financován pomocí bankovního úvěru. K celkovým nákladům byly tedy následně přičteny očekávané úroky z úvěru. Celkové náklady projektu pak byly stanoveny na 1 990 114 Kč. Následně byla počítána i návratnost investice.

Dle provedených výpočtů byla stanovena doba návratnosti investice téměř na 62 měsíců, což je nižší oproti době splácení úvěru (84 měsíců). Výnos z investice (ROI) pak byl určen přibližně 19,36%.

V závěru byl projekt podroben i rizikové analýze. Za největší riziko byly shledány 3 faktory - nedodržení harmonogramu, překročení rozpočtu a nezájem o wellness služby. Nedodržení harmonogramu by mohlo způsobit časové zpoždění projektu a s tím také spojené další náklady. Tomuto riziku je možno předejít pomocí pravidelné kontroly dílčích aktivit. K tomu, aby rozpočet nebyl překročen, je vhodné vybrat stavební firmu, jejíž kalkulace bude obdobná s rozpočtem, případně nižší. Nízká poptávka po wellness službách může způsobit především snížení plánovaných výnosů. Případný nezájem o služby byl z části eliminován dotazníkovým průzkumem trhu. Další možností pro snížení případného nezájmu o wellness služby je jejich vhodná propagace.

ZÁVĚR

Cílem práce bylo vyhotovení projektu k vybudování wellness centra v Hotelu Morava v Jevíčku za účelem navýšení obsazenosti hotelu především v zimním období. Práce byla vyhotovena na základě reálného podnětu ze strany manažera hotelu. Lze tedy očekávat reálné využití v praxi.

Výsledkem této práce projekt pro vybudování wellness, který může být podkladem pro samotnou výstavbu. Wellness služby budou poskytovány pouze ubytovaným hostům. Hosté budou moci wellness služby zakoupit samostatně či v rámci balíčků služeb.

Wellness služby budou propagovány na webových stránkách hotelu a jeho Facebookovém profilu. Při tvorbě propagace wellness služeb na webových stránkách by bylo vhodné provést i jejich modernizaci. K propagaci služeb by mohl přispět i Instagram, kdyby jej hotel začal využívat. Tento kanál je zdarma, tudíž by jeho využívání hotelu nepřineslo další náklady.

Hotel má velice dobré umístění v centru města k tomu, což může být atraktivní pro turisty. V blízkosti města se nachází jeskyně, zámky či hrady. Tento potenciál může hotel využít a pomocí balíčků zvýšit povědomí o své existenci. Hotel by mohl také využít rostoucí oblíbenosti cykloturistiky vybudováním samotné kolárny v rámci hotelu.

Závěrem je třeba upozornit, že i když se nejedná rozsahově o největší projekt, tak i zde je důležité plánování, organizace a kontrola jednotlivých dílčích kroků. Klíčovým krokem projektu může být výběr stavební firmy pro vybudování wellness centra. Nevhodný výběr dodavatelské firmy by mohl způsobit zpoždění harmonogramu či překročení rozpočtu projektu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- BERÁNEK, Jaromír, 2013. *Ekonomika cestovního ruchu*. Praha: Mag Consulting, 296 s. ISBN 978-80-86724-46-1.
- BERÁNEK, Jaromír, 2013a. *Moderní řízení hotelového provozu*. 5., zcela přeprac. vyd. Praha: MAG Consulting, 336 s. ISBN 978-80-86724-45-4.
- DEI MENSAH, Rebecca a Ishmael MENSAH, 2013. *Management of Tourism and Hospitality Services*. Second edition. USA: Xlibris Corporation, 417 s. ISBN 978-1-4836-9316-3.
- DOLEŽAL, Jan, 2016. *Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů*. Praha: Grada Publishing, 424 s. Expert (Grada). ISBN 9788024756202.
- HOLLOWAY, J. Christopher a Claire HUMPHREYS, 2020. *The Business of Tourism*. 11th edition. UK: SAGE, 744 s. ISBN 978-1-52645-944-2.
- HOLUBOVÁ, Tereza, 2018. *Analýza hodnocení investice do vybraných hotelových softwarů v rámci vybraného hotelu*. Zlín. Bakalářská. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně.
- HRAZDILOVÁ BOČKOVÁ, Kateřina, 2016. *Projektové řízení: Učebnice*. Česká republika: Martin Koláček - E-knihy jedou, 470 s. ISBN 978-80-7512-431-9.
- CHIBILI, Michael, 2017. *Modern Hotel Operations Management*. United Kingdom: Routledge, 656 s. ISBN 9781351217286.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2012. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 320 s. ISBN 978-80-247-4209-0.
- KOTLER, Philip et al., 2017. *Marketing for hospitality and tourism*. 7th ed. Harlow: Pearson Education, 680 s. ISBN 9781292156156.
- MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ, 2013. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada, 520 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4780-4.
- NEGI, JMS, 2014. *Professional Hotel Management*. Third Revised Edition. New Delhi: S. Chand Publishing, 935 s. ISBN 9788121915182.
- O'FALLON, Michael J. a Denney G. RUTHERFOR, 2010. *Hotel Management and Operations*. 5th ed. USA: John Wiley, 512 s. ISBN 9780470177143.

- PALATKOVÁ, Monika a Jitka ZICHOVÁ, 2014. Ekonomika turismu: turismus České republiky. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 264 s. ISBN 978-802-4736-433.
- ROBINSON, Peter et al., 2013. Tourism. United Kingdom: CABI, 525 s. ISBN 9781845939762.
- RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ, 2011. Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi. Praha: Grada, 216 s. ISBN 978-80-247-4039-3.
- SAMPSON, Eli, 2018. Hospitality Management: An Introduction. United Kingdom: Scientific e-Resources, 344 s. ISBN 9781839472817.
- SCHWARTZHOFFOVÁ, Eva, 2016. Lázeňství a wellness. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 72 s. ISBN 978-80-244-5113-8.
- SMITH, Melanie a László PUCZKÓ, 2014. Health, tourism and hospitality: spas, wellness and medical travel. Second edition. London: Routledge, 508 s. ISBN 978-0-415-63865-4.
- SONNKOVÁ, Pavlína, 2017. Lázeňský cestovní ruch a wellness. Opava: Slezská univerzita v Opavě, 87 s. ISBN 978-80-7510-253-9.
- SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2010. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada, 432 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.
- SVOZILOVÁ, Alena, 2016. Projektový management: systémový přístup k řízení projektů. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 424 s. Expert (Grada). ISBN 978-802-7100-750.
- ŠEFČÍK, Vladimír a Tomáš JEŘÁBEK, 2017. Management služeb hotelnictví a cestovního ruchu - vybrané kapitoly. Český Těšín: 2 Theta, 240 s. ISBN 978-80-86380-84-1.
- TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, Petra a Eva JELÍNKOVÁ, 2018. Podniková ekonomika - klíčové oblasti. Praha: Grada Publishing, 256 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0689-9.
- VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA, 2013. Podnikové řízení. Praha: Grada, 688 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4642-5.
- VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ, 2012. Podniková ekonomika. Praha: Grada, 576 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.

WOOD, Roy C., 2017. Hotel Accommodation Management. United Kingdom: Routledge, 210 s. ISBN 9781351690485.

Internetové zdroje

Ceník, ©2020. Hotel Morava Jevíčko s. r. o. [online]. Jevíčko: Hotel Morava Jevíčko [cit. 2020-02-23]. Dostupné z: <http://www.moravahotel.cz/cenik>

Definitions of Marketing, ©2020. American Marketing Association [online]. USA: American Marketing Association [cit. 2020-03-08]. Dostupné z: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

Dotazník, ©2012. WikiKnihovna [online]. Česká republika: Creative Commons [cit. 2020-05-25]. Dostupné z: <http://wiki.knihovna.cz/index.php?title=Dotazn%C3%ADk>

GLOSSARY OF TOURISM TERMS, ©2020. UNWTO [online]. Spain: UNWTO [cit. 2020-03-07]. Dostupné z: <https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms>

Hospitality 101: Different Types of Accommodation and Marketing, ©2001-2016. Professional Connector [online]. San Francisco: Piedmont Ave [cit. 2020-04-21]. Dostupné z: <https://www.professionalconnector.com/hospitality-101-different-types-of-accommodation-and/>

Hotelový management, ©2012. Hotelový provoz [online]. Česká republika: Webnode [cit. 2020-04-28]. Dostupné z: <https://hotelovyprovoz.webnode.cz/maturitni-okruhy/hotelovy-management/>

Kategorizace a klasifikace, ©2012. Hotelový provoz [online]. Česká republika: Hotelový provoz [cit. 2020-04-22]. Dostupné z: <https://hotelovyprovoz.webnode.cz/maturitni-okruhy/kategorizace-a-klasifikace/>

Kvalitativní rozhovory – polostrukturované a nestrukturované, ©2012. WikiKnihovna [online]. Česká republika: Creative Commons [cit. 2020-05-25]. Dostupné z: http://wiki.knihovna.cz/index.php?title=Kvalitativn%C3%AD_rozhovory_%E2%80%93_polostrukturovan%C3%A9_a_nestrukturovan%C3%A9

Riziková analýza, ©2015. Cettus [online]. Česká republika: CETTUS [cit. 2020-05-18]. Dostupné z: <https://www.cettus.cz/rizikova-analyza/>

Server města [online], ©2020. Česká republika: TH SOFT [cit. 2020-05-20]. Dostupné z: <https://www.jevicko.cz/index.php?id=10061&lang=cze>

Tourism product, ©2014-2019. World's Fastest Growing Educational Portal [online]. Putalisadak, Kathmandu, Nepal: Kul Techno Lab and Research Centre Pvt. [cit. 2020-

04-16]. Dostupné z:

<https://www.kullabs.com/classes/subjects/units/lessons/notes/note-detail/9499>

UNWTO Tourism Definitions [online], ©2019. Spain: World Tourism Organization (UNWTO) [cit. 2020-03-07]. ISBN 978-92-844-2085-8. Dostupné z:

<https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284420858>

Výzkumné metody, ©2013. Wikisofia [online]. Česká republika: wikisofia [cit. 2020-05-25]. Dostupné z: https://wikisofia.cz/wiki/V%C3%BDzkumn%C3%A9_metody

What are the Different Accommodation Types Available for your Travels?, ©2020. Travel and Destinations [online]. London: TravelAndDestinations.com [cit. 2020-04-21]. Dostupné z: <https://www.travelanddestinations.com/what-are-the-different-accommodation-types-available-for-your-travels/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CPM	Critical Path Method, Metoda kritické cesty.
CR	Cestovní ruch.
DPH	Daň z přidané hodnoty.
HDP	Hrubý domácí produkt.
IT	Informační technologie.
ROI	Return On Investment, návratnost investice.
UNWTO	United Nations World Travel Organization, Světová cestovní organizace Spojených národů.

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1 - Druhy cestovního ruchu dle místa realizace (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 21).....</i>	<i>19</i>
<i>Obrázek 2 - Marketing v odvětví služeb (Jakubíková, 2012, s. 74)</i>	<i>22</i>
<i>Obrázek 3 - Organizační struktura (O'Fallon a Rutherford, 2010, s. 78).....</i>	<i>30</i>
<i>Obrázek 4 - Organizační struktura menšího hotelu (Hotelový management, ©2012)</i>	<i>31</i>
<i>Obrázek 5 - Základny projektového řízení (Svozilová, 2016, s. 21)</i>	<i>40</i>
<i>Obrázek 6 - Životní cyklus projektu (Hrazdilová Bočková, 2016, s. 150)</i>	<i>41</i>
<i>Obrázek 7 - Organizační struktura hotelu (Holubová, 2018, s. 43)</i>	<i>53</i>
<i>Obrázek 20 - Modelace wellness centra</i>	<i>89</i>
<i>Obrázek 21 - Tabulka se vstupními daty pro síťovou analýzu (Vlastní zpracování)</i>	<i>98</i>
<i>Obrázek 22 - Vyhodnocení síťové analýzy (Vlastní zpracování)</i>	<i>99</i>
<i>Obrázek 23 - Graf síťové analýzy</i>	<i>100</i>

SEZNAM GRAFŮ

<i>Graf 1 – Věk respondentů (Vlastní zpracování)</i>	74
<i>Graf 2 - Kraj původu (Vlastní zpracování)</i>	75
<i>Graf 3 - Ekonomická činnost (Vlastní zpracování)</i>	75
<i>Graf 4 - Návštěvnost wellness služeb (Vlastní zpracování)</i>	76
<i>Graf 5 - Preference wellness centra (Vlastní zpracování)</i>	77
<i>Graf 6 - Účel návštěvy wellness (Vlastní zpracování)</i>	77
<i>Graf 7 - Oblíbené wellness služby (Vlastní zpracování)</i>	78
<i>Graf 8 - Faktory ovlivňující výběr wellness centra (Vlastní zpracování)</i>	79
<i>Graf 9 - Ochota připlatit si za neomezené wellness služby (Vlastní zpracování)</i>	79
<i>Graf 10 - Preference zařízení s wellness centry (Vlastní zpracování)</i>	80
<i>Graf 11 - Nejvíce využívané služby v nově vzniklém wellness centru (Vlastní zpracování)</i>	80
<i>Graf 12 - Žádaná služba navíc (Vlastní zpracování)</i>	81

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1 - Ekonomická analýza (Vlastní zpracování)</i>	55
<i>Tabulka 2 - Ceník ubytování (Ceník, ©2020)</i>	59
<i>Tabulka 3 - SWOT analýza</i>	65
<i>Tabulka 4 - Cena ubytování v Jevíčku (vlastní zpracování)</i>	67
<i>Tabulka 5 - Ekonomické faktory</i>	71
<i>Tabulka 6 - Výměra wellness centra (Vlastní zpracování)</i>	90
<i>Tabulka 7 – Ceník wellness služeb (Vlastní zpracování)</i>	91
<i>Tabulka 8 - Kalkulace balíčku "Na kole skrz Malou Hanou" (Vlastní zpracování)</i>	92
<i>Tabulka 9 - Kalkulace balíčku "Relax na Moravě" (Vlastní zpracování)</i>	93
<i>Tabulka 10 - Kalkulace balíčku "Romantická noc" (Vlastní zpracování)</i>	95
<i>Tabulka 11 - Harmonogram projektu (Vlastní zpracování)</i>	97
<i>Tabulka 12 - Náklady na materiál (Vlastní zpracování)</i>	101
<i>Tabulka 13 - Mzdové náklady (Vlastní zpracování)</i>	102
<i>Tabulka 14 - Celkové náklady na výstavbu wellness (Vlastní zpracování)</i>	103
<i>Tabulka 15 - Celkové náklady včetně úroků (Vlastní zpracování)</i>	104
<i>Tabulka 16 - Očekávané tržby (Vlastní zpracování)</i>	105
<i>Tabulka 17 - Očekávaný zisk (Vlastní zpracování)</i>	106
<i>Tabulka 18 - Pravděpodobnost výskytu rizika (Riziková analýza, ©2015)</i>	107
<i>Tabulka 19 - Důsledky rizika (Riziková analýza, ©2015)</i>	108
<i>Tabulka 20 - Klasifikace rizika (Vlastní zpracování)</i>	108
<i>Tabulka 21 - Vyhodnocení rizika (Vlastní zpracování)</i>	110

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I: ROZHOVOR S MANAŽEREM HOTELU

PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK

PŘÍLOHA P III: ROZVAHA 2015

PŘÍLOHA P IV: ROZVAHA 2016

PŘÍLOHA P V: ROZVAHA 2017

PŘÍLOHA P I: ROZHOVOR S MANAŽEREM HOTELU

Návštěvnost

T: „Jaké cílové skupiny nejvíce využívají ubytovací služby Vašeho hotelu? Uveďte prosím přibližné procentuální složení u nejvíce zastoupených skupin. (rodiny s dětmi, senioři, kongresová turistika, cykloturistika, apod...)“

M: „Největší zastoupení u nás má firemní klientela, ta tvoří přibližně 40 % všech hostů. Dalšími významně zastoupenými skupinami jsou cykloturisti a kongresová turistika. Každý segment tvoří téměř 25%. Nejnižší podíl v návštěvnosti mají rodiny s dětmi (cca 10%).“

T: „Existuje cílová skupina, na kterou byste se chtěli do budoucna zaměřit?“

M: „I do budoucna se plánujeme zaměřovat na firemní klientelu, cykloturistiku a kongresovou turistiku.“

T: „Má na návštěvnost hotelu vliv sezónnost? Případně v jakých obdobích zaznamenáváte pokles poptávky po ubytování?“

M: „Vliv sezónnost se samozřejmě promítá do návštěvnosti hotelu. V zimním období je návštěvnost přibližně 40%, v letním pak 60%.“

T: „Jaká je průměrná doba pobytu ve vašem hotelu?“

M: Průměrná doba pobytu činí 1-3 dny.

T: Jak veliký podíl na návštěvnosti hotelu tvoří zahraniční turisté?

M: „Zahraniční klientela tvoří přibližně 20% ze všech návštěvníků. Hotel navštěvují nejčastěji hosté z Německa či Slovenska.“

T: „Ohrožuje Vámi poskytované služby konkurence, či už v podobě HUZ, nebo Airbnb?“

M: „Nepocitujeme přímé ohrožení od místních ubytovacích zařízení či Airbnb.“

Cenová politika

T: „Jakým způsobem je stanovena cena ubytování? Jakou cenovou strategii využíváte?“

M: „Cena ubytovacích služeb je odvozena od ceny konkurenčních ubytovacích zařízení, vždy se snažíme držet cenu na vyšší úrovni. Cena služeb vypovídá o jejich kvalitě.“

T: „Má změna poptávky po ubytování vliv na cenu ubytování? Případně jaký?“

M: „Výkyvy v poptávce neřešíme úpravou ceny.“

T: „Slyšeli jste pojem revenue management? Využíváte ho při své cenové politice?“

M: „Revenue management nevyužíváme.“

T: „Poskytujete návštěvníkům nějaké věrnostní slevy či slevy u dlouhodobějších pobytů?“

M: „Při dlouhodobějších pobytech poskytujeme hostům slevu ve výši 10%.“

T: „Jak řešíte výpadky obsazenosti, resp. silné a slabé dny? (např. změnou ceny, zvýšení, snížení, poskytnutí slevy atd.)“

M: „Na výpadky obsazenosti nereagujeme. Plánujeme však vybudovat wellness centrum za účelem zvýšení obsazenosti v zimě.“

T: „Jakou strategii využíváte při tvorbě ceny u stravovacích služeb? (nákladová, konkurenčně orientovaná,...)“

M: „U stravovacích služeb jsou rozhodující jejich náklady.“

T: „Jakým způsobem je stanovována cena pro společenské události?“

M: „U společenských událostí se vychází ceny pronájmu jednotlivých prostor a požadavků zákazníka.“

T: „Jak často je průměrně využíván velký sál hotelu? (kolikrát za měsíc?)“

M: „Velký sál je využíván přibližně 2x do měsíce.“

T: „Váš hotel je inzerován na portálech Hotely.cz a hotelypenziony.cz. Jsou služby na rezervačních portálech nabízeny za stejnou cenu jako na Vašich stránkách?“

M: „Ano.“

T: „Odvádíte portálům nějakou provizi? Případně v jaké výši?“

M: „Portálům odvádíme provizi 15 %.“

Wellness

T: „Wellness služby plánujete poskytovat pouze ubytovaným hostům či budou přístupné i pro veřejnost?“

M: „Wellness služby budou poskytovány pouze ubytovaným hostům

T: „Jakým způsobem plánujete kalkulaci wellness služeb?“

M: „Cena wellness služeb se bude odvíjet od předpokládaných nákladů.“

T: „Budou wellness služby součástí balíčků služeb?“

M: „Ano, hostům budou nabízeny balíčky obsahující wellness služby.“

T: „Budou případné balíčky nabízeny třeba i na slevových portálech?“

M: „Balíčky služeb nebudou propagovány na slevových portálech, pouze na našich webových stránkách.“

PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK

Dobrý den,

jmenuji se Tereza Holubová a zpracovávám diplomovou práci na téma Projekt založení wellness centra ve vybraném hotelu.

Ráda bych Vás poprosila o vyplnění dotazníku, který je součástí mé diplomové práce.

Cílem dotazníku je zjistit, v jaké míře jsou využívány wellness služby v hotelích.

Vyplnění tohoto dotazníku by nemělo přesáhnout 10 minut Vašeho času.

Dotazník je anonymní a jeho výsledky slouží pouze jako podklady pro moji diplomovou práci.

Děkuji za Váš čas

1. Vaše pohlaví?

- Žena
- Muž

2. Věková kategorie?

- Méně než 18 let
- 18 – 29 let
- 30 – 39 let
- 40 – 49 let
- 50 – 59 let
- 60 let a více

3. Kraj, ze kterého pocházíte?

- Hlavní město Praha
- Středočeský kraj
- Liberecký kraj
- Ústecký kraj
- Karlovarský kraj
- Plzeňský kraj
- Jihočeský kraj
- Vysočina
- Královéhradecký kraj
- Pardubický kraj
- Jihomoravský kraj
- Olomoucký kraj

- Zlínský kraj
- Moravskoslezský kraj
- Jiná _____

4. Současná ekonomická činnost?

- Student / ka
- Zaměstnaný /á
- Nezaměstnaný /á
- Podnikatel
- Na mateřské dovolené
- V důchodu

5. Jak často využíváte služby wellness?

- Několikrát týdně
- 1x za týden
- 2 – 3x za měsíc
- 1x za měsíc
- 2 – 3x do roka
- Nenavštěvuji

6. Preferujete samostatné wellness centra či wellness v hotelu?

- Samostatná wellness centra
- Wellness v hotelu
- Je mi to jedno

7. Za jakým účelem navštěvujete wellness centra? (možno vybrat i více možností)

- Relaxace
- Zábava
- Zdraví
- Krása
- Sportovní regenerace

8. Kterou službu z nabídky byste si vybral/a? (možno vybrat i více možností)

- Whirpool
- Saunový svět (finská, bylinková sauna; parní lázeň)
- Solná jeskyně
- Koupele (pivní, vinné, rašelinové, apod.)
- Zábaly
- Masáže
- Manikúra/ Pedikúra
- Fitness
- Saunové rituály

9. Jaké faktory jsou pro Vás rozhodující při výběru wellness centra? (vyberte prosím max. 5 možností)

- Cena
- Slevové nabídky, věrnostní programy
- Reklama
- Doporučení známých, recenze návštěvníků
- Vzdálenost
- Sortiment nabízených služeb
- Harmonické prostředí
- Doplnkové služby (občerstvení, ubytování)
- Velikost a počet saun/Whirlpool

10. Jste ochoten /a si připlatit za neomezené wellness služby po dobu pobytu v ubytovacím zařízení?

- Ano
- Ne

11. Ohodnoťte následující výrok. (Škála 1-5, přičemž 1 – Souhlasím; 5 – Nesouhlasím)
„Při výběru pobytu v ubytovacím zařízení, preferuji zařízení s wellness centry.“

12. V případě, že by ve Vašem okolí bylo vybudováno nové hotelové wellness centrum, které služby byste nejvíce využívali (na škále 1-5, přičemž 5 je nejvíce)?

Finská sauna

Parní sauna

Bylinná sauna

Whirlpool

Bazén

Solná jeskyně

Fitness

Masáže

Manikúra/ Pedikúra

13. Existuje služba, která zde nebyla zmíněna a Vy byste ji ve wellness centru uvítali?

PŘÍLOHA P III: ROZVAHA 2015

ROZVAHA

ve zjednodušeném rozsahu
ke dni 31.12.2015

Název a sídlo účetní jednotky
Hotel Morava Jevíčko s.r.o.

IČ
2 5 9 8 3 3 2 6

Palackého náměstí 12
Jevíčko
56943

(v celých tisících Kč)

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (A. + B. + C. + D.I.)	001	10 050	4 233	5 817	5 837
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (B.I. + B.II. + B.III.)	003	8 623	4 233	4 390	4 748
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	65	65	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	8 558	4 168	4 390	4 748
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva (C.I. + C.II. + C.III. + C.IV.)	007	1 292	0	1 292	1 057
C. I.	Zásoby	008	364	0	364	315
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	514	0	514	610
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	414	0	414	132
D. I.	Časové rozlišení	012	135	0	135	32
Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Stav v běžném účet. období 5		Stav v minulém účet. období 6	
	PASIVA CELKEM (A. + B. + C.I.)	013	5 817		5 837	
A.	Vlastní kapitál (A.I. + A.II. + A.III. + A.IV. + A.V.1. + A.V.2.)	014	2 657		2 893	
A. I.	Základní kapitál	015	5 200		5 200	
A. II.	Kapitálové fondy	016	0		0	
A. III.	Fondy ze zisku	017	148		148	
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018	-2 456		-2 237	
A. V. 1.	Výsledek hospodaření běžného účetního období /+ -/	019	-235		-218	
A. V. 2.	Rozhodnuto o zálohách na výplatu podílu na zisku /-/	020	0		0	
B.	Cizí zdroje (B.I. + B.II. + B.III. + B.IV.)	021	2 972		2 944	
B. I.	Rezervy	022	0		0	
B. II.	Dlouhodobé závazky	023	2 180		0	
B. III.	Krátkodobé závazky	024	792		2 944	
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	025	0		0	
C. I.	Časové rozlišení	026	188		0	

Sestaveno dne: 28.6.2016

Právní forma účetní jednotky: Společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání účetní jednotky: Hotelý

Podpisový záznam:

PŘÍLOHA P IV: ROZVAHA 2016

ROZVAHA

ve zkráceném rozsahu
ke dni 31.12.2016

(v celých tisících Kč)

IČO
2 5 9 8 3 3 2 6

Název a sídlo účetní jednotky

Hotel Morava Jevíčko s.r.o.

Palackého náměstí 12

Jevíčko

56943

Sestaveno dne: 30.6.2017

Právní forma účetní jednotky: Společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání účetní jednotky: Hotely

a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (A. + B. + C. + D.)	01	10 479	4 613	5 866	5 817
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	02	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (B.I. + B.II. + B.III.)	03	8 733	4 613	4 120	4 390
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	04	65	65	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	14	8 668	4 548	4 120	4 390
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	27	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva (C.I. + C.II. + C.III. + C.IV.)	37	1 655	0	1 655	1 292
C.I.	Zásoby	38	361	0	361	364
C.II.	Pohledávky (C.II.1 + C.II.2)	46	452	0	452	514
1.	Dlouhodobé pohledávky	47	0	0	0	0
2.	Krátkodobé pohledávky	57	452	0	452	514
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	68	0	0	0	
C.IV.	Peněžní prostředky	71	842	0	842	414
D.	Časové rozlišení aktiv	74	91	0	91	135
Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Stav v běžném účet. Období 5		Stav v minulém účet. Období 6	
	PASIVA CELKEM (A. + B. + C. + D.)	01	5 866		5 817	
A.	Vlastní kapitál (A.I. + A.II. + A.III. + A.IV. + A.V. + A.VI.)	02	3 244		2 657	
A.I.	Základní kapitál	03	5 200		5 200	
A.II.	Ážio a kapitálové fondy	07	148		148	
A.III.	Fondy ze zisku	15	0		0	
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	18	-2 692		-2 456	
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	22	588		-235	
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku	23	0		0	
B. + C.	Cizí zdroje	24	2 580		2 972	
B.	Rezervy	25	0		0	
C.	Závazky (C.I. + C.II.)	30	2 580		2 972	
C.I.	Dlouhodobé závazky	31	2 120		2 180	
C.II.	Krátkodobé závazky	46	460		792	
D.	Časové rozlišení pasiv	64	42		188	

Podpisový záznam:

PŘÍLOHA P V: ROZVAHA 2017

ROZVAHA

v plném rozsahu

ke dni 31.12.2017

(v celých tisících Kč)

IČO
2 5 9 8 3 3 2 6

Název a sídlo účetní jednotky

Hotel Morava Jevíčko s.r.o.

Palackého náměstí 12

Jevíčko

56943

Sestaveno dne: 30.6.2018

Právní forma účetní jednotky: společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání účetní jednotky: Hotely

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (A. + B. + C. + D.)	01	11 281	4 981	6 300	5 866
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	02	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (B.I. + B.II. + B.III.)	03	8 732	4 974	3 758	4 120
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (součet B.I. 1. až B.I.5.2.)	04	65	65	0	0
1.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	05	0	0	0	0
2.	Ocenitelná práva	06	65	65	0	0
2.1.	Software	07	65	65	0	0
2.2.	Ostatní ocenitelná práva	08	0	0	0	0
3.	Goodwill	09	0	0	0	0
4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	10	0	0	0	0
5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	11	0	0	0	0
5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	12	0	0	0	0
5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	13	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek (součet B.II.1. až B.II.5.2.)	14	8 667	4 909	3 758	4 120
1.	Pozemky a stavby	15	7 209	3 589	3 620	3 912
1.1.	Pozemky	16	400	0	400	400
1.2.	Stavby	17	6 809	3 589	3 220	3 512
2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	18	1 458	1 320	138	208
3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	19	0	0	0	0
4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	20	0	0	0	0
4.1.	Pěstlivelské celky trvalých porostů	21	0	0	0	0
4.2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	22	0	0	0	0
4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	23	0	0	0	0
5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	24	0	0	0	0
5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	25	0	0	0	0
5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	26	0	0	0	0

IČ: 25983326

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek (součet B.III.1. až B.III.7.2.)	27	0	0	0	0
1.	Podíly – ovládaná nebo ovládající osoba	28	0	0	0	0
2.	Zápůjčky a úvěry – ovládaná nebo ovládající osoba	29	0	0	0	0
3.	Podíly – podstatný vliv	30	0	0	0	0
4.	Zápůjčky a úvěry – podstatný vliv	31	0	0	0	0
5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	32	0	0	0	0
6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní	33	0	0	0	0
7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	34	0	0	0	0
7.1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	35	0	0	0	0
7.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	36	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva (C.I. + C.II. + C.III. + C.IV.)	37	2 549	7	2 542	1 655
C.I.	Zásoby (součet C. I.1. až C.I.5.)	38	389	0	389	361
1.	Materiál	39	0	0	0	0
2.	Nedokončená výroba a polotovary	40	0	0	0	0
3.	Výrobky a zboží	41	389	0	389	361
3.1.	Výrobky	42	0	0	0	0
3.2.	Zboží	43	389	0	389	361
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	44	0	0	0	0
5.	Poskytnuté zálohy na zásoby	45	0	0	0	0
C.II	Pohledávky (C.II.1 + C.II.2)	46	690	7	683	452
1.	Dlouhodobé pohledávky	47	690	7	683	452
1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	48	690	7	683	452
1.2.	Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba	49	0	0	0	0
1.3.	Pohledávky – podstatný vliv	50	0	0	0	0
1.4.	Odložená daňová pohledávka	51	0	0	0	0
1.5.	Pohledávky - ostatní	52	0	0	0	0
5.1.	Pohledávky za společníky	53	0	0	0	0
5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	54	0	0	0	0
5.3.	Dohadné účty aktivní	55	0	0	0	0
5.4.	Jiné pohledávky	56	0	0	0	0

IČ: 25983326

Označení A	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
2.	Krátkodobé pohledávky	57	0	0	0	0
2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	58	0	0	0	0
2.2.	Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba	59	0	0	0	0
2.3.	Pohledávky – podstatný vliv	60	0	0	0	0
2.4	Pohledávky - ostatní	61	0	0	0	0
4.1.	Pohledávky za společníky	62	0	0	0	0
4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	63	0	0	0	0
4.3.	Stát - daňové pohledávky	64	0	0	0	0
4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	65	0	0	0	0
4.5.	Dohadné účty aktivní	66	0	0	0	0
4.6.	Jiné pohledávky	67	0	0	0	0
C.III.	Krátkodobý finanční majetek (C.III.1. + C.III.2.)	68	69	0	69	60
1.	Podíly – ovládaná nebo ovládající osoba	69	0	0	0	0
2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek	70	69	0	69	60
C.IV.	Peněžní prostředky (C.IV.1. + C.IV.2.)	71	1 401	0	1 401	782
1.	Peněžní prostředky v pokladně	72	1 282	0	1 282	773
2.	Peněžní prostředky na účtech	73	119	0	119	9
D.	Časové rozlišení aktiv (D.1. + D.2.+ D.3.)	74	0	0	0	91
1.	Náklady příštích období	75	0	0	0	91
2.	Komplexní náklady příštích období	76	0	0	0	0
3.	Příjmy příštích období	77	0	0	0	0

IČ: 25983326

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
	PASIVA CELKEM (A. + B. + C. + D.)	01	6 300	5 866
A.	Vlastní kapitál (A.I. + A.II. + A.III. + A.IV. + A.V. + A.VI.)	02	3 669	3 244
A.I.	Základní kapitál (A.I.1. + A.I.2. + A.I.3.)	03	5 200	5 200
1.	Základní kapitál	04	5 200	5 200
2.	Vlastní podíly (-)	05	0	0
3.	Změny základního kapitálu	06	0	0
A.II.	Ážio a kapitálové fondy (součet A.II.1. + A.II.2.)	07	148	148
1.	Ážio	08	0	0
2.	Kapitálové fondy	09	148	148
2.1.	Ostatní kapitálové fondy	10	148	148
2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	11	0	0
2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	12	0	0
2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	13	0	0
2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	14	0	0
A.III.	Fondy ze zisku (A.III.1. + A.III.2.)	15	0	0
1.	Ostatní rezervní fondy	16	0	0
2.	Statutární a ostatní fondy	17	0	0
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-) (A.IV.1. + A.IV.2. + A.IV.3.)	18	-2 103	-2 692
1.	Nerozdělený zisk minulých let	19	0	0
2.	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	20	-2 103	-2 692
3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	21	0	0
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	22	424	588
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	23	0	0
B. + C.	Cizí zdroje (součet B. + C.)	24	2 510	2 580
B.	Rezervy (součet B.1. až B.4.)	25	0	0
1.	Rezerva na důchody a podobné závazky	26	0	0
2.	Rezerva na daň z příjmu	27	0	0
3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	28	0	0
4.	Ostatní rezervy	29	0	0

IČ: 25983326

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
C.	Závazky (C.I. + C.II.)	30	2 510	2 580
C.I.	Dlouhodobé závazky (součet C. I.1. až C.I.9.)	31	0	0
1.	Vydané dluhopisy	32	0	0
1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	33	0	0
1.2.	Ostatní dluhopisy	34	0	0
2.	Závazky k úvěrovým institucím	35	0	0
3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	36	0	0
4.	Závazky z obchodních vztahů	37	0	0
5.	Dlouhodobé směnky k úhradě	38	0	0
6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	39	0	0
7.	Závazky - podstatný vliv	40	0	0
8.	Odložený daňový závazek	41	0	0
9.	Závazky - ostatní	42	0	0
9.1.	Závazky ke společníkům	43	0	0
9.2.	Dohadné účty pasivní	44	0	0
9.3.	Jiné závazky	45	0	0
C.II.	Krátkodobé závazky (součet C. II.1. až C.II.8.)	46	2 510	2 580
1.	Vydané dluhopisy	47	0	0
1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	48	0	0
1.2.	Ostatní dluhopisy	49	0	0
2.	Závazky k úvěrovým institucím	50	0	0
3.	Krátkodobé přijaté zálohy	51		0
4.	Závazky z obchodních vztahů	52	44	29
5.	Krátkodobé směnky k úhradě	53	0	0
6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	54	2 060	2 120
7.	Závazky - podstatný vliv	55	0	0
8.	Závazky ostatní	56	406	431
8.1.	Závazky ke společníkům	57	0	0
8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci	58	0	0
8.3.	Závazky k zaměstnancům	59	52	108
8.4.	Závazky ze sociálního a zdravotního pojištění	60	54	53
8.5.	Stát – daňové závazky a dotace	61	300	270
8.6.	Dohadné účty pasivní	62	0	0
8.7.	Jiné závazky	63	0	0
D.	Časové rozlišení pasiv (D.1. + D.1.)	64	121	42
1.	Výdaje příštích období	65	121	42
2.	Výnosy příštích období	66	0	0

Podpisový záznam: