

# Projekt rekonstrukce hotelu XY na hotel kategorie First Class

Bc. Markéta Mičková

---

Diplomová práce  
2014



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

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

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Markéta Mičková**  
Osobní číslo: **M12726**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Podniková ekonomika**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Projekt rekonstrukce hotelu XY na hotel kategorie First Class**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

#### I. Teoretická část

- S využitím dostupné literatury zpracujte teoretická východiska týkající se oblasti hotelových služeb.
- Popište analytické metody použité v práci.

#### II. Praktická část

- Proveďte analýzu trhu, konkurence a cílové skupiny v turistickém regionu Morava.
- Vypracujte projektové řešení rekonstrukce zvoleného hotelu na hotel nabízející služby kategorie First Class.
- Podrobně zpracujte ekonomickou analýzu.

### Závěr

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

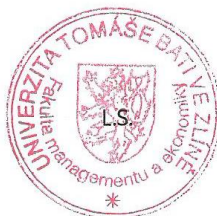
Seznam odborné literatury:

GOELDNER, Charles R. a J. R. Brent RITCHIE. Tourism: principles, practices, philosophies. 9 ed. Hoboken, N.J.: John Wiley, 2009, xix, 624 s. ISBN 9780470084595.  
HOLLOWAY, Christopher J. a Claire HUMPHREYS. The business of tourism. 8th ed. Harlow, England: Financial Times/Prentice Hall, 2009, xiv, 776 s. ISBN 978-0-273-71710-2.  
HORNER, Susan a John SWARBROOKE. Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času. Praha: Grada, 2003, 486 s. ISBN 80-247-0202-9.  
KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. Moderní hotelový management: nejnovější poznatky a trendy v řízení hotelů : komplexní informace o hotelovém provozu a jeho organizaci : optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku : případové studie a příklady. Vyd. 1. Praha: Grada, 2011, 195 s. ISBN 978-80-247-3868-0.  
ORIEŠKA, Ján. Služby v cestovním ruchu. Vyd. 1. Praha: Idea servis, 2010, 405 s. ISBN 978-80-85970-68-5.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.**  
Ústav podnikové ekonomiky  
Datum zadání diplomové práce: **22. února 2014**  
Termín odevzdání diplomové práce: **2. května 2014**

Ve Zlíně dne 22. února 2014

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
*děkanka*



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

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/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<sup>1</sup>;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou/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<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

---

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

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výtisky, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

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

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

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

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

- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou/diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

21. 4. 2014

*Janěková*

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

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k větší výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce se zabývá projektem rekonstrukce hotelu XY na hotel kategorie First Class.

Práce je rozvržena na tři části, z nichž jedna je teoretická a dvě praktické. Teoretická část se zabývá cestovním ruchem a hotelovými službami, které jsou tvořeny ubytovacími službami, stravovacími službami a současnými trendy v hotelnictví. Ve druhé části jsou provedeny analýzy. Jedná se o geografickou analýzu, analýzu potencionální konkurence, PESTE analýzu a SWOT analýzu současného stavu hotelu. Poslední část diplomové práce je tvořena zpracováním projektu rekonstrukce hotelu. Jeho součástí je zajištění lidských zdrojů, technické a technologické vybavení, dopady na životní prostředí, zajištění finančních zdrojů, zdroje financování hotelového provozu, marketingový plán, finanční plán a analýza a řízení rizik.

Klíčová slova: Cestovní ruch, klasifikace, kategorizace, stravovací služby, SPA hotel, outsourcing

## **ABSTRACT**

This thesis deals with the project focused on reconstruction of a hotel XY at the hotel First Class.

The thesis is divided into three parts, one of them is theoretical and two practical. The theoretical part deals with tourism and hotel services, which are formed by accommodation services, food services and current trends in the hotel industry. In the second part the analysis are performed. It is a geographic analysis, analysis of potential competitors, PEST analysis and SWOT analysis of the current state of the hotel. The last part of the thesis deals with creating the project of the hotel reconstruction. It includes the provision of human resources, technical and technological equipment, environmental impacts, ensuring financial resources, sources of financing hotel operations, marketing plan, financial planning and analysis and risk management.

Keywords: Tourism, classification, categorization, food services, SPA hotel, outsourcing

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala vedoucí mé diplomové práce doc. Ing. Zuzaně Tučkové, Ph.D. za odborné vedení a cenné rady, které mi byly velkým přínosem.

## **Prohlášení**

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

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 CESTOVNÍ RUCH</b> .....	<b>11</b>
<b>2 HOTELOVÉ SLUŽBY</b> .....	<b>12</b>
2.1    UBYTOVACÍ SLUŽBY.....	12
2.1.1    Klasifikace ubytovacích zařízení .....	12
2.1.2    Kategorizace ubytovacích zařízení.....	14
2.1.3    Služby ubytovacích zařízení .....	15
2.1.4    Specifikace First Class hotelu .....	16
2.2    STRAVOVACÍ SLUŽBY .....	19
2.3    TRENDY V HOTELNICTVÍ .....	20
2.3.1    Specifické typy hotelů.....	20
2.3.2    Ekologie a enviromentalismus .....	22
2.3.3    Outsourcing .....	25
2.3.4    Technologie.....	26
2.3.5    Sociální sítě .....	27
<b>3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA ANALYTICKÝCH METOD</b> .....	<b>29</b>
3.1    GEOGRAFICKÁ ANALÝZA .....	29
3.1.1    Lokalizační faktory .....	29
3.1.2    Realizační faktory .....	29
3.1.3    Selektivní faktory .....	30
3.2    ANALÝZA KONKURENCE .....	30
3.3    PESTE ANALÝZA .....	31
3.3.1    Politicko-právní faktory .....	31
3.3.2    Ekonomické faktory .....	32
3.3.3    Sociokulturní faktory .....	32
3.3.4    Technologické faktory .....	32
3.3.5    Ekologické faktory .....	32
3.4    SWOT.....	33
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>35</b>
<b>4 ANALYTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>36</b>
4.1    ÚVODNÍ INFORMACE O HOTELU .....	36
4.1.1    Charakteristika .....	36
4.1.2    Lokalita .....	36
4.1.3    Dostupnost.....	37
4.2    GEOGRAFICKÁ ANALÝZA .....	37
4.2.1    Lokalizační faktory .....	39
4.2.2    Realizační faktory .....	44
4.2.3    Selektivní faktory .....	48
4.2.4    Zhodnocení geografické analýzy .....	50
4.3    ANALÝZA KONKURENCE .....	50
4.3.1    Srovnání jednotlivých hotelů .....	51
4.3.2    Zhodnocení analýzy konkurence.....	54



4.4	PESTE ANALÝZA .....	55
4.4.1	Politicko-právní faktory .....	55
4.4.2	Ekonomické faktory .....	56
4.4.3	Sociokulturní faktory .....	59
4.4.4	Technologické faktory .....	62
4.4.5	Ekologické faktory .....	62
4.4.6	Zhodnocení PESTE analýzy .....	63
4.5	SWOT ANALÝZA .....	63
4.5.1	Silné stránky .....	64
4.5.2	Slabé stránky .....	65
4.5.3	Příležitosti .....	65
4.5.4	Hrozby .....	66
4.5.5	Zhodnocení SWOT analýzy .....	66
<b>5</b>	<b>DEFINOVÁNÍ CÍLOVÉ SKUPINY .....</b>	<b>67</b>
<b>6</b>	<b>ZÁVĚRY PRO PROJEKT .....</b>	<b>68</b>
<b>7</b>	<b>PROJEKT REKONSTRUKCE HOTELU NA HOTEL KATEGORIE FIRST CLASS .....</b>	<b>70</b>
7.1	ÚVODNÍ INFORMACE K PROJEKTU .....	70
7.2	POPIS PROJEKTU .....	71
7.2.1	Předmět projektu .....	71
7.2.2	Cíle projektu .....	71
7.2.3	Očekávané přínosy .....	71
7.2.4	Investor a lokalizace projektu .....	71
7.2.5	Etapy projektu .....	72
7.3	TYPY UBYTOVÁNÍ .....	73
7.4	MANAGEMENT PROJEKTU A ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ .....	74
7.4.1	Profese potřebné k zajištění provozu hotelu .....	74
7.4.2	Organizační struktura hotelu .....	77
7.4.3	Odbornost jednotlivých profesí .....	77
7.5	TECHNICKÉ A TECHNOLOGICKÉ ŘEŠENÍ PROJEKTU .....	78
7.6	DOPAD PROJEKTU NA ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ .....	79
7.7	MARKETINGOVÝ PLÁN .....	79
7.8	ZAJIŠTĚNÍ FINANČNÍCH ZDROJŮ PRO PROJEKT .....	81
7.9	ZDROJE FINANCOVÁNÍ HOTELOVÉHO PROVOZU .....	83
7.10	FINANČNÍ PLÁN .....	84
7.10.1	Plán nákladů a výnosů .....	84
7.10.2	Analýza bodu zvratu .....	90
7.10.3	Cash flow .....	91
7.11	ANALÝZA A ŘÍZENÍ RIZIK .....	94
7.11.1	Finanční a ekonomická rizika .....	95
7.11.2	Hmotné škody .....	96
7.11.3	Nepředvídatelné události .....	96
7.11.4	Projektová rizika .....	97
7.11.5	Stavební rizika .....	97
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>99</b>

<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>100</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>105</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>107</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>108</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>109</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>111</b>

## ÚVOD

Cestovní ruch se od svého vzniku neustále vyvíjí a prošel velkými změnami. Jeho vývoj se očekává i v dalších letech, a to především díky růstu globalizace, životní úrovně, rozvoji infrastruktury a technologií. Na druhou stranu však některá odvětví cestovního ruchu mají velmi negativní vliv na životní prostředí např. doprava či masový turismus, jež může vést až k devastaci životního prostředí v dané destinaci. Přesto se cestovní ruch významně podílí na zaměstnanosti a hospodářství daného státu. V některých státech právě cestovní ruch představuje hlavní přínos HDP a jedinou možnost zaměstnání.

Aby mohl cestovní ruch v dané destinaci vzniknout, je velmi důležitá turistická suprastruktura, kterou tvoří ubytovací a stravovací zařízení. Vytváří podmínky pro využívání primární nabídky cestovního ruchu a dlouhodobý pobyt návštěvníka v destinaci. Tyto služby jsou zajištěny především prostřednictvím hotelů. V současné době se hotely snaží poskytovat větší počet služeb, aby splnily všechna přání hostů. Vzhledem k rostoucí životní úrovni je velmi důležité se zaměřit na kvalitu služeb, která se rok od roku zvyšuje na stále vyšší standardy. Hotel si tím zajistí atraktivitu a konkurenceschopnost. V posledních letech očekávají hosté především relaxaci, kterou jim hotely mohou nabídnout prostřednictvím wellness. Dnes se proto řada hotelů na tyto odpočinkové a zdraví prospěšné služby zaměřuje, a bývají označovány jako wellness hotely. Tyto služby také nabízí SPA neboli lázeňské hotely.

Ráda tyto wellness hotely navštěvuji, a proto mě láká podrobnější poznání hotelového prostředí a finanční náročnost provozu a rekonstrukce.

Právě díky rostoucím požadavkům hostů společnost vlastníci hotel zvažuje jeho rekonstrukci. Nejprve bude potřeba provést několik analýz, které budou sloužit k odůvodnění vhodnosti rekonstrukce. Následovat bude zpracování samotného projektu. Ten bude zahrnovat jeho popis, personální zabezpečení, materiální zabezpečení, charakteristiku jednotlivých pokojů, dopad na životní prostředí, marketingový plán, zajištění finančních zdrojů, zdroje financování hotelového provozu, finanční plán a v neposlední řadě analýzu a řízení rizik.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 CESTOVNÍ RUCH

Jeden z prvních významných pokusů o definování cestovního ruchu učinili profesori Hunziker a Krapf v roce 1942. Zpracovali a publikovali knihu *Všeobecná nauka cestovního ruchu*, ve které uveřejnili základy moderní tzv. švýcarské školy cestovního ruchu, která sloužila k rozvoji vědy a praxe. Podle nich je cestovní ruch „*soubor vztahů a jevů, které vyplývají z pobytu na cizím místě, pokud cílem pobytu není trvalý pobyt nebo výkon výdělečné činnosti*“. (Hesková, 2011, s. 8)

„*Cestovní ruch je složený z aktivit, služeb a průmyslu, které poskytují cestovní zážitek: doprava, ubytování, stravování a nápoje, obchody, zábava, zařízení pro aktivity a jiná pohostinství dostupná pro jednotlivce nebo skupiny, které cestují daleko od domova*“ (Goldner a Ritchie 2009, s. 6).

Definování cestovního ruchu je velmi složité a definice musí být konkrétní. Důležité je si nejprve uvědomit, že cestovní ruch je pouze jedna z forem činnosti prováděné ve volném čase, zahrnuje přesun osoby nebo osob mimo jejich bydliště a obvykle při ní vznikají výdaje. (Holloway a Humphreys, 2009, s. 6)

V literaturách se nachází mnoho definic cestovního ruchu. Definováním tohoto pojmu se zabývají také různé organizace. Za nejvýznamnější považujeme definici přijatou organizací UNWTO na Mezinárodní konferenci o cestování a turistické statistice v Ottawě, Kanada, roku 1991. OSN přijímá roku 1993 doporučení UNWTO o turistické statistice.

Oficiální definice zní: „*Cestovní ruch je činnost osob cestujících do míst a pobývajících v místech mimo své obvyklé prostředí po dobu kratší než jeden ucelený rok, za účelem trávení volného času, podnikání a za jiným účelem*“ (Goldner a Ritchie 2009, s. 6).

## 2 HOTELOVÉ SLUŽBY

Hotel je definován jako místo, kde je za úplaty poskytováno ubytování, především krátkodobé, všem kategoriím turistů. V závislosti na klasifikaci jsou vedle ubytovacích služeb poskytovány další služby, např. stravovací, společensko-zábavní, relaxační, konferenční a všechny další, které jsou relevantní v této oblasti. (Křížek a Neufus, 2011, s. 22)

### 2.1 Ubytovací služby

Předpokladem rozvoje především pobytového cestovního ruchu je poskytování ubytovacích služeb. Jejich účelem je poskytnout přenocování nebo přechodné ubytování účastníkům cestovního ruchu mimo místo jejich trvalého bydliště a uspokojit další potřeby, které s ním souvisí. (Křížek a Neufus, 2011, s. 22)

Organizace UNWTO stanovuje doporučení, které se využívá ke klasifikaci a kategorizaci ubytovacích zařízení v mnoha zemích světa, včetně zemí Evropské unie. V doporučení stanovuje zásady označování a zařazování ubytovacích zařízení podle druhu do kategorií (např. hotel, penzion, motel apod.) a podle úrovně vybavení a rozsahu poskytovaných služeb do tříd, které se označují určitým počtem hvězdiček. Většina států EU řadí ubytovací zařízení do pěti tříd, které odpovídají jedné až pěti hvězdičkám. (Orieška, 2010, s. 120)

#### 2.1.1 Klasifikace ubytovacích zařízení

Klasifikace rozděluje ubytovací zařízení do různých kvalitativních kategorií, tedy i do různých cenových kategorií. Čím je klasifikace zařízení vyšší, tím vyšší by měla být kvalita poskytovaných služeb. Hotelový průmysl využívá k propagaci hotelů různé klasifikační systémy, které mají charakter oficiální i neoficiální. Problém klasifikace v Evropské unii spočívá v její nejednotnosti, kvůli níž nelze objektivně srovnávat hotely v jednotlivých státech.

Z tohoto důvodu Asociace hotelů a restaurací České republiky, Sdružení podnikatelů v pohostinství, stravovacích a ubytovacích službách za podpory Ministerstva pro místní rozvoj ČR a České centrály cestovního ruchu sestavily oficiální jednotnou klasifikaci ubytovacích zařízení České republiky kategorie hotel, hotel garni, penzion, motel a botel. Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky se stala součástí mezinárodního systému Hotelstars Union, který sjednocuje klasifikační kritéria v rámci ČR, Maďarska, Německa, Nizozemska, Rakouska, Švýcarska a Švédska. (Orieška, 2010, s. 121-

124) V současné době se k těmto zemím přidalo Lucembursko, Litva, Lotyšsko, Estonsko, Malta a jako poslední se v roce 2013 přidala Belgie, Dánsko a Řecko. (Hotelstars: oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky, ©)

Klasifikace slouží jako pomůcka pro zařazení ubytovacích zařízení kategorií hotel, hotel garni, penzion a motel do příslušných tříd na základě požadavků. Ty jsou stanoveny jako minimální, čili nabízená služba nebo vybavení vyšší úrovně jsou pro danou třídu vyhovující. Klasifikace má pouze doporučující charakter a je na provozovateli ubytovacího zařízení, zda podstoupí certifikaci. (Křížek a Neufus, 2011, s. 23-24)

Klasifikace je založena na 270 kritériích, která sledují např. šířku postelí, připojení k internetu, rozsah stravování, délku služby v recepci. (Orieška, 2010, s. 124)

Klasifikační znaky, samolepky, se udělují na období tří let. Platnost začíná rokem vydání a končí rokem, kdy uplyne tříletá lhůta.

*Obr. 1. Vzor doposud platných klasifikačních znaků v kategorii hotel Tourist*



Zdroj: Hotelstars: oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky, ©

Případné spory řeší klasifikační komise. Zjištění a kontrolu ubytovacího zařízení provádí profesní svaz, který udělil certifikát a klasifikační znak.

Ubytovací zařízení kategorie typu hotel garni, penzion, motel, hotel a depandance mohou mít přiděleny maximálně čtyři hvězdičky.

Ubytovací zařízení, která splňují v rámci jednotlivých tříd více než povinná kritéria a minimální počet nepovinných kritérií, mohou získat navíc označení Superior.

### Třídy ubytovacích zařízení

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

Po obdržení žádosti o vydání certifikátu a klasifikačního znaku musí být žádost vyřízena ve lhůtě do 60 dnů. Každé ubytovací zařízení, které žádá o certifikaci, musí projít nezávislou kontrolou. Ta probíhá za přítomnosti žadatele, je předem ohlášená a provádí ji dva proškolení kontroloři, kteří se prokazují platným průkazem – Pověření ke kontrole. Kontrolor vypracuje protokol o kontrole ve dvou vyhotoveních, který musí být podepsán zástupcem žádajícího ubytovacího zařízení. Kontrolor posuzuje vybavenost ubytovacího zařízení a služeb, posuzuje čistotu, technický stav a kvalitu. Součástí protokolu tvoří celkové zhodnocení čistoty a udržovanosti ve škále – ano, spíše ano, spíše ne, ne. Vždy je připojen komentář kontrolorů. Originál protokolu předávají klasifikační komisi, která projednává žádost. (Křížek a Neufus, 2011, s. 24-25)

#### 2.1.2 Kategorizace ubytovacích zařízení

Kategorizace je proces, kdy dochází k dělení ubytovacích zařízení do jednotlivých kategorií.

Hotel je ubytovací zařízení, které je tvořeno nejméně 10 pokoji pro hosty a je vybaveno pro poskytování přechodného ubytování a služeb s tím spojených (zejména stravovacích). Člení se do pěti tříd.

Hotel garni je ubytovací zařízení, které tvoří nejméně 10 pokojů pro hosty a je vybaveno pro poskytování přechodného ubytování. Je vybaveno jen pro poskytování omezeného rozsahu stravování, minimálně poskytuje snídane. Člení se do čtyř tříd.

Motel je ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty, poskytuje přechodné ubytování a služby s tím spojené zejména pro motoristy. Člení se do čtyř tříd. Zařízení se nachází v blízkosti pozemních komunikací, k dispozici je parkování, recepce a restaurace může být mimo ubytovací část.



Penzion je ubytovací zařízení s nejméně 5 a maximálně 20 pokoji pro hosty, poskytuje omezený rozsah společenských a doplňkových služeb (absence restaurace). Člení se do čtyř tříd.

Botel je ubytovací zařízení, které je umístěné v trvale zakotvené osobní lodi. Člení se do čtyř tříd. (Křížek a Neufus, 2011, s. 22-23)

V souladu s klasifikací se pojmem *dependance* označuje vedlejší budova ubytovacího zařízení, která nemá vlastní recepci. Organizačně souvisí s hlavním ubytovacím zařízením, jež pro *dependance* zajišťuje plný rozsah služeb odpovídající příslušné kategorii a třídě. Není vzdáleno více než 500 m. (Orieška, 2010, s. 122)

Mezi doplňková ubytovací zařízení patří chaty, bungalovy, rolety, kempy a další sezónní zařízení. Ostatní ubytovací zařízení tvoří např. ubytování na studentských kolejích a domovech mládeže v období, ve kterém nejsou využívány ke svému hlavnímu účelu. (Orieška, 2010, s. 119)

### 2.1.3 Služby ubytovacích zařízení

Ubytovací zařízení poskytují také řadu doplňkových služeb. S rostoucí délkou pobytu hosta rostou požadavky na jejich poskytování. Ubytovací zařízení musí poskytovat určitý rozsah a kvalitu služeb, standard služeb při uspokojování poptávky. Standard je ovlivňován:

- charakterem ubytovacího zařízení (ve městě, v lázeňském místě, na horách apod.),
- osobními a věcnými předpoklady (náročností služeb na prostorové předpoklady, a technické vybavení, např. garáž, bazén, sauna atd.),
- sezónními vlivy,
- klientelou (móda, tradice, vkus hostů, struktura hostů aj.),
- úrovní využití lůžkové kapacity (s rostoucí průměrnou dobou pobytu se zvyšují požadavky na standard služeb).

Každé ubytovací zařízení má různý standard placených a neplacených služeb, jejichž charakter je doplňkový. Rozsah poskytovaných služeb závisí na stupni třídy zařízení. Standard poskytovaných služeb roste s výší třídy a větší množství placených služeb přechází do služeb neplacených.

Placené služby jsou poskytovány za peněžní úhradu. Mezi placené služby se řadí prodej časopisů a dalších tiskovin, průvodců, zboží, hygienických potřeb, upomínkových předmětů a květin, zprostředkování telefonních hovorů, umožnění využití faxového a e-mailového

spojení, praní prádla, čištění a žehlení oděvů, půjčování sportovních potřeb, televizních přijímačů, přeprava zavazadel do ubytovacího zařízení a mimo ně, zajištění a půjčování osobních dopravních prostředků, exkurze, zajištění jízdenek, vstupenek, nákupů, poskytování tlumočnických, kancelářských, asistenčních, průvodcovských, směnářských, wellness a animačních služeb, které mohou být zajišťovány ve spolupráci s dalšími dodavateli prostřednictvím outsourcingu. Jedná se o spolupráci především s cestovními kanceláři apod.

Neplacené služby jsou poskytovány bez peněžní úhrady. Zahrnují půjčování denního tisku a jízdních řádů, podávání informací, uvedení hosta do pokoje, buzení hostů, úschova zavazadel, odesílání pošty, půjčování společenských her apod., akceptace platebních karet, přijímání a odevzdávání vzkazů, rezervace míst v restauraci či jiném gastronomickém zařízení, péče o děti hostů, zprostředkování ubytování v jiném zařízení, přivolání taxislužby aj.

Placené a neplacené služby mohou být také děleny na služby poskytované při příjezdu, během pobytu a odjezdu hosta z ubytovacího zařízení nebo na služby základní (ubytování a většinou stravování) a doplňkové (ostatní služby).

Některá ubytovací zařízení bývají vybavena také službami kadeřnickými, holičskými, parkovacími a garážovacími, sportovně-rekreačními (bazén, fitness, sauna, wellness, minigolf, kurty), společensko-kulturními (místnost pro děti, čítárna apod.), službami spojenými s organizováním incentivního a kongresového cestovního ruchu a dalších. (Orieška, 2010, s. 132-134)

#### **2.1.4 Specifikace First Class hotelu**

Povinné požadavky pro First Class hotel podle HotelStars Union.

— Budova a místnosti

- Základními podmínkami každé třídy je čistota a hygiena.
- Všechna vybavení a zařízení jsou funkční a jejich stav je bezchybný.
- Celkový dojem z ubytovacího zařízení odpovídá pro splnění vysokých požadavků.
- Na recepci je samostatný recepční pult.
- Ve veřejných prostorách je k dispozici samostatný nekuřácký prostor ve snídaňové restauraci, hotelová hala s místy k sezení s nápojovým servisem a bar, který je otevřen 6 dnů v týdnu.

## — Nábytek a vybavení

- Hygienické vybavení je tvořeno pokoji, jež jsou všechny se sprchou/WC nebo vanou/WC, sprcha má sprchový závěs nebo sprchovou zástěnu, umyvadlo, zrcadlo, pratelnou koupelnovou předložku, osvětlení u umyvadla, elektrickou zásuvku poblíž zrcadla s označením napětí, nastavitelné kosmetické zrcadlo, háčky nebo závěsné systémy pro ručníky, podlahové vytápění nebo topné těleso, velká odkládací plocha, mýdlo nebo tekuté tělové mýdlo, sklenička na zubní kartáček na osobu, přísada do koupele nebo sprchový gel nebo mýdlo, šampón, hygienické ubrousky, alespoň dva další kosmetické produkty (např. vatové tyčinky, vatové odličovací polštářky, tělové mléko, koupací čepice), toaletní papír, rezervní toaletní papír, WC štětka s pouzdrém, hygienické sáčky na WC, 1 ručník a 1 osuška na osobu, vysoušeč vlasů, odpadkový koš v koupelně, župan na požádání a pantofle na požádání.
- Kvalita spánku je zajišťována kvalitní a dobře udržovanou matrací o minimální tloušťce 13 cm, jednolůžko s minimálním rozměrem 0,90 m x 2,00 m nebo dvojlůžko minimálně s rozměrem 1,80 m x 2,00m matrace, zařízením pro buzení, kvalitní a dobře udržovanou příkrývkou, kvalitním a dobře udržovaným polštářem, dalším polštářem na požádání, nabídkou různých druhů polštářů, další příkrývkou na požádání a možností částečného zatemnění místnosti např. záclonou.
- Pokoj je vybaven šatní skříní nebo výklenkem pro odkládání šatů, odpovídajícím počtem ramínek, policí na prádlo, háčky na šaty, možností zavěsit vak na šaty, 1 místem k sezení na každé lůžko nebo alespoň židle, 1 pohodlným sezením se stolkem, stolem, pracovním stolem nebo deskou s volnou pracovní plochou minimálně 0,5 m<sup>2</sup> a s vhodným osvětlením, elektrickou zásuvkou, další elektrickou zásuvkou poblíž stolu, pracovního stolu nebo pracovní desky, odpadkovým košem v pokoji, místem k uložení zavazadla nebo kufru, zrcadlem na výšku postavy, elektrickou zásuvkou v blízkosti postele, světlem ke čtení u každého lůžka, nočním stolkem nebo odkládací poličkou na každé lůžko a pokojovým osvětlením.
- Cennosti jsou uloženy v centrálním trezoru umístěném např. v recepci nebo v trezoru na pokoji.

- Z elektroniky je na pokoji barevný TV s dálkovým ovládáním o velikosti odpovídající danému pokoji, popisem nastavení programové nabídky a TV programem, který lze nahradit elektronickou formou, a rozhlas.
- Z telekomunikace je veřejně přístupný telefon pro hosty, je zde možnost přijetí a odeslání faxů, telefon v pokoji s vícejazyčným návodem, přístup na internet ve veřejných prostorách a v pokoji a internetové pracoviště přístupné hostům.
- Mezi ostatní povinné vybavení hotelu patří vícejazyčný manuál služeb A – Z, regionální informační materiály, které jsou k dispozici na recepci, psací potřeby a blok na psaní, korespondenční složka, šitíčko v pokoji, taška na prádlo, stroj na čištění obuvi v hotelu a pomůcky na čištění obuvi v pokoji.

— Služby

- Každodenní úklid pokojů a výměna ručníků na požádání, výměna ložního prádla minimálně dvakrát týdně a výměna ložního prádla denně na požádání.
- V pokoji je nabídka nápojů, sklenka na lůžko a otvírák, nápoje jsou dostupné 24 hodin denně prostřednictvím room service a minibar.
- Snídaně jsou podávány formou bufetu nebo je k dispozici odpovídající snídaňový lístek také prostřednictvím room service.
- Jídlo je nabízeno prostřednictvím room service do 22.00 hodin, tříchodové menu s výběrem à la carte nebo formou bufetu a alespoň jedna restaurace à la carte otevřená alespoň 6 dnů v týdnu.
- Recepce je otevřená 18 hodin a telefonicky dostupná 24 hodin denně, pracuje zde personál, který ovládá dva jazyky (češtinu a jeden světový jazyk), pomáhá se zavazadlem na požádání, zajišťuje služby kopírování nebo možnost obstarání fotokopí a zajišťuje bezpečné místo pro úschovu zavazadel příjezdějících nebo odjíždějících hostů.
- K dispozici jsou služby prádelny a žehlení. Pokud jsou věci doručeny před 9.00 hod., jsou navraceny v tentýž den s výjimkou víkendů.
- Platit lze kreditními i debetními kartami.
- V hotelu jsou poskytovány další různé služby, mezi něž patří profesionální hotelová podpora informačních technologií pro hosty, denní tisk v hotelu,

čištění obuvi, krejčovská služba a drobné opravy a nabídka hygienických předmětů.

— Organizace nabídky

Webové stránky s vypovídajícími realistickými obrázky hotelu, orientační nákres nebo plán lokality na Internetu nebo na vyžádání, systém pro zjištění stížností, zjišťování a vyhodnocování připomínek hostů a kontroly Mystery guest neboli anonymního hosta. (Hotelstars: oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky, ©)

## 2.2 Stravovací služby

Stravování tvoří mohutné odvětví podnikání v Evropě a je rozhodujícím prvkem mnoha evropských destinací cestovního ruchu. Hlavní činnost spočívá v přípravě jídel, která jsou konzumována v zařízeních provozovatele stravovacích služeb nebo doma, u zákazníků. Produkt stravování se skládá z hmotných prvků (jídlo a nápoje) a nehmotných služeb. (Horner a Swarbrooke, 2003, s. 351)

Provozovatelé ubytovacích služeb řadí stravovací služby do svých nabídek, protože umožňují uspokojování základní potřeby výživy, přispívají k zotavení a vytváří větší fond volného času využitelného k uspokojování potřeb účastníků cestovního ruchu.

Stravovací služby jsou poskytovány jako součást ubytovacích zařízení (hotelů, penzionů, motelů aj.), v tomto případě hovoříme o odbytových částech<sup>1</sup>, nebo jako samostatné objekty, které uspokojují potřeby nejen účastníků cestovního ruchu, ale také místního obyvatelstva. Některá stravovací zařízení, která jsou součástí ubytovacího zařízení, mají přímý vstup z ulice.

S přihlédnutím k funkci a vztahu k uspokojování potřeb hostů se stravovací zařízení člení na:

- zařízení převážně se stravovací funkcí (základní stravování zajišťuje např. restaurace, motorest, samoobslužná restaurace aj.),
- zařízení s funkcí doplňkového stravování a občerstvení (např. denní bar, bistro, bufet aj.),

---

<sup>1</sup> Odbytová část je prostor stravovacího zařízení, který je přístupný hostům.

- zařízení se společensko-zábavní funkcí (např. kavárna, vinárna, noční bar apod.). (Orieška, 2010, s. 137-139)

Tyto funkce se realizují v konkrétních zařízeních veřejného – restauračního stravování. Pro účely statistického sledování v návaznosti na systém používaný v zemích Evropské unie se tato zařízení člení do dvou velkých skupin – kategorií a to na restaurace a bary. Kritériem pro začlenění do příslušné kategorie je převažující druh poskytovaných služeb.

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

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

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

## 2.3 Trendy v hotelnictví

Trendy v hotelnictví se postupem času mění. Mezi současné trendy můžeme zařadit specifické typy hotelů, ekologii, outsourcing, high-tech a především sociální sítě.

### 2.3.1 Specifické typy hotelů

V posledních letech se na trhu objevily nové typy hotelů, mezi které patří boutique hotely, design hotely, golf hotely, resort hotely, spa a wellness hotely.

#### **Boutique hotel**

Můžeme jej v ČR nalézt také pod názvem butik hotel. Je pro něj charakteristické:

- velikost – hotel je malý. Neměl by mít více než 100 pokojů, avšak musí mít alespoň 10 pokojů,
- vlastnictví – jedná se buď o:
  - nezávislý hotel,
  - součást větší značky hotelu,

- křídlo velkého hotelu – hotel se v tomto případě cítí víceméně jako samostatný hotel s vlastní recepcí, halou, výzdobou a lepšími službami,
- osobní služby – posláním dobrého boutique hotelu je poskytovat výjimečné osobní služby,
- zařízení – moderní nebo designový interiér. K výzdobě se používají elegantní materiály a ostrá barevná paleta. Často zprostředkuje smysl pro místo s ohledem na místní dědictví,
- zaměření na F&B – součástí je často vynikající restaurace a bar, který navštěvují kromě hostů i lidé z okolí. Hotel se může pochlubit uznávaným šéfkuchařem,
- je excentrický – snaží se vyjádřit jedinečnost mírně vzpurnými pokojovými detaily a programy pro hosty, např. mýdlový concierge, který krájí na plátky vážené mýdlo s vůněmi jako margarita nebo čokoláda, nebo tygří kožešinou před krbem,
- místo – hotely se nachází ve městě a malé hotely bývají umístěné v mrtvém centru města,
- hotel má moderní vibrace a odpovídající temperamentní hosty – není obecný či nevýrazný, snaží se být jedním z druhu a klientela je individualistická. (Harrison, ©2014)

### **Design hotel**

Design hotel se snaží odlišit se, být jedinečný až výjimečný a nabídnout individuální přístup. Mezi základní znaky patří:

- menší počet lůžek,
- značkový design vybavení,
- intimní atmosféra a klid,
- maximální pohodlí hostů,
- místo – hotely nalezneme v prostorách bývalých věznic, skladů, netypických prostorech.

Za první design hotel v České republice je považován hotel Holiday Inn Prague Congress Centre. (Zimová, 2002)

### **Resort**

Ubytovací zařízení, jež splňuje požadavky pro kategorii Hotel Standard – Luxury. Resort je uzavřený soubor objektů, ve kterém může být restaurace a recepce mimo ubytovací část

a poskytuje společensko-kulturní a sportovní vyžití. Do třídy Luxury může mít recepce omezený provoz na minimálně 18 hodin. (Hotelstars: oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky, ©)

### **Golf resort**

Golf resort musí splňovat podmínky pro resort a také být vybaven minimálně devítijamkovým normovaným hřištěm podle parametrů České golfové federace. (Hotelstars: oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky, ©)

### **Spa hotel**

Také nazýván lázeňský hotel, jenž se nachází v místě se statutem lázeňského místa podle Zákona č. 164/2001 Sb. a splňuje požadavky pro kategorii hotel, který zajišťuje zároveň lázeňskou péči podle §33 Zákona č. 48/1997 Sb. (Hotelstars: oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky, ©)

Spa hotel nabízí luxusní a krásné lázeňské doplňky jako je osobní čajový servis, značkové lázeňské procedury, které nejsou zcela běžné, a vyšší úroveň vybavení a zákaznických služeb. Hotely jsou obvykle vybaveny párou, saunou, fitness centrem a bazénem. Je možno také soukromě najmout osobního trenéra nebo učitele jógy.

Hotely jsou také otevřeny pro místní obyvatele, ti nicméně nemají plný přístup ke všem zařízením hotelu. Spa hotely mají luxusní pokoj, zážitkovou restauraci a luxusní lázeňské centrum, které je o odpočinku a relaxaci. (Brown, ©2014)

### **Wellness hotel**

Pobyty v hotelu jsou spojené s odbornou péčí a rehabilitací hostů, kterým je k dispozici sportovní a rekreační zařízení a nabídka racionální stravy. (Orieška, 2010, s. 119)

Někdy označení wellness hotel znamená, že hotel nabízí lázeňské služby a možná také speciální nabídku. Mezi lázeňské služby, které nabízí, patří masáže, zábaly a péče o obličej. Zároveň hotel poskytuje luxusní ubytování v pěkném prostředí. (Christensen, © 2003 – 2014)

## **2.3.2 Ekologie a environmentalismus**

Mimo podmínky ochrany životního prostředí při výstavbě a provozování ubytování jsou všechny systémy, které se zabývají ochranou životního prostředí a vytvářením podmínek udržitelného cestovního ruchu, dobrovolné. Subjekty cestovního ruchu se do těchto dobro-



volných programů zapojují, jelikož jsou si vědomy, že spotřebovávají přírodní zdroje, vodu, energii a suroviny. Tento pozitivní vztah podnikatelského subjektu k životnímu prostředí je důležitým marketingovým faktorem.

Rostoucí zájem o stav životního prostředí vede podniky k zavádění systémů environmentálního řízení (EMS – Environmental Management Systems). Tyto systémy vedou k aktivnímu přístupu podniku ve sledování, řízení a snižování dopadů jeho činností na životní prostředí.

EMS neposkytuje výhody pouze pro životní prostředí, ale také pro samotný podnik, jenž je zavedl. V podniku se zavedenými environmentálními systémy řízení dochází ke snižování provozních nákladů (týkají se např. surovin či energií), zlepšení vnitropodnikové komunikace, dochází k lepšímu vymezení pravomocí a odpovědnosti, zlepšení vztahů s obchodními partnery a státní správou, podnik získává konkurenční výhodu apod.

Pokud se podnik rozhodne pro zavedení EMS, má dvě možnosti, jak jej zavést:

- podle evropského EMAS,
- podle mezinárodních norem řady ISO 14000 (zejména podle kmenové normy ISO 14001). (Křížek a Neufus, 2011, s. 153-154)

EMAS neboli Systém řízení podniku a auditů z hlediska ochrany podniku, jedná se o systém, jenž je uplatňován v Evropské unii, reps. Evropské hospodářské zóně. V platnost vstoupil na základě nařízení Rady č. 1836/1993 v dubnu 1995.

Pro plnou účast v Programu EMAS a zařazení do příslušného národního registru musí podnik učinit následující:

- vykonat úvodní přezkoumání stavu životního prostředí, jež odhalí vliv podniku na životní prostředí a soulad s legislativou vztahující se k ochraně životního prostředí, ale i např. pracovníků,
- vytvořit politiku ochrany životního prostředí,
- vymežit cíle ochrany životního prostředí a zavést je,
- zavést EMS,
- pravidelně provádět interní nebo externí audity tohoto systému,
- sepsat prohlášení o stavu životního prostředí a nechat je ověřit nezávislým ověřovatelem (musí se to opakovat minimálně každé 3 roky),
- provést registraci u příslušného subjektu,

- zpřístupnit veřejnosti prohlášení o stavu životního prostředí. (Křížek a Neufus, 2011, s. 154)

ISO 14001 se od EMAS liší zejména v následujících bodech:

- není potřeba vykonat úvodní přezkoumání stavu životního prostředí,
- přesně nestanovuje četnost ani metodologii provádění auditů,
- nemusí být publikováno a ověřeno prohlášení o stavu životního prostředí,
- není vyžadována aktivní účast zaměstnanců na zavádění EMS,
- orientuje se především na fungování a zlepšování EMS než na zlepšování vlivu podniku na životní prostředí. (Křížek a Neufus, 2011, s. 154)

### **Green management v hotelu**

Neboli „zelený management“ se stává nedílnou součástí řízení každého hotelu. Jeho hlavním úkolem je zavedení a dodržování ekologických principů a jejich sladění s ekonomickými zájmy hotelu. Zelený management může prospět v naplňování ekonomických cílů např. z omezené spotřeby, vyplývají redukované náklady.

Musí být sestaven manuál, který bude obsahovat opatření ve třech základních oblastech - odpadové hospodářství, úspora energií a trénink zaměstnanců.

Opatření lze obecně charakterizovat:

- plným přizpůsobením všem zákonným opatřením, jež byla vydána k ochraně životního prostředí,
- dosažením spolehlivosti používaných ekologických opatření v praxi v celém provozu,
- minimalizováním spotřeby vody, energie a materiálů,
- minimalizováním odpadu, redukováním, vrácením do užívání a recyklováním zdrojů spotřebovaných v hotelové činnosti jakkoliv je to možné,
- omezováním znečištění na minimum a přiměřeným upravováním výstupů,
- zvaním smluvních partnerů, dodavatelů a zákazníků k účasti na ochraně životního prostředí,
- spoluprací s ostatními partnery působícími v cestovním ruchu, sdělovacích prostředcích a společenských organizacích k šíření úkolů v ochraně životního prostředí,

- zabezpečením tréninku pro všechny zaměstnance a dostatečných informací k dosažení vytyčených cílů,
- zveřejňováním stanovených přístupů a naplňováním praktických kroků,
- pravidelným sledováním a zaznamenáváním dopadu uskutečněných opatření,
- porovnáváním výkonů s plány, úkoly a cíli.

Příklady šetření životního prostředí v hotelu:

- s minimálními náklady na realizaci,
  - třídění hotelového odpadu – plast, papír, tetrapak, sklo atd.,
  - používání šetrných pracích prostředků,
  - využití zeleného programu na ručníky v koupelně,
- s určitými náklady na realizaci,
  - vybavení toalet dvoustupňovým splachovacím zařízením,
  - instalace úsporných světel,
  - vybavení hlavic sprch omezovačem průtoku vody, jenž zajišťuje méně vody a vyšší tlak při zajištění komfortu hostů,
- s poměrně značnými náklady na realizaci,
  - vybavit pokoje centrálními spínači osvětlení,
  - využívat solární články a tepelná čerpadla,
  - vybavit hotel inteligentním systémem měření a regulace teploty pro celou budovu. (Křížek a Neufus, 2011, s. 155-157)

### 2.3.3 Outsourcing

Pojem outsourcing je zkratkou anglického termínu Outside Resource Using, což znamená využití vnějších zdrojů. Spočívá ve vyčlenění některých oblastí činnosti v rámci podniku (jedná se o vnitřní outsourcing) nebo přidělení externím poskytovatelům (jedná se o externí outsourcing). Toto rozhodování se dá vyjádřit také slovy make or buy, tzn. udělej si sám nebo kup.

Outourcing nabývá stále na významu, především v dobách, které nejsou charakteristické prosperitou, jelikož se jedná o jednu z možností snižování nákladů. Podniky vyčleňují dílčí činnosti, které mohou obstarat efektivněji jinde, v tom spočívá hlavní cíl outsourcingu. Současně může dojít ke zvýšení kvality nakupovaných služeb z důvodu vyšší specializace poskytovatele.

Při externím outsourcingu jsou jednotlivé činnosti z podniku kompletně vyčleněny a předány třetím poskytovatelům. Při změnách organizačních struktur uvnitř podniku dochází k internímu outsourcingu.

Outsourcing má řadu podob v praxi, zahrnuje např. provoz baru, restaurace, vrátnice, prádelny, housekeeping, zahradní úpravy, úklid sněhu atd.

Výhody outsourcingu:

- zvyšování úrovně a konkurenceschopnosti podniku,
- snižování nákladů,
- zlepšování procesu řízení organizace,
- snižování rizikovosti podnikání,
- zlepšování flexibility organizace.

Mezi hlavní nevýhody patří cíle podniku a ty může mít zadavatelský a poskytovatelský podnik rozlišné, např. zadavatelský má cíle strategické a poskytovatelský usiluje o krátkodobě dosažitelné cíle.

Přes všechny výhody a nevýhody je třeba mít na paměti, že odpovědnost za kvalitu služby poskytované hostovi má hotel. (Křížek a Neufus, 2011, s. 178-179)

#### **2.3.4 Technologie**

V polovině osmdesátých let minulého století se také v cestovním ruchu a specificky v hotelnictví začaly výrazně uplatňovat informační technologie, nejprve jako alternativa psacích strojů. V polovině let devadesátých pronikly informační technologie celosvětově do celé struktury služeb cestovního ruchu. Postupem času tyto technologie nabývaly na významu, což se týká rychlosti přenosu informací, komunikace, efektivnosti provozování podniků a řízení.

V hotelech se využívají provozní softwarové produkty, na které jsou kladeny specifické požadavky. Výhody těchto produktů převažují nad výhodami manuální administrace, např. nepřetržité fungování, snížený výskyt chyb, lepší přístup k informacím, lepší kvalita informací, snížení nákladů, lepší služby zákazníkům, ekologičnost apod.

V hotelích jsou využívány komplexní systémy, které se nazývají Property Management System. Mezi typické funkce těchto systémů patří recepce, restaurační systém, skladové hospodářství, účetnictví a Sales & Marketing. Mezi základní funkce každého systému ho-

telového podniku patří rezervační funkce, evidence účtu hosta, tisk účtu a základní přehledy a statistiky.

V dnešní době jsou hojně využívány internetové distribuční systémy. Jedná se o internetové aplikace, které umožňují přímé rezervace on-line nebo poptávku a potvrzení rezervace. Za nejúspěšnější považují čeští hoteliéři rezervační portál Booking.com, druhý je portál Expedia.com, jenž přináší nejvíce rezervací provozovatelům a majitelům pražských hotelů. V regionech se hned po Booking.com dává přednost českým rezervačním systémům, např. Hotel.cz nebo Ubytovani.cz. (Křížek a Neufus, 2011, s. 166-169)

Průzkumy potvrdily, že více než tři čtvrtiny hostů požadují volný přístup na web. Připojení by mělo být jednoduché a důkladně vyzkoušené. Problém by neměl nastat ani při pohybu hosta po hotelu. Pokud tento problém nastane, hosté, kteří připojení při pohybu potřebují, se již do hotelu znovu nevrátí. Mezi hotelové novinky lze zařadit WiFi připojení již při transferu v hotelových vozidlech. Tuto novinku využívá již několik hotelů na Novém Zélandu. Pomocí ní hosté během cesty vyplní registraci, při příjezdu opouštějí vozidlo s klíčem od pokoje a nemusí se zdržovat procedurou v recepci. Řetězec Stamford zavedl aplikaci iGuest do mobilních přístrojů, pomocí níž si host může objednat hotelové jídlo do svého pokoje na určenou hodinu.

Roste také důležitost technické vybavenosti pokojů s ohledem na potřebná rozhraní pro připojení mininotebooků, tabletů apod., což vede k vybavení pokojů technickým panelem. Některé hotely dávají přístroje hostům k dispozici. Hosté, kteří nejvíce toto vybavení využívají, jsou manažeři na služebních cestách.

Pro hoteliéry je důležité udržovat krok s technologiemi a využívat nástrojů, které jsou k dispozici, aby se udrželi na trhu a přilákali nové hosty, jimž dokážou připravit prostředí, do kterého se budou rádi vracet a hovořit o něm. (Šulcová, 2013, s. 14, 16)

### **2.3.5 Sociální sítě**

Sociální sítě jsou a budou trendem č. 1. Čím dál tím více lidí, kteří jsou na cestách, řeší vše prostřednictvím mobilních přístrojů a hotely toho musí umět využít. Každý pod třicet, čtyřicet let je připojen k sociální síti přes svůj chytrý mobil, proto musí hotel jejich prostřednictvím ukázat své výhody. Mezi nejvyhledávanější globální sociální sítě patří Facebook, Twitter, LinkedIn, Blogs a YouTube. Nejčastěji hoteloví manažeři sázejí na Facebook a Twitter. Výzkumy prokazují, že důvěru na sociální síti značka buduje nejméně dva roky

soustavnou prací s příznivci, nabízením různých projektů a kampaní. Mimo jiné se trendem stala krátká videa s hosty, kteří sdělují svoje zkušenosti s hotelovými službami. Video je umístěno na sociálních sítích, stránkách hotelu nebo na YouTube. (Šulcová, 2013, s. 16)

### 3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA ANALYTICKÝCH METOD

Nejprve bude provedena geografická analýza. Jako analýza mikroprostředí byla zvolena analýza konkurence a pro analýzu makroprostředí analýza PESTE. Pro analýzu vnějšího a vnitřního prostředí firmy byla vybrána analýza SWOT.

#### 3.1 Geografická analýza

Geografická analýza se skládá z lokalizačních, realizačních a selektivních faktorů.

##### 3.1.1 Lokalizační faktory

Lokalizační faktory jsou také nazývány primární nabídkou cestovního ruchu. Zahrnují složky produktu destinace cestovního ruchu:

- přírodní potenciál – jedná se o soubor podmínek, které jsou vnějším motivačním faktorem a významným činitelem, jenž determinuje účast na cestovním ruchu. Je jedním z rozhodujících činitelů rozvoje cestovního ruchu v destinaci. V souvislosti s přírodním potenciálem hovoříme o geomorfologickém, biologickém, klimatickém a hydrologickém potenciálu,
- kulturně-historický potenciál – je tvořen atraktivitami cestovního ruchu, které svou hodnotou přitahují určité návštěvníky. Jedná se o hrady, zámky, muzea, skanzeny, rezervace lidové architektury, sakrální památky, národně-historické památky, městské památkové rezervace, zábavní a tematické parky,
- kulturně-společenský potenciál – je uměle vytvořen a patří k organizovaným složkám produktu. Patří sem veletrhy, výstavy, kongresy, sympozia, hudební, folklorní a filmové festivaly, náboženské, sportovní a obchodní akce. (Királ'ová, 2003, s. 40-41)

##### 3.1.2 Realizační faktory

Realizační faktory jsou také nazývány jako sekundární nabídka cestovního ruchu. Tyto faktory představují prostředky ke splnění potřeb, požadavků a očekávání. Sekundární nabídku cestovního ruchu tvoří:

- turistická suprastruktura – zahrnuje ubytovací a hostinská zařízení, která vytvářejí podmínky pro využívání primární nabídky cestovního ruchu,

- turistická infrastruktura – je tvořena tour operátory, cestovními kanceláři, cestovními agenturami, místními, regionálními a národními informačními kanceláři cestovního ruchu, směnárny, kulturně-společenskými zařízeními, sportovně-rekreačními zařízeními, rekreační dopravou a záchrannou službou,
- všeobecná infrastruktura - zahrnuje dopravu a dopravní dostupnost, půjčovny automobilů, zásobování elektřinou, vodou, plynem, likvidaci odpadů, technické sítě, obchodní síť a síť služeb. (Királ'ová, 2003, s. 42-45)

### 3.1.3 Selektivní faktory

Jsou také nazývány jako objektivní stimulační faktory. Ty jsou členěny na:

- administrativní podmínky – jsou tvořeny zákony, právními předpisy, zákony, vyhláškami apod.,
- demografické skutečnosti – se týkají počtu obyvatel destinace, mobility apod.,
- ekonomické faktory - patří sem např. podíl služeb cestovního ruchu na tvorbě HDP, výdaje obyvatelstva na služby spojené s turistikou,
- politické faktory – řadíme sem politické skutečnosti na různých úrovních. (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011 s. 38)

## 3.2 Analýza konkurence

Hotel zjišťuje svou současnou situaci na příslušném trhu pomocí analýzy konkurence. Organizace si musí uvědomit, že operuje ve vysoce konkurenčním prostředí. Proto by měla analyzovat silné a slabé stránky konkurentů, aby s jejich pomocí mohla nad nimi získat konkurenční výhodu. Konkurenty mohou být organizace, které nabízejí podobné produkty či služby, jsou zaměřeny na stejné tržní segmenty, mají stanoveny podobné ceny nebo operují ve stejné geografické oblasti. (Horner a Swarbrooke, c2003, s. 236)

Pokud se tato analýza v pravidelném intervalu opakuje, umožňuje využít silné stránky a přednosti hotelu k odvrácení ohrožení ze strany konkurence. Management hotelu musí neustále věnovat pozornost kromě hosta i svým konkurentům a porovnávat vlastnosti a ceny služeb, vyhodnocovat komunikaci konkurence s hosty, analyzovat efektivnost prodeje apod.

Hlavním úkolem managementu hotelu je především hledání odpovědí na otázky:

- Kdo jsou naši konkurenti?



- Jaké používají strategie?
- Jaké jsou jejich cíle?
- Kdo jsou jejich zákazníci?
- Jaké jsou jejich silné a slabé stránky?
- Jak zpravidla reagují na své ohrožení?

Při analýze je potřeba poznat nejen současnou, ale také potenciální konkurenci. Ta může pomoci hotelu předvídat, jak bude konkurence reagovat na změnu trhu a tím přijmout odpovídající strategická rozhodnutí. (Királ'ová, 2006, s. 32)

### 3.3 PESTE analýza

Analýzou makroprostředí neboli také vnějšího prostředí se rozumí všechny síly, které působí na organizaci, ale nejsou pod její kontrolou. Tyto síly mohou být politické, ekonomické, sociokulturní a technologické. Analýza těchto sil se často nazývá PEST nebo STEP. (Horner a Swarbrooke, c2003, s. 233)

V oblasti cestovního ruchu působí ještě jeden faktor, a to ekologický (přírodního prostředí).

Cílem analýzy je vybrat ty faktory, které jsou pro podnik důležité. Proto je při analýze faktorů nezbytné, aby ten, kdo analýzu provádí, věnoval maximální úsilí stanovení budoucího vývoje a jeho možného dopadu na podnik, místo atd. (Jakubíková, 2013, s. 101)

#### 3.3.1 Politicko-právní faktory

Rozhodnutí jsou významně ovlivňována vývojem politického prostředí. Toto prostředí zahrnuje zákony, vládní úřady a zájmové skupiny, které ovlivňují a omezují organizace a jednotlivce ve společnosti. (Kotler, 2007, s. 154)

Řadíme zde politickou stabilitu, stabilitu vlády, vliv politických stran, zákony, daňovou a sociální politiku, členství země v různých politicko-hospodářských sdruženích, ochranu životního prostředí, dohody o zamezení dvojího zdanění apod. Toto prostředí vytváří rámec pro všechny podnikové a podnikatelské činnosti. (Jakubíková, 2013, s. 100)

V politickém prostředí pro rozvoj cestovního ruchu patří mezi nezbytné podmínky mír a příznivé politické klima. Omezujícím faktorem rozvoje je terorismus. Legislativa může vytvářet podmínky pro rozvoj nebo útlum cestovního ruchu. (Jakubíková, 2012, s. 121)

### 3.3.2 Ekonomické faktory

Ekonomické faktory ovlivňují kupní sílu a nákupní zvyky spotřebitele. Kupní sílu potřebují lidé stejně jako trhy. Národy se odlišují úrovní a rozložením příjmů. Marketéři musí sledovat trendy a spotřební chování v rámci jednotlivých trhů i mezi nimi. (Kotler, 2007, s. 146)

Mezi ekonomické faktory patří vývoj hrubého domácího produktu, stav platební bilance státu, míra inflace či deflace, průměrná výše důchodu, životní minimum, kupní síla aj. Ekonomické faktory mají vliv na nákupní zvyky a kupní sílu spotřebitele. (Jakubíková, 2013, s. 100)

### 3.3.3 Sociokulturní faktory

Socio-kulturní faktory působí ve dvou rovinách. Jsou faktory, které podmiňují chování organizací a můžeme u nich sledovat kulturní a sociální vlivy, které působí na jednání organizací. Další faktory jsou spojeny s kupním chováním spotřebitelů. Ty členíme na kulturní, např. spotřební zvyky, osobní image, kulturní hodnoty, a sociální, např. mobilita obyvatel, majetek, vývoj životní úrovně, úroveň vzdělání. (Jakubíková, 2013, s. 100)

### 3.3.4 Technologické faktory

Jedná se o faktory, které vytvářejí nové technologie a ty dále vytvářejí nové produkty a příležitosti na trhu. Technologické prostředí je charakteristické rychlými změnami. (Kotler, 2007, s. 152)

Vliv technologického rozvoje na úspěšnost nabídky hotelu je výrazný. Projevuje se hlavně možností propojení různých technologií. Jedná se o technologie administrativní, informační, telekomunikační, nové technologie pro přípravu a zpracování jídel, ale také nové technologie v oblasti vytápění, stavebnictví, čistící apod. V současné době roste vliv automatizace především z důvodu dokonalejšího a masovějšího využití. Také se zvyšuje počet lidí využívajících vizuální komunikaci, která má velký význam pro nabídku hotelu. (Királ'ová, 2006, s. 32)

### 3.3.5 Ekologické faktory

Ekologické faktory zahrnují přírodní zdroje, které jsou využívány jako vstupy. V posledních letech roste zájem o životní prostředí. Jeho ochrana je klíčovým globálním problémem, který musí veřejnost a společnosti řešit. (Kotler, 2007, s. 148)

Na úspěšnost hotelu na trhu má velký vliv vztah hostů a domácího obyvatelstva k životnímu prostředí. Dle názoru expertů a hostů ubývá návštěvníků destinací, které překročily doporučenou hranici znečištění. V minulosti bezvýznamná místa se dnes stávají cílem hostů, kteří vyhledávají nové formy cestovního ruchu, např. ekoturismus, venkovský a dobrodružný cestovní ruch aj. (Királ'ová, 2006, s. 32)

### 3.4 SWOT

Jakubíková (2013, s. 129) říká, že: „*Cílem SWOT analýzy je identifikovat to, do jaké míry jsou současné strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopná se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí*“.

Metoda je pojmenována podle počátečních písmen následujících anglických slov:

- Strengths (síly),
- Weaknesses (slabosti),
- Opportunities (příležitosti),
- Threats (hrozby). (Janečková, 2001, s. 74)

SWOT analýza je původně sestavena z dvou analýz, a to z analýzy SW a analýzy OT. Je doporučeno začínat analýzou příležitostí a hrozeb, které přicházejí z vnějšího prostředí firmy. Poté následuje důkladná analýza silných a slabých stránek, která se týká vnitřního prostředí firmy, tzn. jejích cílů, zdrojů, materiálního prostředí, firemní kultury, mezilidských vztahů, organizační struktury aj. (Jakubíková, 2013, s. 129)

Silné stránky představují výhody hotelu oproti konkurentům. Patří mezi ně např. bohatost nabídky, přírodní prostředí, historie, image, odbornost zaměstnanců, péče o hosta apod.

Slabé stránky představují nevýhodu oproti konkurentům. Je důležité je co nejdříve stanovit a snížit jejich vliv na minimum či je úplně odstranit. Nicméně přílišná koncentrace na odstranění slabých stránek za každou cenu může vést k oslabení silných stránek a pozici hotelu na trhu. Mezi slabé stránky hotelu patří např. vysoké provozní náklady, nedostatek zdrojů, nízká úroveň poskytovaných služeb, neznalost trhu, cena produktu apod.

V rámci analýzy silných a slabých stránek by měl hotel odpovědět na otázky:

- Jak je hotel velký?
- Jaké má kapacity?
- Kde je lokalizován?

- Kdy je nejvyšší vytíženost?
- Kdo jsou hosté ubytovacích služeb a kdo pohostinských služeb?
- Jaká je v hotelu atmosféra?
- Jaký je fyzický stav hotelu?
- Jaký je výsledek analýzy jednotlivých hotelových středisek?

Výsledkem porovnání silných a slabých stránek s konkurencí je odhalení specifických předností hotelu (unique selling proposition).

Mezi příležitosti hotelu patří např. objevení nového tržního segment, vstup do hotelového řetězce, změny v legislativě aj. Tyto příležitosti může hotel využít ke zvýšení výnosů, prodeje apod.

Naopak hrozbami se může stát např. silná konkurence, klesající tržní podíl, vstup významného hotelového řetězce, změny v legislativě apod. Hrozby většinou působí negativně na činnosti hotelu. Pokud je hotel podcení, může dojít až ke snížení finančních zdrojů. (Kirářová, 2006, s. 25-27)

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 4 ANALYTICKÁ ČÁST

Nejprve budou poskytnuty informace o hotelu a poté bude provedena geografická analýza. Dále analýza potencionální konkurence z důvodu plánované rekonstrukce. V PESTE analýze bude zjištěno, jak na hotel působí jednotlivé faktory prostředí. SWOT analýzou současného stavu hotelu budou zjištěny jeho silné, slabé stránky a také příležitosti a hrozby, kterým by měl podnik věnovat dostatečnou pozornost.

### 4.1 Úvodní informace o hotelu

Hotel je ve vlastnictví společnosti XY, která patří k lídrům na trhu domácích elektrospotřebičů, spotřební elektroniky, mobilních telefonů a fototechniky. Od roku 1997 provozuje tři horské hotely ve Velkých Karlovicích na Valašsku (hotel Lanterna 4\*, hotel Horal a hotel Galik). Také zde provozuje Ski areál Razula a běžecké tratě. Tyto hotely a ski areál tvoří Resort Valachy. (O nás, © 2010)

#### 4.1.1 Charakteristika

Hotel se nachází ve Valticích na Jižní Moravě a složen z hotelu a kempu, který se nachází v zahradě hotelu. Hotel nabízí 99 lůžek. Dva pokoje jsou dvoulůžkové, třináct třílůžkových a čtrnáct pokojů je čtyřlůžkových. Pokoje jsou jednoduše zařízené s nejnutnějším vybavením. K dispozici jsou v hotelu společné sprchy a toalety na chodbě a také společná kuchyň s varnou konvicí a mikrovlnnými troubami. Hosté také mohou využívat pračku či sušičku prádla a také sušárnu oblečení. V budově se také nachází kolárna, ve které mohou hosté uložit jízdní kola a další sportovní nářadí. Recepce je otevřena od soboty do čtvrtka mezi 8 hod. a 10:30 hod., pro check-out a mezi 16 a 18 hod., pro check-in, v pátek a ve dny před svátky pro check-out mezi 8 hod. a 10:30 hod. a pro check-in, mezi 16 a 19 hod. (Hostel Valtice, © 2010)

#### 4.1.2 Lokalita

Hotel se nachází ve městě Valtice, které leží při hranicích s Rakouskem v jižní části Lednicko – valtického areálu. Valtice jsou známé především krásným zámekem, rozvinutým vinařstvím a turistikou. Mezi nejvzácnější patří Lednicko-valtický areál, který je v seznamu míst Světového kulturního a přírodního dědictví UNESCO. Mezi nejznámější akce i v zahraničí patří Valtické vinné trhy a Valtický košť. Ve sklepení zámku nachází Národní salon vín a Národní vinařské centrum. Mezi dvě významné instituce patří Střední vinařská

škola a Vinařská akademie. Dále město nabízí zrenovované Valtické Podzemí, cykloturistické stesky apod. (Geografické údaje, ©2011)

Budova hotelu je situována v rozlehlé zahradě a nedaleko železniční stanice Valtice – město. Areál hotelu se zahradou má rozlohu 5 ha. Zahrada velmi příznivě působí na hosty. Hotel je ideálním místem pro odpočinek, rodinnou dovolenou, také i sportovní dovolenou. Nachází se přibližně 60 km od Brna, 90 km od Bratislavy a 80 km od Vídně.

#### **4.1.3 Dostupnost**

Nejjednodušší možností je doprava osobním automobilem. Hotel je vybaven dostatečným počtem parkovacích míst, tak zákazníci nemají problém s parkováním. Ostatní zákazníci mohou využít vlakové dopravy ČD a. s. nebo autobusovou dopravou. Vlakové či autobusové spoje jezdí v pracovních dnech v pravidelných intervalech.

## **4.2 Geografická analýza**

Pomocí geografické analýzy budou shrnuty důležité ukazatele turismu ve Valticích a jeho okolí.

### **Vymezení Valtic a okolí**

Analýza se bude zabývat městem Valtice a jeho okolím. Pro lepší vymezení okolí bude použita turistická oblast Pálava a Lednicko-valtický areál. Tato oblast patří do Jihomoravského kraje, je součástí Regionu soudržnosti (NUTS2) Jihovýchod. Jihomoravský kraj je současně turistickým regionem Jižní Morava. Oblast tohoto turistického regionu přibližně odpovídá také okresu Břeclav.

Obr. 2. Turistický region Jižní Morava



Zdroj: Jižní Morava, ©2013

Oblasti v turistickém regionu Jižní Morava:

- Brno a okolí – barva červená,
- Moravský kras a okolí – barva hnědá,
- Pálava a Lednicko-valtický areál - barva oranžová,
- Slovácko<sup>2</sup> – barva modrá,
- Znojmo a Podyjí – barva zelená.

Součástí turistického regionu Pálava a Lednicko-valtický areál jsou tyto obce: Bavory, Boleradice, Borkovany, Bořetice, Branišovice, Brod nad Dyjí, Brumovice, Břeclav, Březí, Bulhary, Cvrčovice, Diváky, Dobré Pole, Dolní Dunajovice, Dolní Věstonice, Drnholec, Hlohovec, Horní Bojanovice, Horní Věstonice, Hrušky, Hustopeče, Ivaň, Jevišovka, Kašnice, Klentnice, Klobouky u Brna, Kobylí, Krumvíř, Křepice, Kurdějov, Ladná, Lednice, Mikulov, Milovice, Moravský Žižkov, Morkůvky, Němčičky, Nikolčice, Nosislav, Novosedly na Moravě, Nový Přerov, Pasohlávky, Pavlov, Perná, Podivín, Pohořelice, Popice, Pouzdřany, Příbice, Přítluky, Rakvice, Sedlec, Starovice, Starovičky, Strachotín, Šakvice, Šitbořice, Troskotovice, Uherčice, Valtice, Velké Bílovice, Velké Hostěrádky, Velké Němčice, Velké Pavlovice, Vlasatice, Vranovice, Vrbice, Zaječí. (Jižní Morava, ©2013)

Hlavními centry z těchto obcí jsou Valtice, Lednice, Břeclav a Mikulov.

---

<sup>2</sup> Region Slovácko částečně zasahuje do Zlínského kraje.



#### 4.2.1 Lokalizační faktory

Turistický region Pálava a Lednicko-valtický areál lze charakterizovat výbornými přírodními podmínkami, o čemž svědčí i jeho druhý název, Zahrada Evropy.

Vymezit geomorfologicky region Pálava je složité. Jsou to celky Mikulovské vrchoviny a zčásti Dyjsko-svaratekého a Dolnomoravského úvalu. Nalezneme zde CHKO Pálava, která byla vyhlášena již v roce 1976 a její dnešní výměra činí 8300 ha. V jejím centru je hřeben Pavlovských vrchů, které mají délku 12 kilometrů a nejvyšším vrcholem je Děvín, který měří 555 m. Dále k této oblasti přiléhá pahorkatina Milovického lesa a celé území bylo v roce 1986 vyhlášeno biosferickou rezervací UNESCO. V roce 2003 byla tato biosférická rezervace rozšířena a přejmenována na biosférickou rezervaci Dolní Morava. Mikulovská vrchovina náleží do geomorfologické oblasti Jihomoravské Karpaty a je ohraničena ze severu a východu Dolnomoravským úvalem, ze západu Dyjskosvrateckým úvalem a na jihu tvoří státní hranici s Rakouskem. Dolnomoravský úval je geomorfologický celek, který je součástí geomorfologické oblasti Jihomoravská pánev a jedná se o výraznou tektonickou sníženinu. Úval sousedí na západě s Mikulovskou vrchovinou a Dyjsko-svrateckým úvalem, na jihu je vymezen tokem řeky Morava a také Dyje (resp. státní hranicí s Rakouskem), na východě s Bílými Karpatami, Vizovickou vrchovinou a Chvojnickou pahorkatinou a na severu s Hornomoravským úvalem, Chřiby, Kyjovskou pahorkatinou a Ždánickým lesem. Místy má úval charakter pahorkatiny, ale převažují říční terasy a nivy. Dyjsko-svratecký úval je plochá sníženina, která je vyplněna třetihorními a čtvrtohorními sedimenty. Úval je ohraničen Mikulovskou vrchovinou, Dolnomoravským úvalem, Ždánickým lesem, Litenčickou pahorkatinou, Vyškovskou bránou, Dražanskou vrchovinou, Bobravskou vrchovinou, Boskovickou brázdou a Jevišovskou pahorkatinou.

Pálava je nejsušší a nejteplejší oblast České republiky. V krajině se střídají vinice, vápencová skaliska, skalní stepi a lesostepi. Nejrozmanitější je fauna a flóra mokřadních ekosystémů a oblastí stepního charakteru. Nalezneme zde množství chráněných rostlin, např. kosatce sibiřské, bledule atd. Nachází se zde četná vodní jezera, největší z nich jsou nádrže Nové mlýny. Zdržují se zde vodní ptáci jako kormoráni, volavky, ale i orel mořský. (Brandos, ©)

Území Lednicko-valtického areálu (LVA) je sevřeno mezi řekou Dyjí, Pálavou a hranicí s Rakouskem. V prostoru mezi městy Lednice a Valtice leží přírodní park, který patří k největším příkladům komponované krajiny na celém světě. Komplex Lednicko-

valtického areálu byl zařazen v roce 1996 na seznam světového kulturního a přírodního dědictví UNESCO. V roce 2003 se stal součástí biosférické rezervace UNESCO Dolní Morava. Areál je známý také jako významná ornitologická lokalita. Nalezneme zde také soustavu Lednických rybníků, která je chráněna jako národní přírodní rezervace, mokřad mezinárodního významu v rámci Ramsarské konvence a jako lokalita systému Natura 2000. (Turistická oblast Pálava a Lednicko-valtický areál, [b.r.] )

Kromě již zmíněných řek Dyje a Moravy se na území turistického regionu vyskytuje přírodní léčivá jodobromová minerální voda, díky které v Lednici vznikly léčebné lázně.

V regionu má bohatou tradici zemědělství, a to díky velmi příznivým půdním a klimatickým podmínkám. Zemědělství je zaměřeno na výrobu obilovin, okopanin a na pěstování teplomilné zeleniny, vinné révy a ovoce. Výměra zemědělské půdy činí téměř 70 tisíc hektarů a současným trendem je obnova vinic. Ty jsou pěstovány na výměře více než 8,5 tisíc ha.

Region leží v teplé klimatické oblasti, která patří na jižní Moravě k nejteplejším. Průměrná roční teplota dosahuje 9°C. Na jaře dosahuje průměrná teplota 14°C, v létě 17°C, na podzim 5°C a v zimě -0,6°C. Průměrné množství srážek na území je 519 mm. Nejvíce srážek z ročního úhrnu připadá na jaro a to 33 %, na léto 31 %, na podzim 20 % a na zimu 16 %. (ČSÚ, ©2014)

Oblast turistického regionu je bohatá na přírodní i kulturní památky. Mezi nejvýznamnější patří:

— památky UNESCO a národní

- zámek Lednice – Zámek je postaven ve stylu anglické tudorovské gotiky a jedná se o vrcholné dílo romantické architektury. Jde o jednu z nejnavštěvovanějších památek v České republice, národní kulturní památku a je součástí Lednicko-valtického areálu. V areálu zámku se nachází mimo jiné např. zrekonstruovaný palmový skleník z poloviny 19. století, který je nejstarší v Evropě.
- zámek Valtice – Zámek je bývalým nástupnickým sídlem rodu Lichtenštejnů, což dokazuje rozsáhlost a monumentálnost areálu. Současná podoba zámku pochází z poloviny 18. století. V areálu zámku sídlí Národní vinařské centrum, o. p. s., které ve sklepech provozuje Salon vín České republiky. Jedná se o nejvyšší soutěž vín v České republice. Uložená vína je možno i zakoupit. Součástí

těchto prostor je také expozice o našem vinařství a vinařských oblastech. (Jižní Morava, ©2013)

- Janův hrad – Hrad připomíná středověkou zříceninu a stojí na bažinách, přitom byl postaven na počátku 19. století. Nechal jej postavit Jan Lichtenštejnský v období romantismu jako středověkou iluzi. (Lednicko Valtický areál, ©)

— památky UNESCO

- Minaret – Nejstarší romantická stavba v LVA, která je postavená v maurském slohu. Měří přes 60 metrů a jedná se o největší minaret v neislámských zemích. (Jižní Morava, ©2013)
- Rendez-vous – Někdy se mu také říká Dianin chrám. Jedná se o poměrně mohutný empírový zámek, který má tři poschodí. Stavba připomíná vítězný oblouk ze starověkého Říma. Nechal jej postavit Jan I. z Lichtenštejna.
- Tři Grácie – Chrám má tvar kruhového ochozu, který podpírá 12 jónských sloupů. Zezadu je přistaven sál s toskánskou lodžii. Nicméně na první pohled zaujme socha trojce nahých žen, které vytesal z jediného balvanu Leopold Fischer. Tři Grácie zobrazují tři antické bohyně – Athénu, Afroditu a Artemis. (Lednicko Valtický areál, ©)

— památky regionální

- zřícenina Dívčí Hrady (Děvičky) – Počátky hradu spadají do prvních desetiletí 13. století, avšak současná podoba hradního komplexu je gotická ze 14. století. Později, v 16. a 17. století, proběhly stavební úpravy. Dnes zříceninu tvoří nepravidelní obdélník o délce 65 m a šířce 20 m.
- archeologická expozice - Věk lovců a mamutů – Na severozápadním úbočí Pavlovských vrchů v Dolních Věstonicích se nachází světově známý komplex sídlišť lovců mamutů, který pochází z doby před 25-30 000 lety. Zde byla nalezena v roce 1925 Dr. Karlem Absolonem jedna z nejslavnějších ženských plastik, věstonická Venuše. Expozice je umístěna v barokní budově bývalé radnice a věnuje se přehledu poznatků ze starší doby kamenné v Dolních Věstonicích.
- Židovská synagoga v Mikulově – Nazývá se Horní Synagoga, nebo dříve zvaná Stará, Velká nebo Dómská. Jedná se o nejstarší dodnes stojící mikulovskou židovskou synagogu, která pochází z 16. století. Je poslední dochovanou synagogou lvovského typu v České republice. Dnes slouží k prohlídkám, výstavám a koncertům. (Jižní Morava, ©2013)

- biosférická rezervace
  - Svatý kopeček – Jedná se o jednu z významných přírodních dominant Mikulova. Na Svatém kopečku (363 m. n. m.) nalezneme množství zákonem chráněných druhů rostlin. Z tohoto důvodu byl v roce 1946 vyhlášen biosférickou rezervací. V roce 1992 byl vyhlášen přírodní rezervací. Na jeho vrcholu stojí poutní kostel sv. Šebestiána, zvonice a stavby křížové cesty. (Jižní Morava, ©2013)

#### Atraktivita ve městě Valtice:

- památky UNESCO a národní
  - zámek Valtice – Viz výše.
- památky národní
  - Národní zemědělské muzeum Valtice – Muzeum pořádá krátkodobé výstavy, připravuje vzdělávací a doprovodné programy pro děti a školní mládež. V muzeu se nachází expozice vývoje zelinářství a ovocnářství, historické vinařské lisy a nářadí, ptáci Lednicko-valtického areálu a muzejní miniarboretum, balkonové květiny a letničky. (NZM Valtice, © 2010 – 2014)
- památky regionální
  - Městské muzeum Valtice – V expozici muzea nalezneme archeologické nálezy a vykopávky, dějiny rodu Lichtenštejnů, lidové kroje, valtické vinařství a další. Jsou zde také pořádány různé tematické výstavy. (Jižní Morava, ©2013)
  - Muzeum železné opony – Jedná se o první muzeum svého druhu. Jeho cílem je poskytnout co nejautentičtější prezentaci situace na státní hranici ve 20. století. Jedná se o období mezi roky 1951 a 1989, kdy službu na hranicích vykonávala pohraniční stráž a byla vynakládána snaha o absolutní neprostupnost státní hranice. (O nás, © 2014)
  - Muzeum Torture – Muzeum nabízí expozici historie mučení a útrpného práva, většina z exponátů je plně funkčních. (Jižní Morava, ©2013)
  - Bylinková zahrada – Jedná se o první ukázkovou zahradu, která využívá přírodní principy péče v České republice. V zahradě je zasazeno více než 300 druhů bylin. Představují se zejména léčivé rostliny, ale také afrodiziakální byliny, bylinky mýtů a legend. (Bylinková zahrada, ©)

- Stezka bosou nohou – Je nevšední turistickou atrakcí, která byla otevřena v květnu roku 2013. V České republice se jedná o raritu, nicméně v Německu a Rakousku jsou oblíbeny. Stezka měří necelých 5 km a vede ze sousední rakouské obce Schrattenberg k Valticím. Po cestě je umístěno celkem 11 zastávek, např. návštěvníci se mohou projít bosí po šiškách, písku, kamenech, kůře apod. (Stezka bosou nohou, [b.r.]

Mezi zajímavosti patří soustava vodních děl Nové Mlýny, Sirotčí hrádek, vyhlídková Stolová hora a horolezecký terén strmé vápencové stěny Martinky (ČSÚ, ©2014).

Zámek Lednice je již druhým rokem druhou nejnavštěvovanější památkou ve správě Národního památkového ústavu. K 15. 10. 2013 byla návštěvnost zámku 295875 osob, což je o 17765 osob více oproti roku 2012. (Hlavní návštěvnická sezóna 2013 na památkách ve správě NPÚ končí, © 2003-14)

*Tab. 1 Návštěvnost památek ve Valticích  
v roce 2012*

<b>Památka</b>	<b>Počet návštěvníků</b>
Státní zámek Valtice	42000
Museum Torture	25000
Kolonáda (Reistna)	9850
Národní zemědělské muzeum	8000
Bylinková zahrada	6700
Muzeum železné opony	6500
Rendez-vous (Dianin chrám)	5000
Zámecký sklep	3660
Městské muzeum	600

Zdroj: Turistů ve Valticích přibylo. Lá-  
kalo je i muzeum mučicích nástrojů,  
©2012

Nejnavštěvovanější v regionu byl zámek Lednice, Valtice a na třetím místě se umístilo Museum Torture. Celkem navštívilo památky v roce 2012 ve Valticích 107310 osob.

Region nabízí naučné stezky, naučné vinařské stezky, naučnou archeologickou stezku, cyklovýlety a pěší trasy. Turistické informační centrum v Břeclavi vydalo tipy na cyklovýlety a pěší trasy. Oba tyto tipy nabízejí trasy o různých délkách či náročnostech. Pěších tipů je celkem sedm a osm tipů na cyklovýlety. Z Dolních Věstonic do Pavlova vede Naučná archeologická stezka. Naučných stezek a naučných vinařských stezek je celkem jede-

náct. V některých případech se jedná o kombinaci těchto tipů a někdy k nim lze přiřadit cyklostezky.

V turistickém regionu se téměř každý den koná nějaká akce. Většina akcí v tomto regionu má vztah k vínu, ale konají se zde i divadelní představení, koncerty a řada dalších. Např. Pálavské vinobraní, v Břeclavi se každý pátek konají farmářské trhy, ve Valticích se letos bude konat 47. ročník Valtických vinných trhů, IV. Výstava vín Lednicko-valtického areálu, Lednické parní léto, Slavnosti vína mladého a růžového, 5. ročník Mikulov Gourmet Festival, S vínem pěšky i na kole, Mezinárodní hudební festival Concentus Moraviae, Valtické podzemí – Noc otevřených sklepů, Valtické krojované hody, Valtické cyklobraní a další. Na některé akce, především hudební a divadelní, se vybírá vstupné. (Turistická oblast Pálava a Lednicko-valtický areál, [b.r.]) Silnou tradici mají krojované hody v oblasti Hanáckého Slovácka především ve Velkých Bílovicích, Vrbici a Rakvicích (ČSÚ, ©2014).

#### 4.2.2 Realizační faktory

##### Doprava

Doprava je jedním ze základních faktorů rozvoje cestovního ruchu. Doprava a dopravní prostředky usnadňují a zrychlují přepravu lidí z místa na místo, ale také mají negativní vliv na životní prostředí.

##### Automobilová přeprava

Turistický region je velmi dobře dostupný z Brna dálnicí D2, která vede do Bratislavy. Pro sjezd z dálnice do tohoto turistického regionu je možné využít celkem tři výjezdy na dálnici D2 – na 25. km, 41. km a 48. km, podle místa plánované návštěvy. První výjezd na 25. km u Hustopečů je vhodný, pokud turista míří přímo do oblasti Mikulova či Pálavy. Druhý výjezd směrem na Podivín lze také využít pro návštěvu Mikulova, ale také je dobře dostupný LVA. Třetí výjezd u Břeclavi je vhodné využít pro návštěvu LVA. Dále je z tohoto regionu dobře dostupná Vídeň a Bratislava. V Břeclavi se nachází dvě půjčovny aut (Turistická oblast Pálava a Lednicko-valtický areál, [b.r.]).

##### Autobusová doprava

LVA je prostřednictvím hromadné dopravy nejlépe dostupný z města Břeclav. V pracovní dny jede do Lednice každou hodinu minimálně jeden autobus. Do Valtic nejede přímý spoj z Břeclavi každou hodinu, ale dá se jet do Lednice, kde za chvíli navazuje autobusový spoj do Valtic. Víkendové spojení do Lednice a Valtic z Břeclavi není tak frekventované

jako přes týden. Mikulov je z Břeclavi také dobře dostupný a autobusy jezdí v pracovní dny téměř každou hodinu, ale o víkendu je interval mezi spoji delší.

#### Železniční přeprava

Vlakové spojení vede z Břeclavi do Znojma a na této trase zastavuje mimo jiné ve Valticích a Mikulově. V pracovní dny jezdí vlak pravidelně jednou za hodinu a o víkendech jednou za dvě hodiny. Lednice nemá pravidelné vlakové spojení, pouze v letní sezóně je zajištěna železniční přeprava osob historickými vlaky. Pro sezónu 2014 bude na trati Břeclav – Lednice zajištěna přeprava nostalgickými vlaky, které budou jezdit každou sobotu, neděli a svátek od 1.5. do 28.9. celkem 4x denně (Tiskové zprávy: Novinky v novém vlakovém jízdním řádu pro rok 2014 v Jihomoravském kraji, © 2008).

#### Vodní doprava

Z Břeclavi po řece Dyji vede lodní doprava dvěma směry. První vede na sever k Janohradu a druhá na jih k Pohansku. Cesta, která vede k Janohradu, vede přes Lednici. Zde mohou turisté využít plavbu po dvou trasách. První cesta je kratší a vede od přístaviště pod zámek k Minaretu. Druhá cesta vede přes lužní les k Janovu hradu. Plavby zastrešuje 1. plavební společnost a lodě vyplouvají denně od dubna do října, v případě příznivého počasí se plavby konají i o zimních víkendech. (Lednicko Valtický areál, ©) V Břeclavi nalezneme půjčovnu lodí a v Pasohlávkách půjčovnu windsurfového vybavení (Turistická oblast Pálava a Lednicko-valtický areál, [b.r.]).

#### Letecká doprava

Turistický region nedisponuje žádným letištěm. Nicméně nejbližší letiště mezinárodního charakteru se nachází v Brně Tuřanech vzdáleném od Valtic 68 km a další ve Vídni v Rakousku, které je vzdálené od Valtic 95 km.

## Ubytovací služby

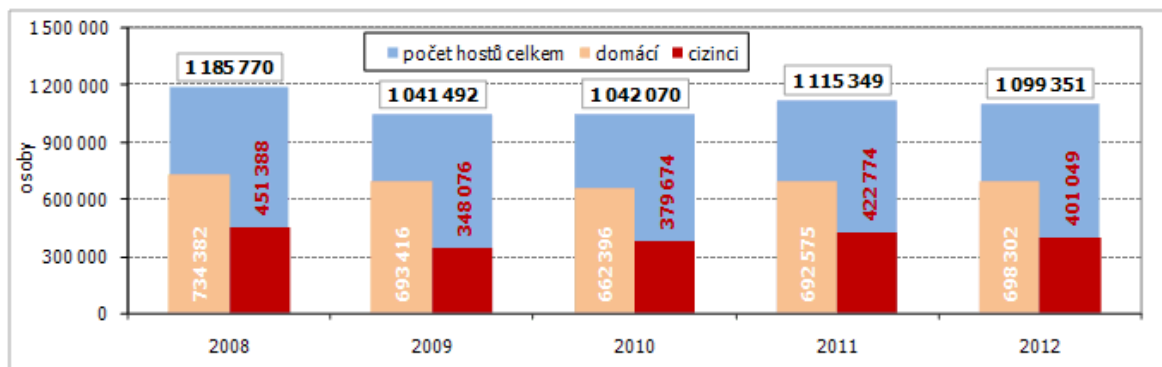
Tab. 2 Kapacita hromadných ubytovacích zařízení  
v turistickém regionu Pálava a LVA

Rok	Zařízení	Pokoje	Lůžka
2008	106	2 222	5 950
2009	106	2 207	5 970
2010	106	2 242	6 129
2011	146	2 592	7 187
2012	138	2 545	6 922

Zdroj: Vlastní zpracování; ČSÚ: Krajská správa  
ČSÚ v Brně, ©2014

Počet hromadných ubytovacích zařízení v turistickém regionu mezi lety 2008 a 2010 stagnoval, poté nastal v roce 2011 jejich prudký nárůst. V roce 2012 došlo k mírnému poklesu. Změna počtu pokojů a lůžek v letech 2008 až 2010 je způsobena zánikem a vznikem ubytovacích zařízení, avšak jejich počet se udržel na stejné úrovni. Ze 138 ubytovacích zařízení v roce 2012 není žádné klasifikováno 5\*, čtyři hotely či motely mají 4\*, ostatních hotelů je dvacet devět, penzionů je nejvíce, a to padesát devět, kempů je dvanáct, chatových osad a turistických ubytoven je šestnáct a ostatních zařízení jinde nespecifikovaných je osmnáct.

Graf 1. Počet hostů v hromadných ubytovacích zařízeních v Jihomoravském kraji



Zdroj: ČSÚ: Krajská správa ČSÚ v Brně, ©2014

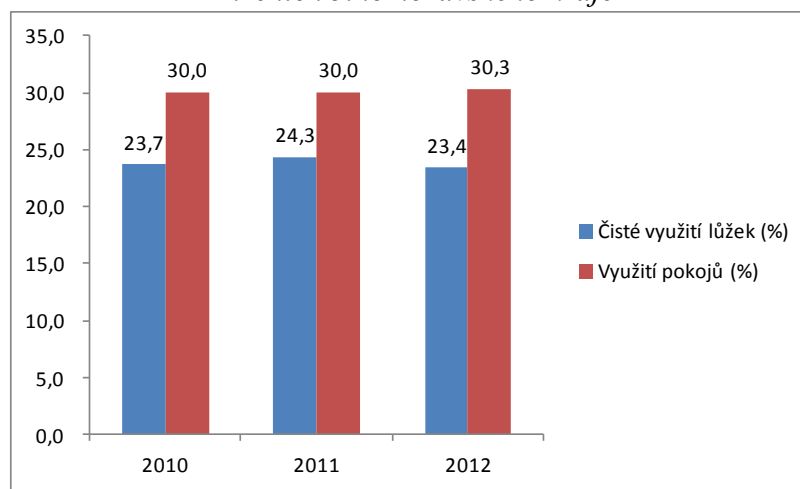
Podle Grafu 1. je zřejmé, že nejvíce hostů v ubytovacích zařízeních v Jihomoravském kraji je domácích, nicméně podíl zahraničních hostů v roce 2012 činí 36,5 %. Nejvíce zahraničních hostů využívajících ubytovací zařízení Jihomoravského kraje je z Polska (19,4 %), Slovenska (13,0 %) a Německa (11,6 %). Hosté zde stráví pouze 2 noci. (ČSÚ: Krajská správa ČSÚ v Brně, ©2014) Podle nových údajů se počet ubytovaných hostů v roce 2013



zvýšil o 7,2 % a činil 1178724 ubytovaných hostů (Jižní Morava: Turisté se vracejí, jižní Morava v počtu turistů stále hned za Prahou, © 2008).

Průměrná doba pobytu hostů v ubytovacích zařízeních Jihomoravského kraje činila v letech 2010-2012 tři dny, z toho nerezidentů 2,7 dnů. (ČSÚ: Krajská správa ČSÚ v Brně, ©2014)

*Graf 2. Čisté využití lůžek a využití pokojů v ubytovacích zařízeních Jihomoravského kraje*



Zdroj: Vlastní zpracování; ČSÚ: Krajská správa ČSÚ v Brně, ©2014

Růst a následný pokles čistého využití lůžek je způsoben růstem a poklesem počtu pokojů a lůžek v ubytovacích zařízeních v letech 2010 – 2012 na území Jihomoravského kraje. Využití pokojů, neboli také čistá obsazenost pokojů, v letech 2010 – 2011 činilo 30 % a v roce 2012 došlo k mírnému nárůstu o 0,3 %.

### **Stravovací služby**

V regionu nalezneme tento počet jednotlivých druhů stravovacích zařízení:

- bary – 8,
- cukrárny – 8,
- kavárny a čajovny – 26,
- pivnice – 33,
- restaurace - 153,
- rychlé občerstvení - 26,
- vinárny a vinné sklepy – 219. (Turistická oblast Pálava a Lednicko-valtický areál, [b.r.]

Nabídka druhů stravovacích zařízení je široká a poměrně četná. Nejpočetnějšími zařízeními jsou vinárny a vinné sklepy a poté restaurace. Velké množství vináren a vinných sklepů souvisí s dlouholetou tradicí pěstování vinné révy v Jihomoravském kraji. Většina produkce vína pochází z tohoto kraje, proto nelze podniknout návštěvu bez jeho degustace. Ta je mnohdy jedním z hlavních důvodů návštěvy.

### **Ostatní služby**

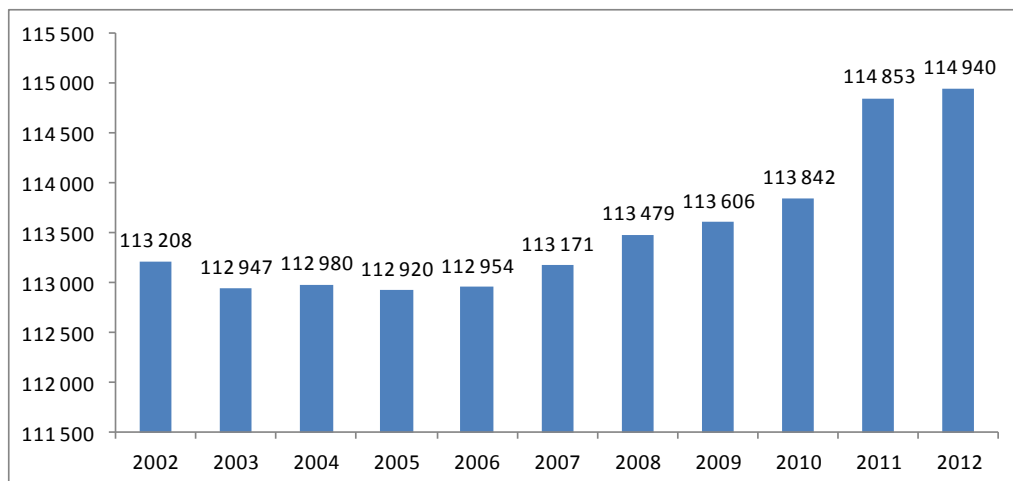
Na území se nachází pět cestovních kanceláří a šest cestovních agentur. V regionu působí celkem šest turistických informačních center, poskytujících informace turistům. Nacházejí se ve městech Lednice, Mikulov, Pasohlávky, Valtice a Zaječí. Z povahy krajiny vyplývá, že je vhodná pro cyklisty. Ti mají k dispozici celkem dvanáct opraven kol. Nejvíce je jich v Břeclavi a další naleznou také v Lednici, Milovicích a Rakvicích. Turisté, kteří přijedou do regionu bez kola, ale chtěli by si je vypůjčit, tak mohou učinit v celkem deseti půjčovnách. Nejvíce je jich v Mikulově a další jsou ve Valticích, Lednici, Břeclavi a Pasohlávkách. Pro zahraniční turisty jsou k dispozici celkem tři směnárny, které se nacházejí v Mikulově. Dále směnárenské služby poskytuje šest bank a čtyři hotely. V případě úrazu či zdravotních problémů jsou na území celkem dvě nemocnice, a to v Břeclavi a Valticích. Ze sportovně rekreačních zařízení region nabízí aeroklub, přírodní a kryté koupaliště, aquapark, bobovou dráhu, bowling, fitness, jezdecký klub, tenisový kurt, lezeckou stěnu, lukostřelbu, městský stadion, paintball, windsurfing, jachting a zimní stadion. (Turistická oblast Pálava a Lednicko-valtický areál, [b.r.]

### **4.2.3 Selektivní faktory**

Turistický region Pálava a Lednicko-valtický areál je tvořen převážně okresem Břeclav. K 31. 12. 2012 byl počet obyvatel v regionu 114940. Počet obyvatel má od roku 2003 rostoucí tendenci, jak zobrazuje Graf 3. Důvodem růstu je rostoucí počet narozených dětí a přistěhovaných osob. Jejich počet také převyšuje počet zemřelých a vystěhovaných. Počet obyvatel okresu je srovnatelný s okresem Znojmo. Nižší počet obyvatel má pouze okres Blansko a Vyškov. Sčítání lidí v roce 2011 ukázalo, že nejvíce ekonomicky aktivních obyvatel bylo zaměstnáno v průmyslu, a to více jak 27 %, v obchodě a pohostinství pracovalo 14 %, ve stavebnictví 8 % a v zemědělství téměř 6 %. Rozloha okresu činí 1038 km<sup>2</sup>. Hustota obyvatel se pohybuje kolem 111 obyvatel/km<sup>2</sup> a je třetí nejnižší v kraji. Co se týká obyvatel v okrese, mají velmi mírnou převahu ženy s 50,9 %, jejich průměrný věk činí 42,8 let. Muži jsou zastoupeni 49,1 % a jejich průměrný věk je o něco nižší, a to 39,6. Nej-

více je zastoupena skupina obyvatel v produktivním věku, tedy od 15 do 64 let (69,7 %). Obyvatel ve věku 65 let a více je 16,0 % a obyvatel od 0 do 14 let je 14,3 %. (ČSÚ, ©2014)

Graf 3. Počet obyvatel v okrese Břeclav 2002-2012



Zdroj: Vlastní zpracování; ČSÚ, ©2014

Z důvodu příznivého ekonomického vývoje dochází ke zvyšování životní úrovně obyvatelstva, ta souvisí s růstem průměrné hrubé měsíční mzdy, která podle ČSÚ (Krajská správa ČSÚ v Brně, ©2014) v Jihomoravském kraji v roce 2013 činila 24186 Kč. Podíl nezaměstnaných osob v okrese v loňském roce činil 8,63 % a v rámci kraje byl tento podíl třetí nejvyšší.

Turistický region je součástí Regionu soudržnosti Jihovýchod a ten vypsál pro rok 2014 v oblasti cestovního ruchu dotace ve dvou oblastech:

- penziony, památky, cyklotrasy, turistická infrastruktura,
- marketing cestovního ruchu, kulturních akcí, informačních center. (Oblasti dotace ROP Jihovýchod, © 2014)

Také Jihomoravský kraj poskytuje dotace v oblastech:

- regionální rozvoj
  - podpora rozvoje cyklistiky a cyklistické dopravy,
  - podpora udržování čistoty cyklistických komunikací a úpravy běžeckých tratí,
  - podpora zkvalitnění služeb turistických informačních center,
- kultura a památková péče

- podpora rozvoje v oblasti kultury a památkové péče. (Dotační oblasti, [b.r.]

#### 4.2.4 Zhodnocení geografické analýzy

Území turistického regionu Pálava a Lednicko-valtický areál je charakteristické příznivými klimatickými podmínkami s charakteristickou nížinnou krajinou. Nachází se zde velké množství kulturních památek, které mají mezinárodní, národní a regionální význam. V oblasti je biosférická rezervace UNESCO, Dolní Morava a Chráněná krajinná oblast Pálava. Krajina tohoto turistického regionu je vhodná pro pěší turistiku, cykloturistiku, rekreaci u vody, venkovskou turistiku, pro návštěvy kulturně historických památek, muzeí, kulturních akcí, kongresů a konferencí a také pro pozorování ptáků.

### 4.3 Analýza konkurence

Při zjišťování konkurence v řadách ubytovacích zařízení bylo využito webové stránky Českého statistického úřadu. Z dostupných dat byly zjištěny následující informace o vývoji počtu ubytovacích zařízení a jejich hostů v letech 2008-2012 v Jihomoravském kraji, do něhož patří okresy Blansko, Brno-město, Brno-venkov, Břeclav, Hodonín, Vyškov a Znojmo.

Tab. 3 Přehled počtu ubytovacích zařízení v Jihomoravském kraji

stav k 31.12.	Hromadná ubytovací zařízení celkem	Hotel *****	v tom									
			Hotel, motel, hotel *****	Hotel, motel, hotel ***	Hotel, motel, hotel **	Hotel, motel, hotel *	Hotel garni ****, ***, **, *	Penzion	Kemp	Chatová osada	Turistická ubytovna	Ostatní hromadná ubytovací zařízení jinde neuvedená
2008	518	1	14	99	17	9	6	154	40	27	48	103
2009	507	1	18	100	17	9	6	147	39	28	49	93
2010	490	1	18	102	17	9	6	149	37	27	43	81
2011	533	1	21	103	12	9	5	178	39	26	52	87
2012	534	1	23	108	12	9	5	181	38	26	48	83

Zdroj: ČSÚ, ©2014

Jak vyplývá z Tab. 3. počet ubytovacích zařízení do roku 2010 klesal, od roku 2011 začal tento počet narůstat. Výjimku tvoří hotely 3\* a 4\* a penziony, jejichž počet roste. Důvodem klesající tendence jsou rostoucí provozní náklady. Růst 3\* a 4\* je způsoben poptávkou hostů, kteří očekávají vyšší úroveň poskytovaných služeb a nárůst počtu penzionů je z důvodu preference tzv. domácího stylu ubytování. Celkový počet ubytovacích zařízení vzrostl v roce 2011 o 8,8 %, oproti roku 2010. V roce 2012 vzrostl tento počet oproti předchozímu pouze o 0,2 %.

### 4.3.1 Srovnání jednotlivých hotelů

Pro srovnání konkurenčních hotelů vycházím ze skutečnosti, že hotel bude po rekonstrukci certifikován a klasifikován minimálně 4\*. Při vyhledávání hotelů byly použity hotely, které využívají oficiální jednotnou klasifikaci ubytovacích zařízení a internetové stránky [www.hotely.cz](http://www.hotely.cz). Zde byly vyhledány hotely nacházející se na území Jihomoravského kraje, které nejsou vzdáleny od Valtic více než 80 km. Další informace byly zjišťovány z webových stránek konkurentů a na různých rezervačních internetových portálech. Pokud ceny pokojů za noc byly různé v průběhu roku, tak pro srovnání byly zvoleny ceny určené pro měsíc duben.

Pro srovnání byla zvolena následující kritéria:

- kapacita hotelu (počet lůžek),
- typy nabízených pokojů,
- cena pokojů za noc v Kč, vzdálenost v km,
- zda má hotel certifikát o zařazení hotelu do oficiální jednotné klasifikace ubytovacích zařízení,
- doplňkové vybavení hotelu – vnitřní bazén, whirlpool, sauna a masáže.

Po plánované rekonstrukci budou hotelu konkurovat ty hotely, které budou mít 4\*, minimálně 4\* Superior, 5\* nebo 4\* SPA/Lázeňské hotely v případě zvolení tohoto zaměření.

### Srovnání 4\* hotelů

Dle výše zadaných kritérií bylo nalezeno celkem 21 ubytovacích zařízení.

Z přílohy PI vyplývá, že nízkou kapacitu do 50 lůžek má celkem osm hotelů, střední kapacitu (51-100 lůžek) má pouze pět hotelů a vysokou kapacitou (nad 100 lůžek) má osm hotelů. Přičemž nejnižší kapacitu, 12 lůžek, má Zámeček La Veneria nacházející se přímo ve Valticích a nejvyšší kapacitou disponuje Orea hotel Voroněž I, a to 690 lůžky. Počet typů pokojů se pohybuje od jednoho do sedmi. Nejrozmanitější nabídkou druhů pokojů disponuje hotel Avanti v Brně. Nejběžnějším typem je třílůžkový pokoj, který nabízí šest hotelů, a další je čtyř a dvou lůžkový. Při sledování pouze počtu lůžek na pokoji je nejvíce pokojů se dvěma lůžky. S ohledem pouze na počet lůžek v jednotlivých pokojích průměrná cena jednolůžkových pokojů činí 1835 Kč, dvoulůžkových 2608 Kč, třílůžkových 2609 Kč a čtyřlůžkových 3621 Kč. Nejvíce hotelů leží ve vzdálenosti mezi 50 a 60 km od Valtic, a to jedenáct, do vzdálenosti 20 km leží šest hotelů. Nejbliže leží hotel Salety a Zámeček

La Veneria. Všechno doplňkové vybavení mají pouze dva hotely, Kaskáda a Prestige. Pět hotelů disponuje třemi zvolenými doplňkovými vybaveními a nejvíce hotelů, osm, nedisponuje žádným ze zvolených vybavení. Pouze jedna třetina hotelů je certifikována podle oficiální klasifikace ubytovacích zařízení platné v České republice. Jako tři největší konkurenty, kteří jsou držiteli certifikátu, byly zhodnoceny hotely My hotel Lednice, hotel Celnice v Břeclavi a hotel Avanti v Brně. Největší necertifikovaný konkurent je hotel Prestige ve Znojmě a Wine Wellness Hotel Centro v Hustopečích.

#### **Srovnání hotelů Superior klasifikovaných minimálně 4\***

Kritéria stanovená v kapitole 4.2.1 a hotely Superior klasifikovány minimálně 4\* splňují pouze tři hotely v Jihomoravském kraji, které mají 4\*.

Tab. 4 Srovnání First Class Superior hotelů v Jihomoravském kraji

Hotel	Kapacita	Typy pokojů	Cena/noc (Kč)	Vzdálenost (km)	Doplňkové vybavení				Certifikát
					Vnitřní ba- zén	Whirpool	Sauna	Masáže	
Best Western Premier Hotel International Brno	380	1L Junior AP 2L 2L Business Suite 2L Suite 2L+2	3700 5300 4200 6850 10600	59	A	A	A	A	A
Holiday Inn Brno	400	1L Standard QS 2L Executive King 2L Executive QS 2L Executive AP 2L Standard DD Executive DD	3400 3400 4100 4100 5200 6800 8200	60	N	N	A	A	A
Savannah	152	Komfort 1L Executive 1L Komfort 2L Executive 2L AP 2L	1935 2124 2651 2835 4005	66	A	A	A	A	A

Zdroj: Vlastní zpracování; *HOTELY.cz*, © 2014; Hotelstars: oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky, ©

Jak z Tab. 5. vyplývá, tak se všechny hotely Superior s minimálně 4\* řídí dobrovolnou klasifikací platnou v České republice. První dva hotely jsou situovány v Brně (cca 60 km) a poslední se nachází ve Znojmě. Nejvyšší kapacitou disponují brněnské hotely. Hotely mají všechno doplňkové vybavení kromě hotelu Holiday Inn, který nabízí pouze saunu a masáže. Na druhou stranu však poskytuje nejširší nabídku pokojů. Brněnské hotely kromě různých druhů jedno a dvoulůžkových pokojů disponují také čtyřlůžkovými pokoji. Nejlevnější ubytování poskytuje hotel Savannah ve Znojmě. Průměrná cena za jedlůžkový pokoj činí 2790 Kč, za dvoulůžkový 4259 Kč a za čtyřlůžkový 8533 Kč. Nejlépe zadaná kritéria splňuje Best Western Premier Hotel International Brno, který je ale také nejdražší.

#### Srovnání SPA/Lázeňských hotelů klasifikovaných minimálně 4\*

Kritéria stanovená v kapitole 4.2.1 a hotely se zaměřením na SPA klasifikovány minimálně 4\* splňuje pouze jeden hotel v Jihomoravském kraji.

Tab. 5 Srovnání First Class SPA/Lázeňských hotelů v Jihomoravském kraji

Hotel	Kapacita	Typy pokojů	Cena/noc (Kč)	Vzdálenost (km)	Doplňkové vybavení				Certifikát
					Vnitřní bazén	Whirpool	Sauna	Masáže	
SPA hotel Miroslava	91	1L 2L AP 2L Knížecí AP	1500 2000 2700 4800	7	N	N	N	A	A

Zdroj: Vlastní zpracování; *HOTELY.cz*, © 2014; Hotelstars: oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky, ©

Dle Tab. 6. vyplývá, že hotel je držitelem certifikátu o zařazení do oficiální jednotné klasifikace ubytovacích zařízení. Kapacita hotelu je střední a nabízí širší rozpětí typů pokojů. Průměrná cena za dvoulůžkový pokoj činí 3167 Kč. Zařízení ze zvolených kritérií pro doplňkové vybavení nabízí pouze masáže, proto je účelem jako wellness zařízení spíše nevhodné. Na druhou stranu nabízí poměrně širokou škálu léčebných procedur (koupele, zábaly, obklady, balneoprovoz atd.) a jako léčivý zdroj využívá jodobromovou vodu, která má prokázány velmi dobré účinky při léčbě nemocí pohybového ústrojí, revmatických chorob či artrózy. Dalším velmi důležitým faktem je vzdálenost od Valtic 7 km, což je další z faktorů, který z tohoto zařízení činí velmi významného konkurenta, především pokud při rekonstrukci bude zvoleno zaměření na SPA.

### Srovnání 5\* hotelů

Přes skutečnost, že na stránkách Českého statistického úřadu bylo uvedeno, že v roce 2012 se na území turistického regionu Jižní Morava nacházejí dva 5\* hotely, v roce 2014 nebyl nalezen žádný.

#### 4.3.2 Zhodnocení analýzy konkurence

Pro udržení hotelu na trhu je důležitá konkurence. Při zvolení klasifikace 4\* by hotel měl největší konkurenci. V okruhu 80 km od hotelu ve Valticích se takto klasifikovaných hotelů nachází celkem 21. Na druhou stranu hotel klasifikovaný 5\* nenajdeme žádný, proto by hotel neměl žádnou přímou konkurenci. Pokud by byl hotel klasifikován minimálně 4\* Superior, tak by jeho konkurence nebyla vysoká, činila by 3 hotely. Nicméně tyto hotely se nacházejí ve větší vzdálenosti od Valtic. Pouze jediného konkurenta by měl hotel klasifi-



kován 4\* se zaměřením SPA. Velkou nevýhodou je, že tento hotel se nachází v Lednici, což by z něj činilo přímého konkurenta.

#### 4.4 PESTE analýza

Z vnějšího okolí působí na hotel faktory jednotlivých prostředí. Tyto faktory ovlivňují situaci hotelu, jenž se jim musí věnovat a podniknout opatření pro zamezení působení nepříznivých faktorů na hotel.

##### 4.4.1 Politicko-právní faktory

Negativně působí politická nestabilita, která panuje v České republice již několik let. Obavy a nejistotu vyvolává nedůvěryhodnost vlády. V posledních letech probíhalo několik hlasování o vyslovení nedůvěry ve vládu Petra Nečase. Po posledních volbách do poslanecké sněmovny, v loňském roce, zatím žádné takové hlasování neproběhlo, a to především z důvodu krátkého trvání vlády, od 29. 1. 2014 a vyslovené důvěry přibližně o měsíc později.

Hotel musí při provozování své činnosti dodržovat zákonné právní normy a legislativní omezení. Z důvodu neustálé novelizace musí sledovat změny v legislativě a vyhláškách nebo opatřeních, které se týkají podnikání v hotelnictví. Poslední změny většího rozsahu v legislativě nabyly účinnosti 1. 1. 2014. Mimo jiné musí každý hotel splňovat hygienické podmínky, které se týkají především stravovacích služeb.

Mezi obecné předpisy upravující podmínky pro podnikání v hotelnictví patří zákon č. 455/1991 o živnostenském podnikání a Nový občanský zákoník, zákon č. 89/2012 Sb. V NOZ je upravena část obecných ustanovení o obchodním tajemství, firmě nebo také ustanovení o zajištění závazků. Právní úprava obchodních společností a družstev je upravena v samostatném zákoně č. 90/2012 Sb. o obchodních korporacích. Zákoník práce, zákon č. 262/2006 Sb., je další, který má vliv na podnikání a týká se pracovně právních vztahů. Další oblastí jsou daně. (SPECIÁL: Změny pro podnikatele od roku 2014, © 1997-2014) Bezpečnost a ochranu zdraví při práci zajišťuje několik zákonů a vyhlášek, např. vyhláška č. 288/2003 Sb. týkající se práce těhotných žen a mladistvých, zákoník práce atd. Protipožární ochranu upravuje zákon o požární ochraně 133/1985 Sb., ve znění pozdějších předpisů. Hygienické předpisy vztahující se na ubytovací zařízení jsou upraveny hygienickými požadavky dle zákona č. 274/2003 Sb., kterým se mění některé zákony na úseku ochrany veřejného zdraví. (Ostatní, © 2010 - 2014)

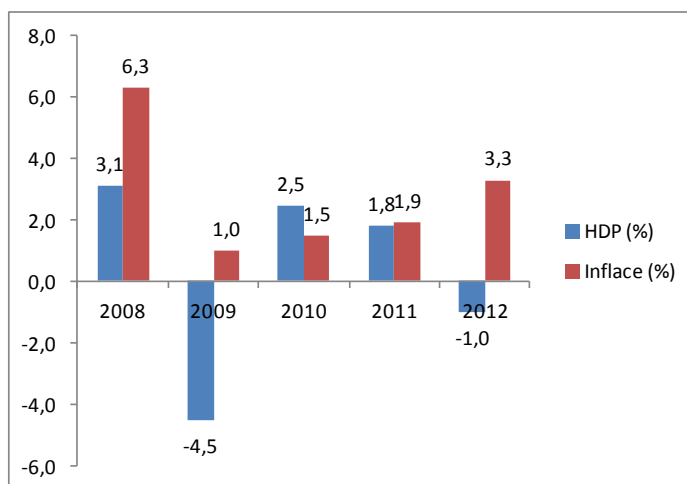
#### 4.4.2 Ekonomické faktory

##### Hrubý domácí produkt a inflace

Hrubý domácí produkt je základní ukazatel, který nám říká, jaká je výkonnost ekonomiky daného státu, a vypovídá také o průměrné životní úrovni v zemi. Jeho vývoj v letech 2008-2012 zobrazuje Graf 5. V roce 2007 nastala světová hospodářská krize, která se ve většině ekonomik projevila v roce 2008 a většina zemí se dostala do recese. Ta vedla k růstu českého exportu, což se v roce 2009 projevilo velmi výrazným poklesem HDP. V následujících dvou letech se začala ekonomika ozdravovat, což se projevilo na hospodářském růstu. V roce 2012 však ekonomika začala padat do recese.

Inflace negativně ovlivňuje příjmy obyvatelstva tím, že snižuje kupní sílu peněz a tím klesá jejich hodnota. Velký pokles míry inflace byl zaznamenán v roce 2009, nicméně se dostala na úroveň průměru Evropské unie. Od roku 2010 však zase pomalu stoupá a drží se pod průměrem Evropské unie. V roce 2012 došlo ke zvýšení nepřímých daní a některých regulovaných cen což vedlo k tomu, že se míra inflace dostala nad průměr Evropské unie. V roce 2013 byla míra inflace 1,4 %, což bylo těsně pod úrovní EU.

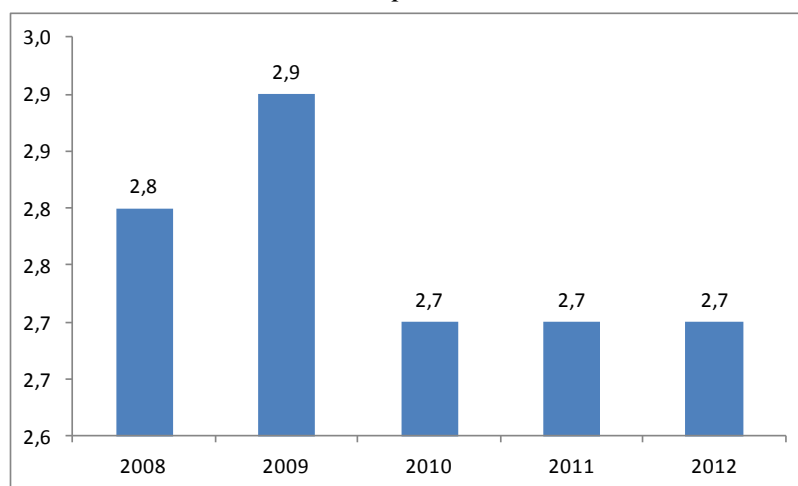
Graf 4. Vývoj HDP a inflace v České republice  
2008-2012



Zdroj: Vlastní zpracování; ČSÚ, ©2014

Jak znázorňuje Graf 6., podíl cestovního ruchu na hrubém domácím produktu v letech 2010 – 2012 činí 2,7 %. Naopak z dlouhodobého hlediska tento podíl od roku 2004 mírně klesá z důvodu meziročního růstu HDP v jiných odvětvích národního hospodářství. (Aktualizace dat ze Satelitního účtu cestovního ruchu ČR, ©)

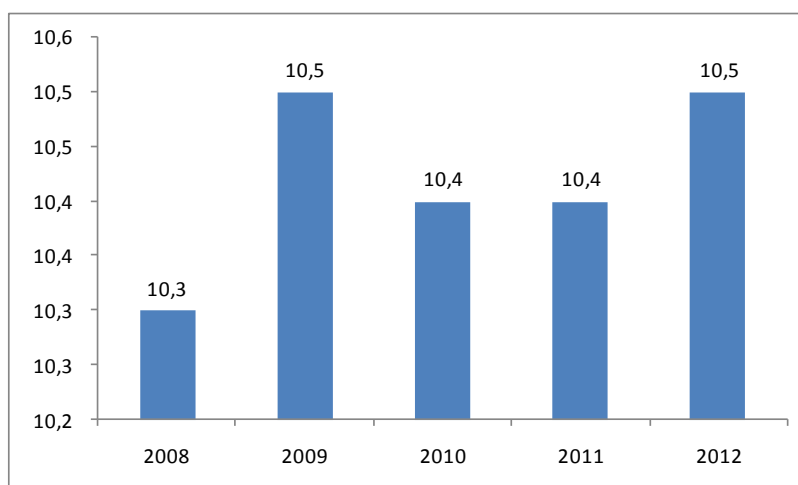
Graf 5. Podíl cestovního ruchu na hrubém domácím produktu v České republice v %



Zdroj: Vlastní zpracování; ČSÚ, ©2014

Podle Grafu 7. od roku 2009 do roku 2012 kolísal podíl Jihomoravského kraje na HDP České republiky, a to v rozmezí 10,4 % – 10,5%.

Graf 6. Podíl Jihomoravského kraje na HDP České republiky v %

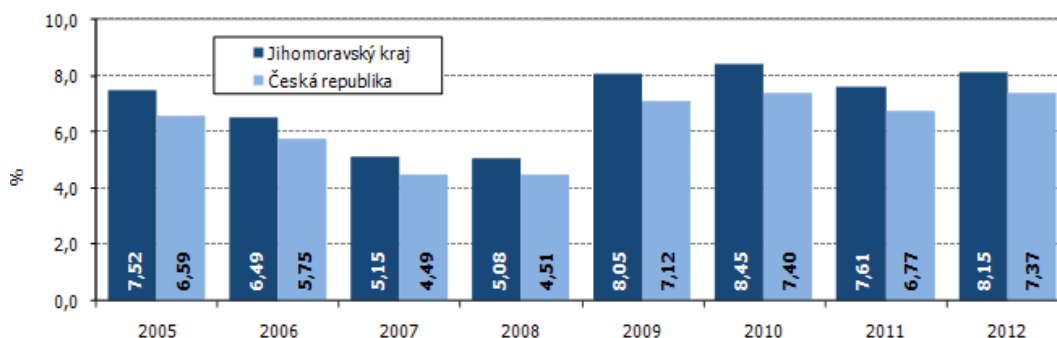


Zdroj: ČSÚ: Krajská správa ČSÚ v Brně, ©2014

## Nezaměstnanost

Stálým problémem společnosti je nezaměstnanost. Podíl nezaměstnaných osob vyjadřuje podíl uchazečů o zaměstnání ve věku 15-64 let ze všech obyvatel v tomto věkovém rozpětí. Tento ukazatel je nově zaveden od ledna 2013 a nahrazuje zveřejňovanou míru registrované nezaměstnanosti. (ČSÚ, ©2014)

Graf 7. Podíl nezaměstnaných osob v Jihomoravském kraji a ČR



Zdroj: ČSÚ, ©2014

Podíl nezaměstnanosti vzrostl v roce 2009 v souvislosti s hospodářskou krizí, která vedla k jejímu zvýšení. Podíl nezaměstnanosti v Jihomoravském kraji v roce 2012 byl pátý nejvyšší v České republice a pohybuje se nad podílem nezaměstnaných osob v celé zemi.

Tab. 6 Podíl nezaměstnaných osob (%) v Jihomoravském kraji a okresech

Kraj, okresy	Rok						
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Jihomoravský kraj</b>	5,15	5,08	8,05	8,45	7,61	8,15	8,94
Blansko	4,02	4,53	7,86	7,38	6,58	7,00	7,60
Brno-město	4,77	4,60	6,88	7,47	6,93	7,62	8,73
Brno-venkov	3,23	3,21	6,05	6,42	5,64	6,28	7,07
Břeclav	5,47	5,19	8,84	9,89	8,35	8,63	9,09
Hodonín	7,52	7,60	11,24	11,93	10,56	10,99	11,81
Vyškov	3,64	3,78	7,05	6,79	6,60	6,79	7,31
Znojmo	8,25	7,70	11,02	11,15	10,27	10,86	11,39

Zdroj: Vlastní zpracování; ČSÚ, ©2014

Podíl nezaměstnaných osob v jednotlivých letech a okresech kolísá. Nejvyšší podíl nezaměstnanosti v Jihomoravském kraji v letech 2007-2013 mají okresy Hodonín a Znojmo. V těchto letech měl okres Břeclav stále třetí nejvyšší nezaměstnanost v Jihomoravském kraji.

Tab. 7 Počet uchazečů na 1 volné místo v Jihomoravském kraji

Kraj, okresy	Rok						
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Jihomoravský kraj	3,2	5,2	21,7	23,5	22,6	29,0	31,8
Blansko	2,8	8,1	45,0	28,6	25,2	27,5	18,9
Brno-město	2,1	4,2	12,4	14,4	25,6	26,3	57,9
Brno-venkov	1,8	2,1	11,3	15,5	9,7	16,0	20,9
Břeclav	6,2	9,7	32,0	61,7	36,3	49,0	25,3
Hodonín	11,1	15,0	64,4	50,6	41,2	49,7	50,2
Vyškov	3,5	5,7	32,6	22,6	24,9	27,9	17,8
Znojmo	5,4	6,0	65,4	42,4	21,6	36,5	30,6

Zdroj: Vlastní zpracování; ČSÚ, ©2014

Úřady práce ke konci roku 2013 nabízely v Jihomoravském kraji celkem 2 262 pracovních míst, což bylo oproti předchozímu roku o 27 míst méně. Ke konci roku 2012 připadalo 29,0 uchazečů na jedno pracovní místo, o rok později však bylo uchazečů již 31,8. Okres Břeclav se však v počtu 25,3 uchazečů na jedno pracovní místo nachází ve středu v porovnání s ostatními okresy Jihomoravského kraje. Oproti předchozímu roku se tento počet snížil o 20,7 uchazečů.

Jak můžeme vidět, počet uchazečů na jedno pracovní místo má kolísavou tendenci. Rostoucí počet nezaměstnaných lidí povede k tomu, že se budou snažit šetřit a utrácet budou jen za nezbytné výrobky a služby, což bude působit jako negativní faktor.

#### 4.4.3 Sociokulturní faktory

##### Kultura

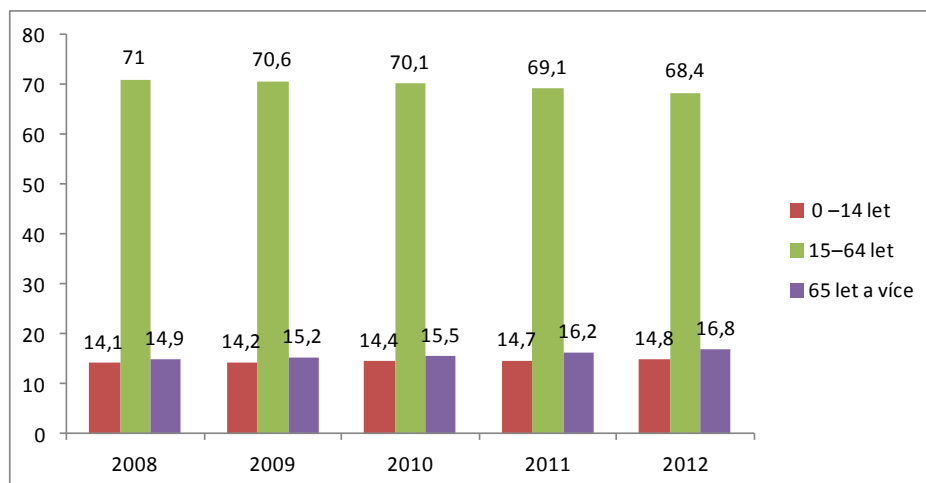
Město Valtice se nachází v jejížnější části Jihomoravského kraje u hranice s Rakouskem. Valtice spadají do okresu Břeclav a stejnojmenné město je vzdáleno pouze několik kilometrů.

Mezi pozitivní kulturní faktory, které mají vliv na cestovní ruch, patří neustálý růst životní úrovně a touha poznávat nová místa, kultury a státy. Proto velmi velký vliv na cestovní ruch v tomto okrese má především památka UNESCO, která se zde nachází. Jedná se o Lednicko – valtický areál. Také zvýšená potřeba lidí uniknout stresu vede k rostoucí potřebě častějších dovolených. Roste zájem o zdravý životní styl, pohybové aktivity či pobyty v přírodě. Město a jeho okolí poskytují turistům cyklostezky, pamětihodnosti k prohlídce a nejrůznější kulturní akce, které jsou především zaměřeny na víno, jímž je tato oblast také proslavená. Toto všechno působí jako pozitivní faktor pro hotel.

### Demografický vývoj obyvatelstva

Posledních přibližně sto let je věková struktura České republiky nepravidelná. Věkové složení je výsledkem populačního klimatu v různých obdobích a vymírání generací. O pokračujícím stárnutí populace svědčí nárůst hodnoty průměrného věku, indexu stáří a věkového mediánu.

Graf 8. Podíl věkové skupiny v České republice 2008-2012 (v %)

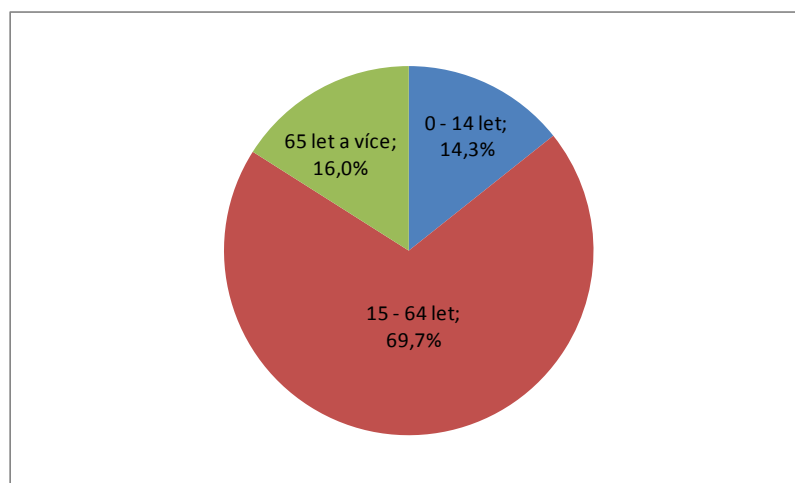


Zdroj: Vlastní zpracování; ČSÚ, ©2014

Nejpočetnější skupinou obyvatelstva jsou lidé v rozmezí 15 až 64 let, i přes tuto skutečnost jejich podíl neustále klesá. Část úbytku lze vysvětlit tím, že tuto kategorii opustila početně silná generace lidí narozených v roce 1947. Stárnutí obyvatelstva se také projevuje v pozvolném zvyšování skupiny obyvatel ve věku 65 let a více, které lze zaznamenat již od poloviny 80. let 20. století. (ČSÚ, ©2014)

Mimo jiné je důležité znát strukturu obyvatelstva v Jihomoravském kraji, v němž se hotel nachází.

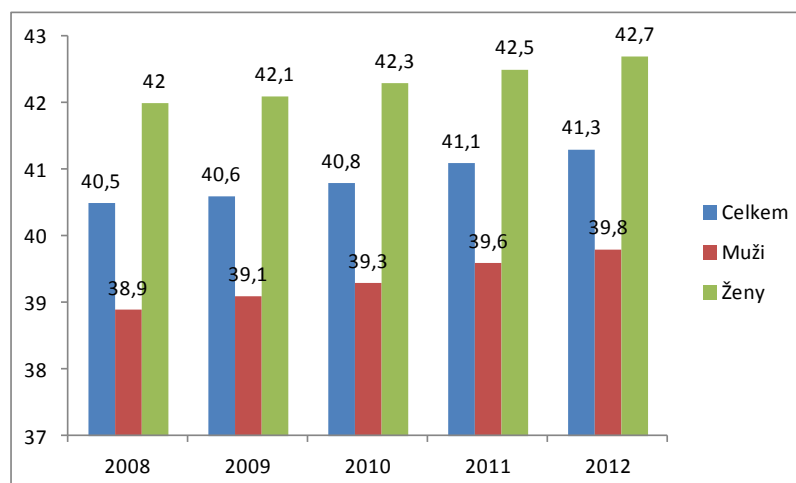
Graf 9. Složení obyvatel Jihomoravského kraje podle věku  
v roce 2012



Zdroj: Vlastní zpracování; ČSÚ, ©2014

V roce 2012 se podíl všech věkových skupin obyvatel v Jihomoravském kraji nachází pod celorepublikovou úrovní. Největší počet obyvatel v kraji je ve věku mezi 15-64 lety a nacházejí se v produktivním věku.

Graf 10. Průměrný věk obyvatel České republiky 2008-2012



Zdroj: Vlastní zpracování; ČSÚ: Krajská správa ČSÚ v Brně,  
©2014

V roce 2012 došlo ke zvýšení průměrného věku obyvatel o 0,2 roku na 41,3. Navýšení u mužů a žen bylo shodné a to o 0,2 roku, u mužů na 39,8 a u žen na 42,7 roku. Protože se ženy dožívají vyššího věku, tak i jejich průměrný věk musí být vyšší oproti mužskému. Postupem času dochází ke zvyšování průměrného věku obyvatel, což má za následek stárnutí populace.

### **Životní úroveň**

V České republice neustále dochází k růstu životní úrovně. V srpnu roku 2013 došlo k růstu minimální mzdy z 8000 Kč na 8500 Kč. Ta se na úrovni 8000 Kč držela od roku 2007. Každoročně je zaznamenán růst průměrné hrubé mzdy. V roce 2012 dosáhla úrovně 25112 Kč a oproti předešlému roku nastal nárůst o 657 Kč. (Vývoj průměrné a minimální mzdy, ©) Díky rostoucí průměrné hrubé mzdě rostou i příjmy domácností a ty je pak mohou využít např. na služby cestovního ruchu. Růst životní úrovně má také vliv na zvýšení poptávky po vyšší kvalitě ubytovacích zařízení.

#### **4.4.4 Technologické faktory**

Technologie se neustále vyvíjí a pro zachování konkurenceschopnosti je důležité je obnovovat. V hotelu se vyskytuje celá řada druhů technologií, mezi ně řadíme např. informační technologie, technologie zajišťující bezpečnost, vytápění, provoz restaurace apod. Vhodným příkladem jsou např. relační systémy. Tyto systémy byly téměř neznámé před přibližně 20 lety, kdy ještě nebyl tak rozšířen internet. Umožňují zákazníkům rezervovat si ubytování prostřednictvím internetového připojení. Jedná se o rychlý a přehledný způsob rezervace a v dnešní době patří mezi nejvyužívanější. Zákazníci v něm nebo na internetových stránkách naleznou informace o vybavení dostupných pokojů. Výjimku tvoří především senioři, kteří neumějí ovládat počítač a internet. Hrozbou těchto systémů je výpadek proudu nebo porucha systému, která způsobuje jeho nefunkčnost. Hotel tak může přijít o důležité rezervace nebo si daný typ pokojů rezervuje více lidí, než je jejich reálný počet. I přes tyto skutečnosti je to neefektivnější a nepřehlednější způsob rezervace ubytování.

Hotel je v současné době zastaralý, což může hrát významnou a negativní roli při rozhodování zákazníků při výběru. Plánovaná rekonstrukce by mohla být pro hotel velkým přínosem. Nicméně je třeba, aby před rekonstrukcí a samozřejmě i nadále po ní hotel sledoval vývoj technologií, jenž by mohl dopomoci ke zvýšení jeho konkurenceschopnosti. Silným konkurenčním faktorem je zejména moderní gastronomie. V současné době hotelu chybí nespočet technologií, od kotle na zatápění prostor přes internetové připojení k síti po další novější technologie.

#### **4.4.5 Ekologické faktory**

Nejvýznamnějším pozitivním faktorem, jímž hotel disponuje, je zejména prostředí, v němž se nachází. Také je velmi důležité okolí, jež pouze přispívá k zájmu turistů. Trendem



v posledních letech jsou dovolené v přírodě, ale také především šetrnost hotelů k životnímu prostředí. Hotely, které se snaží alespoň zčásti chovat ekologicky, mimo šetrnosti k životnímu prostředí mohou také snižovat své náklady. Význam ekologie neustále roste a hraje velmi důležitou roli v životě lidí. Již některé základní školy se snaží vést své žáky k dodržování základních ekologických pravidel. Důležitá je také pro zachování kulturních památek. Na podporu ekologie je již vydána řada zákonů a vyhlášek, např. zákon č.114/1992 Sb. o ochraně přírody a krajiny. Na ochranu kulturních památek jsou také vydány zákony a vyhlášky např. zákon č. 20/1987 Sb. o státní památkové péči.

#### **4.4.6 Zhodnocení PESTE analýzy**

Na hotel působí všechny faktory, ať pozitivně či negativně, ale různou mírou. Velmi důležité jsou politicko-právní faktory, týkajících se zákonů, nařízení a vyhlášek, které se týkají samotného podnikání a provozu hotelu. Jedny z nejdůležitějších jsou faktory sociokulturní a ekologické. Jsou důvodem, proč turisté navštěvují tento turistický region a ubytovávají se v daném hotelu. Velkou předností lokality, ve které se hotel nachází, je těsná blízkost se světovou památkou UNESCO a biosférickou rezervací.

#### **4.5 SWOT analýza**

SWOT analýza současného stavu hotelu analyzuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby hotelu. Následující tabulka ukazuje jednotlivé ukazatele.

Tab. 8 SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Přírodní prostředí</b></li> <li>• Poloha (okraj města)</li> <li>• <b>Blízkost památky UNESCO</b></li> <li>• Snadná dostupnost veřejnou dopravou</li> <li>• Vlastní prostory</li> <li>• Rozloha areálu</li> <li>• Nachází se nedaleko dálnice ve směru na Brno, Bratislavu a Vídeň</li> <li>• <b>Zkušenosti majitele hotelu s hotely vyšší kategorie</b></li> <li>• Orientace společnosti na zákazníka</li> <li>• Vysoké vlastní finanční zdroje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Starší prostory, které nejsou vytápěné</li> <li>• Pouze sezónní provoz</li> <li>• <b>Využití pouze jedné budovy</b></li> <li>• <b>Neposkytování stravování a doplňkových služeb</b></li> <li>• Pokoje mají pouze nejnutnější vybavené</li> <li>• Společné sociální zařízení</li> <li>• Chybí internet</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zaměření - SPA</li> <li>• Využití volných budov</li> <li>• Zavedení internetu</li> <li>• Příliv nových klientů</li> <li>• <b>Růst životní úrovně</b></li> <li>• Rozvoj regionu</li> <li>• Lepší marketing</li> <li>• Řízení se dobrovolnou klasifikací ubytovacích zařízení platnou v ČR</li> <li>• <b>Rostoucí poptávka po ubytovacích zařízeních vyšších kategorií</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sezónní výkyvy</b></li> <li>• <b>Příliš vysoké náklady na rekonstrukci</b></li> <li>• Vysoká úroková sazba při financování bankou</li> <li>• Zvyšování cen energií</li> <li>• Legislativa</li> <li>• Hygienické předpisy</li> <li>• Nedostatek kvalifikovaného personálu</li> <li>• Vyšší mzdy</li> <li>• Sílicí konkurence</li> </ul>

Zdroj: Vlastní zpracování

#### 4.5.1 Silné stránky

Mezi silné stránky hotelu patří přírodní prostředí. Hotel se nachází v malebném městě Valtice, pro které je charakteristické jeho okolí. Také samotný hotel je umístěn v rozlehlé zahradě na okraji města. Přibližně 4 km od hotelu se nachází Lednicko – valtický areál, památka UNESCO, která je velkým lákadlem pro turisty. Město je dobře dostupné veřejnou dopravou, spoje jezdí pravidelně každou hodinu a u hotelu se nachází vlaková zastávka Valtice – město. Hotel se nachází na vlastním pozemku a celý areál má rozlohu 5 ha. Necelých 15 km od hotelu vede dálnice D2. Pomocí dálnice se můžeme snadno a rychle dostat do Brna, které je vzdáleno od hotelu 63 km a do Bratislavy, hlavního města Slovenské republiky, která je vzdálena 91 km. Také je odtud dobře přístupné hlavní město Rakouska, Vídeň, která je vzdálena 77 km. Velkou předností jsou zkušenosti společnosti XY, která již

sedmnáct let provozuje tři hotely vyšší kategorie ve Velkých Karlovicích spadajících pod resort Valachy. Společnost také disponuje vysokým množstvím vlastních finančních zdrojů a je orientována na zákazníka.

#### 4.5.2 Slabé stránky

Prostory hotelu jsou starší a nejsou vytápěny z důvodu nefunkčnosti kotle. Proto je hotel otevřen pouze v letní sezóně, kdy jej není potřeba vytápět. Na pozemku se nachází tři budovy, avšak využívána je v současné době pouze jedna. Hotel neposkytuje žádnou formu stravování a doplňkových služeb. Pokoje jsou vybaveny pouze nejnutnějším vybavením, postelí a šatní skříní, výjimku tvoří dva dvoulůžkové pokoje, které disponují také umyvadlem. Hosté nemají na pokoji sociální zařízení, musejí využívat společné, stejně tak i společnou kuchyňku. Hotel není vybaven internetovým připojením, jež se v současnosti považuje téměř za nezbytnost.

#### 4.5.3 Příležitosti

Příležitostí je zaměření hotelu na SPA, jelikož hotel s tímto zaměřením je v okrese Břeclav pouze jeden. V areálu hotelu se nachází další dvě nevyužívané budovy, které by díky rekonstrukci mohly napomoci zvýšit kapacitu hotelu. Zavedení zejména stravovacích či dalších služeb by mohlo vést ke zvýšení klientely. Mezi požadavky, podle kterých zákazníci hotel vyhledávají, patří zejména zavedené internetové připojení, nejlépe WiFi. Jelikož hotel nedisponuje ani přístupem na internet pomocí počítače určeného pro hosty, je jeho zavedení velkou příležitostí. Pomocí rekonstrukce, zavedením služeb, zaměřením na wellness a SPA by hotel mohl získat novou klientelu. V současné době se totiž zvyšuje poptávka po relaxačních pobytech a je nejčastějším důvodem výletu turistů po České republice (VAMPULOVÁ, Martina, 2014). Jednou z příležitostí je marketingová propagace hotelu, která povede k přílivu nových klientů či také k získání nové stálé klientely. Příležitostí pro hotel je regionální rozvoj a také zvyšující se životní úroveň. K dalším příležitostem podniku patří řízení se dobrovolnou klasifikací ubytovacích zařízení. Ta ručí zákazníkům, že hotel poskytuje předem daný standart služeb. V posledních letech také roste poptávka po ubytovacích zařízeních vyšších kategorií, což vyplývá z rostoucího počtu hostů ve 4\* a 3\* hotelech. Největší nárůst v roce 2013 byl zaznamenán u 4\* hotelů, a to o 2,7 %. 3\* hotely zaznamenaly nárůst hostů o 0,7 % (Okénko Českého statistického úřadu: Ubytovací statistika ve 4. čtvrtletí a v celém roce 2013, 2014).

#### 4.5.4 Hrozby

Za hrozbu lze považovat sezónní výkyvy. Hotel je využíván pouze v letní sezóně, v níž nabízí okolí Valtic nejvíce vyžití prostřednictvím návštěv památek či sportovního. V zimní sezóně je zde největším lákadlem pouze jeden ski areál, který se nachází v Němčičkách u Břeclavi. Proto je pro hotel obtížné naplnit kapacitu a měl by klienty přilákat jinak, např. pomocí balíčků služeb. Dále pro společnost mohou být hrozbou příliš vysoké náklady na rekonstrukci. Náklady by mohly stoupnout např. při nečekané události, která je podstatně zvýší. Negativní vliv by také měla velmi vysoká úroková sazba při financování prostřednictvím úvěru od banky, vedla by ke zdražení rekonstrukce. Nepříznivý vliv by mohlo mít zvyšování cen energií, zákony či hygienické předpisy týkající se provozu hotelu či restaurace, v případě jejího zavedení. Pokles reálné mzdy by měl vliv na nižší finanční schopnost spotřebitelů. Avšak trendem je růst reálných mezd, proto tato hrozba není až tak závažná. Dalším problémem by mohl být nedostatek kvalifikovaného personálu na Břeclavsku či skutečnost, že by hotel musel zaměstnancům poskytnout vyšší mzdy z důvodu blízkosti hranice s Rakouskem. Zde by totiž za stejnou práci dostali vyšší plat oproti tomu, jenž je běžný v České republice. Velmi podstatnou hrozbou je také konkurence. Ve Valticích a nejbližším okolí není velmi mnoho hotelů, avšak velké množství penzionů či ubytování, které poskytují místní obyvatelé ve svých domech. Otázkou jsou také plánované stavby hotelů v okolí a jejich klasifikace, např. stavba hotelu pro Aqualand Moravia v Pasohlávkách.

#### 4.5.5 Zhodnocení SWOT analýzy

Hotel disponuje velmi významnými silnými stránkami. Mezi nejdůležitější patří prostředí v okolí hotelu, těsná blízkost světové památky UNESCO a zkušenosti majitele společnosti XY s hotely vyšší kategorie. Slabou stránkou je nevyužití všech prostor, které má hotel v areálu k dispozici, a především neposkytování stravování a dalších doplňkových služeb. Velmi významnou příležitostí je růst životní úrovně a z toho vyplývající rostoucí poptávka po ubytovacích zařízeních vyšších kategorií.

## 5 DEFINOVÁNÍ CÍLOVÉ SKUPINY

Jak již bylo uvedeno v kapitole 4.5.3, tak turisté požadují vyšší kvalitu služeb a jsou ochotni za ni zaplatit.

Agentura CzechTourism iniciuje každý rok výzkum, který je zaměřený na domácí cestovní ruch. Probíhá v létě a v zimě a provádí jej společnost IPSOS. Tyto průzkumy z roku 2013 ukázaly, že nejčastěji cestují lidé ve věku 35 až 49 let a pouze 10 % respondentů tvořili lidé ve věku nad 60 let. Roste počet turistů, kteří tráví dovolenou s partnerem. Nejčastějším důvodem výletu domácích turistů po České republice je relaxace (31 %) a za poznáním jezdí asi 25 % turistů. V posledních letech se snižuje podíl domácích turistů, kteří jezdí za atraktivitami, ale i přes tuto skutečnost zůstává jednou z nejčastějších důvodů výletů. Dále následuje pěší turistika, cykloturistika a koupání. V hodnocení služeb turisty dopadl nejlépe region Jižní Morava. Zde bylo s místem svého pobytu spokojeno 82 % turistů. (VAMPULOVÁ, Martina, 2014).

Z následujících skutečností vyplynulo, že cílovými skupinami hotelu bude:

- náročná klientela,
- střední a vyšší věková kategorie,
- páry,
- korporátní klientela.

Hotel bude po rekonstrukci poskytovat vyšší kvalitu služeb, čímž se bude snažit vyhovět požadavkům náročné klientely. Střední a vyšší věková kategorie, čili lidé nad 35 let budou mít v hotelu zájem o wellness služby a někteří i o léčebné. Další cílovou skupinou jsou páry a korporátní klientela, pro kterou budou v hotelu prostory pro konference či menší kongresy.

## 6 ZÁVĚRY PRO PROJEKT

Z provedených analýz vyplynulo následující.

### Geografická analýza (kapitola 4.2)

- Region disponuje velmi příznivými klimatickými podmínkami a krajina má nížinný charakter, který je vhodný pro cykloturistiku rodin s dětmi z důvodu menší náročnosti.
- Vysoký výskyt kulturně-historických památek a kulturních akcí.
- Dobrá dostupnost regionu.
- Poměrně vysoký podíl nezaměstnaných v porovnání s Jihomoravským krajem.

### Analýza konkurence (kapitola 4.3)

V případě rekonstrukce by hotel při zvolení klasifikace 4\* měl poměrně vysokou konkurenci. Na druhou stranu při zvolení klasifikace 5\* by neměl přímou konkurenci žádnou. Při zvolení klasifikace 4\*S či minimálně 4\* se zaměřením na SPA je konkurence hodně nízká a počet konkurentů nepřevyšuje tři.

### PESTE analýza (kapitola 4.4)

- Faktor přírodní a sociálně-kulturní nejvíce ovlivňují situaci hotelu. Především pomáhají ke zvyšování poptávky po ubytovacích zařízeních.
- Negativně však působí technologické faktory především z důvodu nevyužívání téměř žádných technologií.

### SWOT analýza (kapitola 4.5)

#### Silné stránky

- Prostředí – hotel je umístěn v rozlehlé zahradě na okraji města.
- Blízkost památky UNESCO – Lednicko-valtický areál.
- Zkušenosti majitele hotelu s hotely vyšší kategorie.

#### Slabé stránky

- Využití pouze jedné budovy.
- Neposkytování stravování a doplňkových služeb.

Příležitosti

- Růst životní úrovně.
- Rostoucí poptávka po ubytovacích zařízeních vyšších kategorií.

Hrozby

- Sezónní výkyvy – hotel je využíván pouze v letní sezóně, která nabízí nejvíce vyžití.
- Příliš vysoké náklady na rekonstrukci – tyto náklady by mohly také neočekávaně stoupnout, např. při nečekané události.

## 7 PROJEKT REKONSTRUKCE HOTELU NA HOTEL KATEGORIE FIRST CLASS

Tato kapitola obsahuje informace o projektu rekonstrukce hotelu na hotel kategorie First Class. Obsahuje informace o:

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

### 7.1 Úvodní informace k projektu

Důvodem rekonstrukce je nedostatečná vybavenost hotelu, neposkytování základních služeb a nevyužití volných prostor.

#### Zadavatel projektu

Tab. 9 Zadavatel projektu

<b>Země:</b>	Česká republika
<b>Společnost:</b>	XY
<b>Okres:</b>	Zlín
<b>Obec:</b>	Zlín - Prštné

Zdroj: Vlastní zpracování

Zadavatelem projektu je společnost XY, která je zároveň majitelem hotelu. Předmětem podnikání je hostinská činnost, masérské, rekondiční a regenerační služby, poskytování tělovýchovných a sportovních služeb v oblasti lyžování, kosmetické služby, silniční motorová doprava – vnitrostátní příležitostná osobní, výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. Zadavatel bude dohlížet nad jednotlivými činnostmi projektu a jejich časovým plněním.



## **7.2 Popis projektu**

### **7.2.1 Předmět projektu**

Název projektu je „Rekonstrukce hotelu na hotel kategorie First Class“. Předmětem projektu je rekonstrukce celého areálu hotelu. Projekt rekonstrukce bude financován z úvěru. Hotel bude využívat všechny tři budovy, které stojí v areálu. Budovy budou propojeny a budou přistavěny další prostory. Dále bude v zahradě vystavěno pět samostatných vil. Součástí budov bude také wellness centrum, restaurace, bar, fitness centrum a konferenční prostory. Hotelové pokoje budou čtyř kategorií od standardu po presidentské apartmá. Šest pokojů typu standard bude bezbariérových.

### **7.2.2 Cíle projektu**

Cílem projektu je vznik nového hotelu klasifikovaným minimálně First Class, který bude poskytovat kvalitní ubytovací a doplňkové služby jako stravování, masáže a další. Hlavním cílem hotelu bude poskytovat léčebné lázeňské služby. Vedlejším cílem bude poskytovat služby restaurace a wellness centra veřejnosti a firmám z okolí.

### **7.2.3 Očekávané přínosy**

Po realizaci projektu stoupne komerční využití, atraktivita a návštěvnost hotelu. V důsledku těchto očekávaných přínosů stoupne poptávka po službách, které hotel nabízí. Což povede k vyšší obsazenosti pokojů a vyšší ziskovosti. Uskutečněním tohoto projektu dojde k rozšíření nabídky služeb ve městě Valtice.

### **7.2.4 Investor a lokalizace projektu**

#### **Investor**

Investor projektu bude stejný jako zadavatel projektu, společnost XY., viz Tab. 9.

#### **Lokalizace**

Projekt je lokalizován ve městě Valtice, v areálu současného hotelu.

Tab. 10 Lokalizace projektu

<b>Země:</b>	Česká republika
<b>Kraj:</b>	Jihomoravský
<b>Okres:</b>	Břeclav
<b>Obec:</b>	Valtice
<b>Adresa hotelu:</b>	Petra Bezruče 502, 691 42 Valtice

Zdroj: Vlastní zpracování

### 7.2.5 Etapy projektu

#### Předprojektová fáze

V této fázi byl definován cíl a účel projektu, proběhl sběr informací, byly zpracovány analýzy a studie proveditelnosti. Byly odhadnuty náklady rekonstrukce. Následně bude dopracována stavebně technická dokumentace, na základě které bude vydáno stavební povolení. Dalším krokem bude výběr externích dodavatelů, s nimiž bude potřeba uzavřít smlouvy. Dodavatelem bude stavební firma, která bude provádět rekonstrukci areálu. Další dodavatelé budou zajišťovat vybavení hotelu. Důležitým bodem bude zajištění finančních zdrojů.

Tab. 11 Časový harmonogram předprojektové fáze

<b>Činnost</b>	<b>Období</b>
Sběr a zpracování informací	8/2013 – 4/2014
Stavebně technická dokumentace a stavební povolení	5/2014 – 10/2014
Výběr dodavatelů	10/2014 – 3/2015

Zdroj: Vlastní zpracování

#### Projektová fáze

V této fázi bude realizována rekonstrukce hotelu. Bude zajištěn personál a propagace hotelu. Prvním krokem bude předání areálu stavební společnosti, jejímž úkolem bude provedení stavebních prací. Druhým krokem bude vybavení zrekonstruovaného hotelu veškerým zařízením. Některé vybavení bude montovat dodavatel z důvodu náročnosti a zbytek bude zajišťovat zadavatel projektu. Posledním krokem bude vydání kolaudačního listu, který je nezbytný pro zahájení provozu hotelu.

Průběh projektové fáze bude kontrolován zadavatelem projektu. Ten bude dohlížet na jednotlivé činnosti.

Před zahájením rekonstrukce zaplatí zadavatel zhotoviteli zálohu, na které se dohodnou předem. Výše bude stanovena podle výše předpokládané ceny. Zbytek částky bude zaplacen na základě faktury zhotovitele, po ukončení stavebních prací, prostřednictvím bezho-

tovoštního platebního styku. V této fázi vzniknou náklady na stavební práce a na vybavení celého hotelu.

Tab. 12 Časový harmonogram projektové fáze

Činnost	Období
Realizace rekonstrukce	4/2015 – 9/2016
Personální činnosti	7/2016 – 9/2016
Vybavení hotelu	9/2016 – 12/2016
Propagace před otevřením	9/2016 – 12/2016
Zahájení provozu	1/2017 - ...

Zdroj: Vlastní zpracování

### Provozní fáze

V provozní fázi bude realizován již samotný provoz zrekonstruovaného hotelu. Bude kontrolována kvalita rekonstrukce a vybavení, budou opraveny zjištěné vady atd. Dojde k vypořádání všech závazků vůči dodavatelům. Vzniknou provozní náklady a budou zaznamenány první výnosy v podobě tržeb.

## 7.3 Typy ubytování

Hotel bude po rekonstrukci mít kapacitu 300 lůžek. Ty budou rozděleny následovně.

Tab. 13 Přehled hotelových pokojů

Typ pokoje	Rozloha pokoje	Počet lůžek na pokoji	Počet pokojů	Počet lůžek celkem
Standard	19 m <sup>2</sup>	1	15	15
	22m <sup>2</sup>	2	60	120
		3	11	33
Standard bezbariérový	22 m <sup>2</sup>	2	6	12
Superior	25 m <sup>2</sup>	2	44	88
Suit	30 m <sup>2</sup>	2	15	30
Prezidentské apartmá	50 m <sup>2</sup>	2	1	2
<b>Celkem</b>			<b>152</b>	<b>300</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Součástí všech pokojů bude sociální zařízení. Vily v zahradě budou mít typ pokojů Suit.

## 7.4 Management projektu a řízení lidských zdrojů

Za celý projekt bude zodpovědný ředitel hotelu. Pro hotel je zapotřebí sehnat kvalifikované zaměstnance.

### 7.4.1 Profese potřebné k zajištění provozu hotelu

#### **Ředitel hotelu**

Bude řídit a koordinovat činnost organizace. Bude zodpovědný za strategické vedení a plánování, reprezentovat hotel na jednáních (pokud tímto nepověří manažera hotelu). Bude rozdělovat úkoly, rozhodovat o portfoliu služeb, stanovovat obchodní strategie a postupy a určovat strategie do budoucna.

#### **Manažer hotelu**

V hotelu budou celkem dva. Bude zodpovědný za bezproblémový chod hotelu a spokojenost zákazníků. Náplní jeho práce bude jednání s dodavateli, ale také se zaměstnanci, se kterými bude uzavírat pracovní smlouvy. Bude plánovat a zajišťovat úkoly a dohlížet na časové, finanční, materiálně-technické a personální zabezpečení. Bude provádět pravidelné kontroly v hotelu a dojednávat podmínky s firmami, pro které budou v hotelu vytvářet balíčky služeb.

#### **Účetní**

Tuto pozici budou zastávat dva lidé. Účetní budou zodpovědní za věcnou, časovou a formální správnost dokumentů a finančních výkazů. Náplní jejich práce bude vedení účetnictví, příprava podkladů pro výplatu mezd a jejich účtování, zpracování daňových přiznání a uzávěrkových operací. Dále budou jednat s úřady a auditory.

#### **Vedoucí recepce**

Bude zodpovědný za provoz recepce a rezervací. Jeho podřízenými jsou recepční, pokojské, uklízečky, údržbáři a pracovníci prádelny. Také se bude snažit o účelné využití kapacity hotelu, kontrolovat prodej, hygienu, BOZP a ochranu majetku.

#### **Recepční**

V hotelu tuto pozici bude zastávat celkem osm recepčních. Budou zodpovědné za chod recepce, maximální využití kapacity hotelu, příjem a vyřizování objednávek. Přijme hmotnou zodpovědnost za předměty, které dostane svěřené k vyúčtování.

**Pokojská**

V hotelu jich bude zaměstnaných celkem dvanáct. Jejich pracovní náplní bude péče o pořádek, zajištění všech potřebných věcí (mýdel, šamponů, výměna ručníků apod.) v hotelových pokojích a úklid chodeb.

**Údržbář**

Tuto pozici budou zaujímat tři pracovníci. Při práci budou zajišťovat opravy a údržbu strojů a zařízení, pořádek a čistotu, plánované opravy, diagnostiku závad a jejich řešení. Dále budou provádět práce na zahradě jako sekání trávy, péči o rostliny apod.

**Pracovník prádelny**

V prádelně budou pracovat čtyři zaměstnanci. Náplní jejich práce bude praní, žehlení, mandlování hotelového prádla, uniforem zaměstnanců a prádla hostů. Dále také povedou skladovou evidenci hotelového prádla.

**Vedoucí restaurace**

Bude mít na starost dohled a dodržování standardu kvality služeb poskytovaných v restauraci. Povede tým zaměstnanců, bude v kontaktu s dodavateli, provádět základní administrativu, plánování, dohlížet na chod směny a komunikovat přímo se zákazníky.

**Šéfkuchař/Kuchař**

Celkem bude na této pozici v hotelu pracovat patnáct kuchařů, z nichž jeden bude všem nadřazený, čili šéf kuchař. Bude zodpovědný za vytvoření vhodné skladby pokrmů, sestavení jídelního lístku, výdej pokrmů a dohlížet na dodržování hygienických předpisů. Bude spolupracovat s vedoucím restaurace na objednávkách surovin, přejímce, kontrole kvality a zjišťování nákladů. Spolu s dalšími kuchaři bude připravovat pokrmy, aranžovat bufety, udržovat náčiní a vybavení v čistotě.

**Pomocný kuchař**

Hotel zaměstná pět pomocných kuchařů. Budou nápomocni při přípravě pokrmů a mytí nádobí.

**Uklízečka**

V hotelu budou pracovat čtyři uklízečky. Budou provádět běžný úklid budov, místností a prostranství. Náplní jejich práce bude především provádění pravidelného úklidu místností, čištění oken a údržba venkovních ploch.

**Číšník, servírka, barman**

Celkem dvacet číšníků, servírek a barmanů bude zajišťovat obsluhu hostů v baru a restauraci, tzn. připravovat jídelní stoly, vítat a usazovat hosty, přijímat objednávky, servírovat pokrmy, nápoje, odnášet použité nádoby, míchat koktejly, připravovat nápoje a inkasovat platby.

**Vedoucí SPA a wellness centra**

Bude řídit SPA a wellness centrum, fitness centrum, masérny, pečovat o materiálně technickou základnu, její rozvoj a údržbu. Jeho podřízeným budou maséři, trenéři, plavčíci a lékaři.

**Masér**

Masáže bude provádět deset masérů, kteří budou poskytovat různé druhy masáží.

**Trenér**

V hotelovém fitness centru budou pracovat tři trenéři. Náplní jejich práce bude výuka kurzů a budou po domluvě k dispozici klientům jako osobní trenéři. Jejich úkolem bude radit klientům s posilováním a zdravou výživou.

**Plavčík**

U bazénu se budou střídat celkem tři plavčíci. Budou dohlížet na koupající osoby, dodržování bezpečnosti a pravidel v bazénu, poskytovat záchranu tonoucích a poskytování první pomoci, kontrolu kvality a teploty vody.

**Lékař**

V hotelu z důvodu zaměření na SPA budou pracovat tři lékaři, kteří budou zvoleni podle přesně stanovených diagnóz, které budou v hotelu léčit. Jejich stanovení je zatím pouze v jednání. Mezi nimi jsou např. nemoci pohybového ústrojí.

Tab. 14 Přehled počtu zaměstnanců jednotlivých profesí v hotelu

<b>Profese</b>	<b>Počet zaměstnanců</b>
Ředitel hotelu	1
Manažer hotelu	2
Účetní	2
Vedoucí recepce	1
Recepční	8
Pokojská	12
Údržbář	3
Pracovník hotelové prádelny	4
Vedoucí restaurace	1
Šéfkuchař	1
Kuchař	14
Pomocný kuchař	5
Uklízečka	4
Číšník, servírka, barman	20
Vedoucí SPA a wellness centra	1
Masér	10
Trenér	3
Plavčík	3
Lékař	3
<b>Celkem</b>	<b>98</b>

Zdroj: Vlastní zpracování; interní zdroje společnosti

#### 7.4.2 Organizační struktura hotelu

Organizační struktura hotelu je vyobrazena v příloze P II.

#### 7.4.3 Odbornost jednotlivých profesí

V tabulce níže je vypsáno minimální vzdělání, požadované pro zaměstnání uchazečů na danou pozici v hotelu.

Tab. 15 Požadované minimální vzdělání jednotlivých profesí

Profese	Minimální vzdělání
Ředitel hotelu	vysokoškolské vzdělání ekonomického charakteru, či zaměření na cestovní ruch, nutná praxe
Manažer hotelu	středoškolské vzdělání s maturitou se zaměřením na cestovní ruch nebo VŠ, nutná praxe
Účetní	středoškolské vzdělání s maturitou s ekonomickým zaměřením nebo VŠ, nutná praxe
Vedoucí recepce	středoškolské vzdělání s maturitou nejlépe se zaměřením na cestovní ruch či VŠ, nutná praxe
Recepční	středoškolské vzdělání s maturitou
Pokojská	základní vzdělání
Údržbář	střední odborné vzdělání bez maturity
Pracovník hotelové prádelny	střední odborné vzdělání bez maturity
Vedoucí restaurace	střední odborné vzdělání bez maturity v oboru číšník/servírka, praxe v oboru
Šéfkuchař	střední odborné vzdělání bez maturity v oboru kuchař, praxe v oboru
Kuchař	střední odborné vzdělání bez maturity v oboru kuchař
Pomocný kuchař	základní vzdělání, vhodné také pro střední odborné vzdělání bez maturity a bez praxe v oboru
Uklízečka	základní vzdělání
Číšník, servírka, barman	střední odborné vzdělání bez maturity v oboru číšník/servírka
Vedoucí SPA a wellness centra	střední odborné vzdělání s maturitou, praxe v oboru
Masér	základní vzdělání, osvědčení
Trenér	základní vzdělání, zájem o obor
Plavčík	základní vzdělání
Lékař	vysokoškolské vzdělání

Zdroj: Vlastní zpracování

## 7.5 Technické a technologické řešení projektu

Technické a technologické řešení bude odpovídat charakteru projektu a jeho životnosti. Nejprve bude vybrána stavební firma, která provede rekonstrukci celého areálu, a externí dodavatelé, jejich prostřednictvím bude zajištěno materiální vybavení hotelu. Ti budou vybráni na základě dosavadních zkušeností společnosti a výhodnosti cenové nabídky.

Rekonstrukce bude probíhat v celém areálu. Bude se tedy týkat tří stojících budov, které budou stavebně propojeny a rozšířeny o wellness centrum. V budově se bude také nacházet



fitness centrum a prostory pro konference. Dále v zahradě bude vystavěno pět vilek. Nejméně náročná bude rekonstrukce jedné budovy, která jí prošla před několika lety.

Při rekonstrukci hotelu budou prováděny práce jako: vnitřní úprava povrchů, bourání konstrukcí, stavba nových stěn, výplně otvorů, práce s lešením, práce s podlahami, montáže vzduchotechnických zařízení, elektromontáže, malba místností apod.

## 7.6 Dopad projektu na životní prostředí

Na životní prostředí může v průběhu rekonstrukce působit přeprava stavebního materiálu pomocí kamionů, výstavba propojení budov, wellness centra a samostatných vil. V průběhu stavebních prací by měl zpracovatel dbát, aby nedocházelo k nadměrnému hluku. Také se v průběhu rekonstrukce očekává nárůst dopravy v dané lokalitě. V průběhu stavebních prací se předpokládá nárůst dopadu na životní prostředí, ale nebude příliš vysoký.

## 7.7 Marketingový plán

Marketingový plán určuje strategii podniku v oblasti prosazení podniku na trhu. Oslovit zákazníky bude nutné již před samotným zahájením provozu, ale i v jeho průběhu. Podstatou celé kampaně bude zaměření na kvalitu poskytovaných služeb.

### Před zahájením provozu

Společnost začne své marketingové aktivity čtyři měsíce před zahájením provozu hotelu. Bude se snažit oslovit především své cílové zákazníky. V této fázi budou marketingové činnosti tvořeny:

- 1) kontaktováním významných firem – prostřednictvím přímého kontaktu osloví hotel korporátní klientelu a nabídne jim své prostory pro realizaci školení apod.,
- 2) úpravou současných webových stránek – současné internetové stránky jsou vhodné, nicméně po rekonstrukci je bude nezbytné zcela aktualizovat a ukázat novou tvář hotelu. V současné době na stránkách chybí především možnost rezervace on-line, kterou dnes využívá spousta zákazníků. Jelikož společnost vlastní další tři hotely, tak má pořízen redakční systém NetDirect. Z tohoto důvodu náklady na úpravu současných internetových stránek hotelu nebudou žádné a úpravu si provede společnost sama. Další výhodou je, že hotely této společnosti mají na stránkách uveden odkaz na stránky všech svých hotelů. Aktualizované stránky hotelu budou obsahovat informace o:

- nabídce pokojů,
  - ceník ubytování v jednotlivých typech pokojů,
  - restauraci a baru,
  - wellness a SPA,
  - ceník wellness a SPA pro ubytované i neubytované,
  - nabídku pro firmy a ceník,
  - on-line rezervace,
  - kontaktní údaje hotelu,
  - fotografie interiéru a exteriéru,
  - tipy na výlety,
- 3) vytvořením informačních materiálů – budou mít podobu letáku. Budou umístěny především do informačních center a všech hotelů společnosti. Tento způsob propagace se předpokládá pouze v prvním roce, než hotel získá certifikát, viz níže. Materiály budou obsahovat následující informace:
- nabídku ubytovacích služeb,
  - nabídku doplňkových služeb,
  - fotografie interiéru hotelu,
  - kontaktní údaje.

Společnost nechá vytvořit celkem 1000 ks skládaných letáků o velikosti A4, který bude mít celkem 4 strany. Tisk bude proveden na matný papír, jehož gramáž bude činit 135 g/m<sup>2</sup>.

*Tab. 16 Náklady na informační materiály*

	<b>Cena za ks</b>	<b>Počet ks</b>	<b>Cena celkem v Kč</b>
Skládané letáky	3,852	1000	3852

Zdroj: Vlastní zpracování; Skládané letáky, ©2010

### **Po zahájení provozu**

Po zahájení provozu bude hotel muset neustále aktualizovat internetové stránky a přímo kontaktovat významné firmy. Také se bude snažit oslovit klientelu:

- 1) hotelovými balíčky – které budou mít významný vliv především mimo letní sezónu, kdy tento region není velkým lákadlem turistů. Důležitá bude především jejich rozličnost a kvalita poskytovaných služeb,

- 2) gastronomií – hotelová restaurace bude lákat na tematicky zaměřená degustační menu a místní tradiční pokrmy. Vařit budou především z místních surovin.
- 3) získáním certifikátu Oficiální jednotné klasifikace ubytovacích zařízení ČR – certifikovaným zařízením je nabízena podpora. Ta je zprostředkována pomocí:
- umístění hotelu do Katalogu klasifikovaných ubytovacích zařízení,
  - podpory agentury Czech Tourism,
  - možnosti propagace na výstavách a veletrzích,
  - propagaci na akcích Asociace hotelů a restaurací ČR,
  - podpory a upřednostňování certifikovaných zařízení v nabídce informačních turistických center,
  - prezentace v odborných časopisech a tisku,
  - on-line podpora certifikovaných zařízení filtrací, rozlišením nebo zalistování v on-line katalozích ubytovacích zařízení např. [www.hotelstars.cz](http://www.hotelstars.cz), [www.hotely.cz](http://www.hotely.cz), [www.kudyznudy.cz](http://www.kudyznudy.cz) a další. ( Hotelstars: oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky, ©)

Platnost certifikátu činí 3 roky. Náklad na něj bude součástí fixních nákladů a bude rozpočten na každý rok.

*Tab. 17 Roční náklad na certifikaci ubytovacího zařízení*

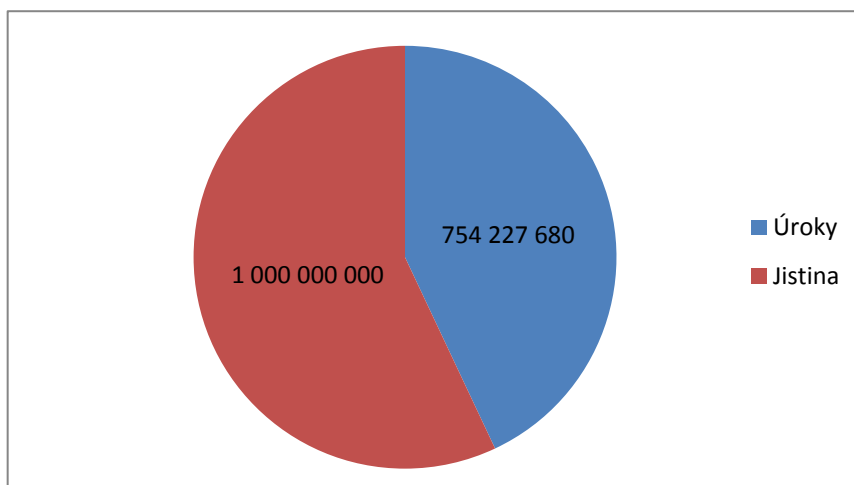
	Cena v Kč
Náklad na certifikaci	5 000

Zdroj: Vlastní zpracování; Hotelstars: oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky, ©

## 7.8 Zajištění finančních zdrojů pro projekt

Projekt bude financován z cizích zdrojů. Společnost spolupracuje delší dobu s bankou ČSOB, proto se rozhodl v této věci s ní jednat. Hotel žádá o úvěr ve výši 1 000 000 000 Kč na dobu 20 let. Splátky budou hrazeny každý měsíc ve výši 7 309 282 Kč. Úroky bude společnost splácet rovněž každý měsíc. Roční úroková míra byla určena společností ČSOB na 6,25 %. Splátkový kalendář je uveden v příloze P III.

Graf 11. Poměr jistiny a úroků



Zdroj: Vlastní zpracování

### Investice projektu

Pro zajištění finančních zdrojů pro projekt je potřebné znát nejprve všechny náklady projektu a jejich výši. Mezi tyto náklady patří náklady na rekonstrukci, náklady na vybavení a náklady na propagaci.

Do nákladů na vybavení je zahrnut také dlouhodobý majetek. Ten bude v hotelu tvořen souborem movitých věcí, jímž rozumíme např. nábytek, trezory atd. Budovu hotelu vlastní společnost, ale je již odepsána, proto nebude zohledněna v odpisech. Soubor movitých věcí bude odepisován účetními lineárními odpisy a tento majetek bude odepisován v odpisové skupině č. 2 a 3.

Nehmotný majetek představuje počítačový a kamerový systém. Tímto majetkem již hotel disponuje, proto nevzniknou náklady na tento majetek. Pouze vzniknou náklady na jeho rozšíření, tedy musejí být nakoupeny další kamery.

Marketingové náklady před zahájením provozu budou zahrnovat pouze náklady na vytvoření informačních materiálů.

Tab. 18 Celkové investiční náklady projektu

	Cena v Kč
Náklady na rekonstrukci	599 996 148
Náklady na vybavení	400 000 000
Náklady na marketing	3852
<b>Celkem</b>	<b>1 000 000 000</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

## 7.9 Zdroje financování hotelového provozu

Hotel při svém provozu bude mít celkem tři hlavní zdroje vlastního financování:

- tržby za ubytování,
- tržby z restaurace,
- tržby za doplňkové služby.

### Stanovení ceny ubytování

Pro stanovení optimální ceny za ubytování v jednotlivých pokojích je třeba zohlednit několik faktorů. Mezi ně byly zařazeny náklady na provoz, vnímání hodnoty služeb zákazníkem a velikosti jednotlivých typů pokojů.

Tab. 19 Ceník pokojů

Typ pokoje	Rozloha pokoje	Počet lůžek na pokoji	Cena za osobu/noc
Standard	19 m <sup>2</sup>	1	1690
	22m <sup>2</sup>	2	2190
		3	2190
Standard bezbariérový	22 m <sup>2</sup>	2	2190
Superior	25 m <sup>2</sup>	2	2490
Suit	30 m <sup>2</sup>	2	2990
Prezidentské apartmá	50 m <sup>2</sup>	2	4990

Zdroj: Vlastní zpracování

Součástí ceny za osobu/noc je polopenze, která je složena ze snídaně a večeře.

### Stanovení ceny degustačního menu

Marketingovým plánem je nabízet v restauraci degustační menu a místní tradiční pokrmy.

Cena degustačního menu bude činit 690 Kč.

### Stanovení ceny doplňkových služeb

Hlavními doplňkovými službami budou masáže. Hotel jich bude nabízet více druhů. Základ nabídky budou tvořit klasické masáže, mezi které bude patřit reflexní masáž plosky nohy, těhotenská, sportovní, švédská, havajská a lávové kameny. Dále několik druhů thajských a ayurvédských masáží. Tyto masáže budou trvat 50 minut a jejich cena bude 1190 Kč.

Hoteloví hosté budou mít v ceně svého pobytu vstup do SPA centra. Přístup do centra budou mít také nebytovaní hosté, pro ně bude stát vstup 690 Kč na 3 hodiny. Ti při objednání masáže, budou mít vstup zdarma na 3 hodiny.

## **7.10 Finanční plán**

Za účelem zhodnocení projektu je třeba sestavit plán. Nejprve bude sestaven plán průběhu nákladů a výnosů. Poté bude provedena analýza bodu zvratu a cash flow.

### **7.10.1 Plán nákladů a výnosů**

V následujících tabulkách jsou zobrazeny plánované náklady a výnosy, které souvisejí s provozem hotelu. V plánu nákladů jsou rozepsány jednotlivé náklady, jež jsou následně rozděleny na fixních a variabilní. Náklady variabilní jsou zpracovány pro pesimistickou, realistickou a optimistickou variantu. Také plán výnosů je zpracován pro tyto tři varianty.

## Plán nákladů

Mzdové náklady

Tab. 20 Měsíční a roční mzdové náklady

Profese	Počet zaměstnanců	Měsíční mzda/zaměstnanec	Měsíční mzdy	Roční mzdy
Ředitel hotelu	1	30 000	30 000	360 000
Manažer hotelu	2	25 000	50 000	600 000
Účetní	2	18 000	36 000	432 000
Vedoucí recepce	1	18 000	18 000	216 000
Recepční	8	15 000	120 000	1 440 000
Pokojská	12	10 000	120 000	1 440 000
Údržbář	3	12 000	36 000	432 000
Pracovník hotelové prádelny	4	12 000	48 000	576 000
Vedoucí restaurace	1	18 000	18 000	216 000
Šéfkuchař	1	18 000	18 000	216 000
Kuchař	14	15 000	210 000	2 520 000
Pomocný kuchař	5	11 000	55 000	660 000
Uklízečka	4	10 000	40 000	480 000
Číšník, servírka	20	12 000	240 000	2 880 000
Vedoucí SPA a wellness centra	1	18 000	18 000	216 000
Masér	10	13 000	130 000	1 560 000
Trenér	3	15 000	45 000	540 000
Plavčík	3	10 000	30 000	360 000
Lékař	3	25 000	75 000	900 000
<b>Celkem bez ZP a SP</b>			<b>1 337 000</b>	<b>16 044 000</b>
+34 % ZP a SP			454 580	5 454 960
<b>Celkem</b>			<b>1 791 580</b>	<b>21 498 960</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Náklady na energii

Náklady na energii byly stanoveny odborným odhadem.

Tab. 21 Průměrné roční náklady na energii

	Cena v Kč
Průměrné roční náklady na energii	2 000 000

Zdroj: Vlastní zpracování

Průměrné roční náklady na opravy a údržbu

Náklady na opravy a údržbu byly stanoveny odborným odhadem.

*Tab. 22 Průměrné roční náklady na opravy  
a údržbu*

	<b>Cena v Kč</b>
Náklady na opravy a údržbu	1 000 000

Zdroj: Vlastní zpracování

Odpisy

Další nákladová položka je tvořena odpisy. Do odpisových nákladů hotelu patří odpisy např. nábytku, televizí, trezorů atd. Tyto položky budou zahrnuty do souboru movitých věcí a spadají do odpisové skupiny č. 2 a 3. Podnik upřednostnil lineární odepisování.

*Tab. 23 Roční odpisy*

	<b>Životnost</b>	<b>Vstupní cena</b>	<b>Roční odpis</b>
Odpisová skupina č. 2	5 let	24 400 000	4 880 000
Odpisová skupina č. 3	10 let	200 000	20 000
<b>Celkem</b>			<b>4 900 000</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Daň z nemovitosti

Daň z nemovitosti byla určena na základě výměry pozemku, která činí 5 ha a zastavěné plochy, která bude činit 16 000 m<sup>2</sup>. Obec má přibližně 3600 obyvatel.

*Tab. 24 Daň z nemovitosti*

	<b>Cena v Kč</b>
Daň z nemovitosti	130 000

Zdroj: Vlastní zpracování; Kalkulátor daně z nemovitých věcí, [b.r.]

Pojištění objektu

Hotel bude pojištěn u společnosti Renomia.

*Tab. 25 Roční náklady na pojištění hotelu*

	<b>Cena v Kč</b>
Pojištění objektu	98 600

Zdroj: Vlastní zpracování



Svoz odpadu

Svoz ve Valticích provádí společnost Hantály s. r. o. Pro hotel dané kapacity činí roční náklady Tab. 26.

*Tab. 26 Roční náklady na svoz odpadu*

	<b>Cena v Kč</b>
Svoz odpadu	10 000

Zdroj: Vlastní zpracování

Televizní a rozhlasové poplatky

Televizní a rozhlasové poplatky musí podnikatel hradit za každý televizor ve výši 135 Kč/měsíc a za každý rozhlasový přijímač 45 Kč/měsíc. Hotel bude mít celkem 152 pokojů a v každý bude vybaven televizí a rozhlasovým přijímačem.

*Tab. 27 Televizní a rozhlasové poplatky za rok*

	<b>Cena v Kč</b>
Televizní poplatky	20 520
Rozhlasové poplatky	6 840
<b>Celkem</b>	<b>27 360</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Bankovní poplatky

Společnost má účet u ČSOB a poplatky činí měsíčně přibližně 500 Kč.

*Tab. 28 Roční náklady na bankovní poplatky*

	<b>Cena v Kč</b>
Bankovní poplatky	6 000

Zdroj: Vlastní zpracování

Zásoby

*Tab. 29 Roční zásoby*

	<b>Cena v Kč</b>
Zásoby	4 000 000

Zdroj: Vlastní zpracování

Poplatek obci za ubytované hosty

Poplatek za ubytované hosty je tvořen rekreačním poplatkem, který činí 15 Kč/den/host a ubytovacím, který činí 4 Kč/den/host. Celkem je potřeba za hosta a den zaplatit 19 Kč.

Z důvodu návaznosti tohoto poplatku je potřebné vypočítat celkem tři varianty těchto nákladů.

*Tab. 30 Poplatek obci za ubytované hosty*

Varianta	Roční obsazenost v %	Roční poplatek obci
Pesimistická	20	416 100
Realistická	30	624 150
Optimistická	60	1 248 300

Zdroj: Vlastní zpracování

### Telefon

*Tab. 31 Průměrné roční náklady na telefon*

	Cena v Kč
Telefon	24 000

Zdroj: Vlastní zpracování

### **Fixní náklady**

Mezi fixní náklady hotelu je zařazena spotřeba energie. Jedná se o spotřebu elektřiny, vody a plynu. Spotřebované množství je ovlivňováno několika faktory např. počtem ubytovaných hostů, počet hostů v restauraci apod. Nicméně jsou tyto náklady zařazeny mezi fixní, jelikož se očekává, že budou každý rok stejné. Do fixních nákladů patří také mzdy zaměstnanců, náklady na opravy a údržbu, průměrné roční úroky, daň z nemovitosti, pojištění objektu, svoz odpadu, televizní a rozhlasové poplatky.

*Tab. 32 Celkové fixní náklady za rok*

	Cena v Kč
Roční mzdové náklady	21 498 960
Průměrné roční náklady na energii	2 000 000
Průměrné roční náklady na opravy a údržbu	1 000 000
Roční odpisy	4 900 000
Průměrné roční úroky	37 711 384
Daň z nemovitosti	130 000
Pojištění objektu	98 600
Náklad na certifikaci	5 000
Náklady na svoz odpadu	10 000
Televizní a rozhlasové poplatky	27 360
<b>Celkem</b>	<b>67 381 304</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

### Variabilní náklady

Mezi variabilní náklady hotelu patří bankovní poplatky, zásoby, poplatek obci za ubytované hosty a telefon. Jelikož je poplatek obci za ubytované hosty vázán na obsazenost hotelu, je nutné vypočítat tři varianty variabilních nákladů.

Tab. 33 Celkové variabilní náklady za rok

	<b>Pesimistická varianta</b>	<b>Realistická varianta</b>	<b>Optimistická varianta</b>
	<b>Cena v Kč</b>	<b>Cena v Kč</b>	<b>Cena v Kč</b>
Bankovní poplatky	6 000	6 000	6 000
Zásoby	4 000 000	4 000 000	4 000 000
Poplatek obci za ubytované hosty	416 100	624 150	1 248 300
Telefon	24 000	24 000	24 000
<b>Celkem</b>	<b>4 446 100</b>	<b>4 654 150</b>	<b>5 278 300</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

### Plán tržeb

Do plánu tržeb byly zahrnuty příjmy z ubytování v hotelu, tržby za doplňkové služby a tržby z restaurace, která bude přístupná i veřejnosti. Předpokládaný počet hostů je určen na základě informací z údajů Českého statistického úřadu a předchozích zkušeností společnosti.

Ve druhém roce předpokládá společnost nárůst tržeb přibližně o 20 %, ve druhém roce a dalších letech přibližně o 15 %.

Pro plán tržeb budou vypracovány tři varianty – pesimistická, realistická a optimistická.

Ubytování v prvním roce je vypočteno dle obsazenosti pokojů. Při pesimistické variantě činí 20 %, realistické 30 % a optimistické 60 %. Tržby za doplňkové služby jsou v plánu tržeb složeny z příjmů z masáží. Pesimistická varianta předpokládá 10 masáží/den, realistická 15 masáží/den a optimistická 30 masáží/den. Tržby za stravování jsou tvořeny příjmy z provozu restaurace a baru, které byly v prvním roce stanoveny dle zkušeností společnosti.

Tab. 34 Plán tržeb na následující roky v Kč – pesimistická varianta

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Ubytování	2771080	3325296	3824090	4397704	5057359	5815963
Stravování	4880500	5856600	6735090	7745354	8907157	10243230
Doplňkové služby	4343500	5212200	5994030	6893135	7927105	9116170
<b>Celkem</b>	<b>11995080</b>	<b>14394096</b>	<b>16663210</b>	<b>19036192</b>	<b>21891620</b>	<b>25175363</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 35 Plán tržeb na následující roky v Kč – realistická varianta

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Ubytování	4156620	4987944	5736136	6596556	7586040	8723946
Stravování	6476000	7771200	8936880	10277412	11819024	13591877
Doplňkové služby	6515250	7818300	8991045	10339702	11890657	13674256
<b>Celkem</b>	<b>17147870</b>	<b>20577444</b>	<b>23664061</b>	<b>27213670</b>	<b>31295721</b>	<b>35990079</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 36 Plán tržeb na následující roky v Kč – optimistická varianta

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Ubytování	8313240	9975888	11472271	13193112	15172078	17447890
Stravování	14010500	16812600	19334490	22234664	25569863	29405342
Doplňkové služby	13030500	15636600	17982090	20679404	23781314	27348511
<b>Celkem</b>	<b>35354240</b>	<b>42425088</b>	<b>48788851</b>	<b>56107179</b>	<b>64523255</b>	<b>74201744</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

### 7.10.2 Analýza bodu zvratu

V projektu rekonstrukce hotelu budou stanoveny tři body zvratu. Důvodem jsou variabilní náklady, jejichž součástí je poplatek obci za ubytované hosty. Tento poplatek je závislý na obsazenosti hotelu. Při pesimistické variantě je obsazenost hotelu 20 %, při realistické 30 % a optimistické 60 %. Bod zvratu se nachází v bodě, ve kterém se tržby rovnají celkovým nákladům. Z tabulek uvedených níže vyplývá, že u všech variant bude dosaženo bodu zvratu v okamžiku, kdy výše tržeb dosáhne přibližně 72 000 000 Kč.

Tab. 37 Bod zvratu při pesimistické variantě

<b>Tržby</b>	0	20 000 000	40 000 000	60 000 000	80 000 000
<b>Fixní náklady</b>	67 381 304	67 381 304	67 381 304	67 381 304	67 381 304
<b>Variabilní náklady</b>	4 446 100	4 446 100	4 446 100	4 446 100	4 446 100
<b>Celkové náklady</b>	71 827 404	71 827 404	71 827 404	71 827 404	71 827 404
<b>Výnosy-náklady</b>	-71 827 404	-51 827 404	-31 827 404	-11 827 404	8 172 596

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 38 Bod zvratu při realistické variantě

<b>Tržby</b>	0	20 000 000	40 000 000	60 000 000	80 000 000
<b>Fixní náklady</b>	67 381 304	67 381 304	67 381 304	67 381 304	67 381 304
<b>Variabilní náklady</b>	4 654 150	4 654 150	4 654 150	4 654 150	4 654 150
<b>Celkové náklady</b>	72 035 454	72 035 454	72 035 454	72 035 454	72 035 454
<b>Výnosy-náklady</b>	-72 035 454	-52 035 454	-32 035 454	-12 035 454	7 964 546

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 39 Bod zvratu při optimistické variantě

<b>Tržby</b>	0	20 000 000	40 000 000	60 000 000	80 000 000
<b>Fixní náklady</b>	67 381 304	67 381 304	67 381 304	67 381 304	67 381 304
<b>Variabilní náklady</b>	5 278 300	5 278 300	5 278 300	5 278 300	5 278 300
<b>Celkové náklady</b>	72 659 604	72 659 604	72 659 604	72 659 604	72 659 604
<b>Výnosy-náklady</b>	-72 659 604	-52 659 604	-32 659 604	-12 659 604	7 340 396

Zdroj: Vlastní zpracování

### 7.10.3 Cash flow

Pro plán peněžních toků byla zpracována pesimistická, realistická a optimistická varianta.

Úvěr bude splacen za 20 let, což bude v roce 2036. Daň z příjmu právnických osob bude muset společnost začít platit až v okamžiku, kdy začne vykazovat zisk. Do této doby tato daň činí 0 Kč.

Tab. 40 Cash flow – pesimistická varianta

Rok	2015-2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Výnosy celkem</b>		<b>11995080</b>	<b>14394096</b>	<b>16553210</b>	<b>19036192</b>	<b>21891620</b>	<b>25175363</b>
Tržby z ubytování		2771080	3325296	3824090	4397704	5057359	5815963
Tržby z restaurace a baru		4880500	5856600	6735090	7745354	8907157	10243230
Tržby za doplňkové služby		4343500	5212200	5994030	6893135	7927105	9116170
<b>Náklady celkem</b>	<b>1000000000</b>	<b>79136686</b>	<b>79136686</b>	<b>79136686</b>	<b>79136686</b>	<b>79136686</b>	<b>79136686</b>
Roční mzdové náklady		21498960	21498960	21498960	21498960	21498960	21498960
Průměrné roční náklady na energii		2000000	2000000	2000000	2000000	2000000	2000000
Průměrné roční náklady na opravy a údržbu		1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000
Roční odpisy		4900000	4900000	4900000	4900000	4900000	4900000
Průměrné roční úroky		37711384	37711384	37711384	37711384	37711384	37711384
Daň z nemovitosti		130000	130000	130000	130000	130000	130000
Pojištění objektu		98600	98600	98600	98600	98600	98600
Náklad na certifikaci		5000	5000	5000	5000	5000	5000
Náklady na svoz odpadu		10000	10000	10000	10000	10000	10000
Televizní a rozhlasové poplatky		27360	27360	27360	27360	27360	27360
Bankovní poplatky		6000	6000	6000	6000	6000	6000
Zásoby		4000000	4000000	4000000	4000000	4000000	4000000
Poplatek obci za ubytované hosty		416100	416100	416100	416100	416100	416100
Telefon		24000	24000	24000	24000	24000	24000
Splátka úvěru		7309282	7309282	7309282	7309282	7309282	7309282
<b>HV hrubý</b>	<b>-1000000000</b>	<b>-67141606</b>	<b>-64742590</b>	<b>-62583476</b>	<b>-60100495</b>	<b>-57245066</b>	<b>-53961323</b>
Daň z příjmu	0	0	0	0	0	0	0
<b>HV čistý</b>	<b>-1000000000</b>	<b>-67141606</b>	<b>-64742590</b>	<b>-62583476</b>	<b>-60100495</b>	<b>-57245066</b>	<b>-53961323</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Při pesimistické variantě cash flow bude hotel vykazovat zisk až v roce 2031, což je 15 let od otevření hotelu.

Z Tab. 40 vyplývá, že hlavním zdrojem příjmů budou tržby z restaurace a baru. Nejvyšší výdaje tvoří úroky a poté mzdy. Roční obsazenost hotelu při této variantě činí 20 %. Jelikož je poměrně nízká, tak by hotel měl snížit počet zaměstnanců a navyšovat je postupně při růstu počtu hostů. Tím by hotel snížil náklady na mzdy, což by vedlo ke snížení celkových nákladů.

Tab. 41 Cash flow – realistická varianta

Rok	2015-2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Výnosy celkem</b>		<b>17147870</b>	<b>20577444</b>	<b>23664061</b>	<b>27213670</b>	<b>31295721</b>	<b>35990079</b>
Tržby z ubytování		4156620	4987944	5736136	6596556	7586040	8723946
Tržby z restaurace a baru		6476000	7771200	8936880	10277412	11819024	13591877
Tržby za doplňkové služby		6515250	7818300	8991045	10339702	11890657	13674256
<b>Náklady celkem</b>	<b>1000000000</b>	<b>79136686</b>	<b>79136686</b>	<b>79136686</b>	<b>79136686</b>	<b>79136686</b>	<b>79136686</b>
Roční mzdové náklady		21498960	21498960	21498960	21498960	21498960	21498960
Průměrné roční náklady na energii		2000000	2000000	2000000	2000000	2000000	2000000
Průměrné roční náklady na opravy a údržbu		1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000
Roční odpisy		4900000	4900000	4900000	4900000	4900000	4900000
Průměrné roční úroky		37711384	37711384	37711384	37711384	37711384	37711384
Daň z nemovitosti		130000	130000	130000	130000	130000	130000
Pojištění objektu		98600	98600	98600	98600	98600	98600
Náklad na certifikaci		5000	5000	5000	5000	5000	5000
Náklady na svoz odpadu		10000	10000	10000	10000	10000	10000
Televizní a rozhlasové poplatky		27360	27360	27360	27360	27360	27360
Bankovní poplatky		6000	6000	6000	6000	6000	6000
Zásoby		4000000	4000000	4000000	4000000	4000000	4000000
Poplatek obci za ubytované hosty		416100	416100	416100	416100	416100	416100
Telefon		24000	24000	24000	24000	24000	24000
Splátka úvěru		7309282	7309282	7309282	7309282	7309282	7309282
<b>HV hrubý</b>	<b>-1000000000</b>	<b>-61988816</b>	<b>-58559242</b>	<b>-55472625</b>	<b>-51923016</b>	<b>-47840965</b>	<b>-43146607</b>
Daň z příjmu	0	0	0	0	0	0	0
<b>HV čistý</b>	<b>-1000000000</b>	<b>-61988816</b>	<b>-58559242</b>	<b>-55472625</b>	<b>-51923016</b>	<b>-47840965</b>	<b>-43146607</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Při realistické variantě začne hotel vykazovat zisk v roce 2028, což je o pouhé tři roky dříve než při variantě pesimistické.

Z Tab. 41 vyplývá, že nejvyšší náklady jsou na úroky a mzdy. Snížit by mohl hotel pouze náklady na mzdy. Z důvodu roční obsazenosti hotelu, která je na úrovni obsazenosti hotelů v Jihomoravském kraji, tj. 30 %. Při této variantě nejvyšší tržby jsou za doplňkové služby a to díky jejich vysoké kvalitě.

Tab. 42 Cash flow – optimistická varianta

Rok	2015-2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Výnosy celkem</b>		<b>35354240</b>	<b>42425088</b>	<b>48788851</b>	<b>56107179</b>	<b>64523255</b>	<b>74201744</b>
Tržby z ubytování		8313240	9975888	11472271	13193112	15172078	17447890
Tržby z restaurace a baru		14010500	16812600	19334490	22234664	25569863	29405342
Tržby za doplňkové služby		13030500	15636600	17982090	20679404	23781314	27348511
<b>Náklady celkem</b>	<b>1000000000</b>	<b>79136686</b>	<b>79136686</b>	<b>79136686</b>	<b>79136686</b>	<b>79136686</b>	<b>79136686</b>
Roční mzdové náklady		21498960	21498960	21498960	21498960	21498960	21498960
Průměrné roční náklady na energii		2000000	2000000	2000000	2000000	2000000	2000000
Průměrné roční náklady na opravy a údržbu		1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000
Roční odpisy		4900000	4900000	4900000	4900000	4900000	4900000
Průměrné roční úroky		37711384	37711384	37711384	37711384	37711384	37711384
Daň z nemovitosti		130000	130000	130000	130000	130000	130000
Pojištění objektu		98600	98600	98600	98600	98600	98600
Náklad na certifikaci		5000	5000	5000	5000	5000	5000
Náklady na svoz odpadu		10000	10000	10000	10000	10000	10000
Televizní a rozhlasové poplatky		27360	27360	27360	27360	27360	27360
Bankovní poplatky		6000	6000	6000	6000	6000	6000
Zásoby		4000000	4000000	4000000	4000000	4000000	4000000
Poplatek obci za ubytované hosty		416100	416100	416100	416100	416100	416100
Telefon		24000	24000	24000	24000	24000	24000
Splátka úvěru		7309282	7309282	7309282	7309282	7309282	7309282
<b>HV hrubý</b>	<b>-1000000000</b>	<b>-43782446</b>	<b>-36711598</b>	<b>-30347835</b>	<b>-23029507</b>	<b>-14613431</b>	<b>-4934942</b>
Daň z příjmu	0	0	0	0	0	0	0
<b>HV čistý</b>	<b>-1000000000</b>	<b>-43782446</b>	<b>-36711598</b>	<b>-30347835</b>	<b>-23029507</b>	<b>-14613431</b>	<b>-4934942</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Při optimistické variantě vytvoří podnik zisk již v roce 2023. Dle Tab. 42 nejvyšší příjmy jsou z provozu restaurace a doplňkových služeb. Nejvyšší náklady jsou na úroky a mzdy, jako v předchozích dvou variantách. Tržby z ubytování rostou především z důvodu vyšší obsazenosti.

Ze zpracovaných variant je nej přijatelnější pro hotel optimistická varianta, díky které by hotel nebyl tolik let ve ztrátě. Aby hotel zvýšil své příjmy, především v pesimistické a realistické variantě, tak by mohl před otevřením zvýšit cenu za ubytování nebo dočasně snížit počet zaměstnanců či s některými z nich sepsat pouze dohodu o provedení práce. Další možností pro hotel, aby nebyl tak ztrátový, je využít k financování rekonstrukce dotace viz kapitola 4.2.3.

## 7.11 Analýza a řízení rizik

V analýze jsou popsána rizika, která mohou nastat během rekonstrukce hotelu a způsob jejich řízení.

V průběhu projektu se mohou vyskytnout různá rizika, která mají různou míru vlivu na projekt. Některá rizika mohou vést i ke zpoždění celého projektu. Nicméně projekt s sebou nese rizika odpovídající jeho povaze a všechna níže uvedená rizika jsou naprosto běžná.



Tab. 43 Tabulka pravděpodobnosti a závažnosti rizikových událostí

Pravděpodobnost, že nastane daná situace	Závažnost		
	Nízká	Střední	Vysoká
Nízká			
Střední			
Vysoká			

Zdroj: Vlastní zpracování; Kruliš, 2011, s. 140

### 7.11.1 Finanční a ekonomická rizika

Tab. 44 Rizika finanční a ekonomická

Riziko	Pravděpodobnost	Závažnost	
Zvyšování nákladů na stavební práce a ostatní náklady	střední	vysoká	
Inflace	nízká	nízká	
Nedostatečné příjmy	nízká	vysoká	

Zdroj: Vlastní zpracování

#### Zvyšování nákladů na stavební práce a ostatní náklady

Vzhledem k velikosti a charakteru projektu může tento jev nastat. V průběhu rekonstrukce se může dojít na nové skutečnosti, které povedou ke zvýšení nákladů na stavební práce. Ostatní náklady mohou neočekávaně růst také, patří mezi ně např. náklady na energii, mzdy apod. Některé z těchto nákladů může zadavatel regulovat, ale v omezené míře. Nicméně některé náklady regulovat nejde např. nárůst cen energie.

#### Inflace

Působení inflace může ovlivnit průběh projektu zejména v provozní fázi. Tomuto riziku nelze předejít, nicméně pravděpodobnost jeho výskytu je nízká.

#### Nedostatečné příjmy

Hotelu by mohly plynout nedostatečné příjmy. Jejich hlavním důvodem by byla nízká kvalita poskytovaných služeb, která by vznikla zaměstnáním nezkušených lidí. Tomuto riziku lze předejít prozkoušením jednotlivých potencionálních pracovníků.

### 7.11.2 Hmotné škody

Tab. 45 Riziko hmotných škod

Riziko	Pravděpodobnost	Závažnost	
Zranění pracovníků	nízká	nízká	
Krádež vybavení a materiálu	nízká	střední	
Riziko vady po rekonstrukci	střední	střední	

Zdroj: Vlastní zpracování

#### Zranění pracovníků

Při jakémkoliv druhu práce hrozí pokaždé určité riziko, že se pracovník zraní. Zranění může být způsobeno vlastní vinou, špatnými pracovními podmínkami či vybavením nebo náhodnou událostí. Zadavatel projektu může tomuto riziku předcházet, a to zajištěním kvalitních pracovních podmínek a poučením o bezpečnosti práce. Pokud dojde ke zranění jednoho či více pracovníků může dojít k narušení časového plánu projektu. Míra rizika bude záviset od závažnosti zranění po schopnost nalézt náhradu.

#### Krádež vybavení a materiálu

Někdy dochází ke krádežím vybavení či materiálu, avšak pravděpodobnost, že tato situace nastane, je nízká. V případě, že tato situace nastane, bude záležet na předchozí dohodě o zodpovědnosti za vybavení a materiál. Po skončení směny může mít zodpovědnost zhotovitel či zadavatel. Snižovat riziko může úklid vybavení a drobnějšího materiálu, jeho zamykání, zamezení přístupu neoprávněných osob na pozemek apod.

#### Riziko vady po rekonstrukci

Jedná se především o vady, které se neprojeví okamžitě po rekonstrukci či jsou skryté. Toto riziko lze minimalizovat výběrem spolehlivého zhotovitele, čili stavební společnosti. Po uplynutí záruční doby si opravu vad hradí zadavatel projektu.

### 7.11.3 Nepředvídatelné události

Tab. 46 Riziko nepředvídatelných událostí

Riziko	Pravděpodobnost	Závažnost	
Nepředvídatelné události	nízká	nízká	

Zdroj: Vlastní zpracování

Nepředvídatelnými událostmi jsou především škody, které způsobují přírodní živly. Řadíme mezi ně záplavy, sesuvy půdy, zemětřesení a škody způsobené požáry a větrem. Pravděpodobnost výskytu těchto jevů je velmi nízká. V případě takto způsobené škody by mu-

sel zadavatel projektu poskytnout dodatečné finanční zdroje na jejich odstranění. Tyto škody by také vedly k narušení projektového harmonogramu, což by se projevilo zpožděním.

#### 7.11.4 Projektová rizika

Tab. 47 Projektová rizika

Riziko	Pravděpodobnost	Závažnost	
Neúplná projektová dokumentace	nízká	střední	
Nevydání stavebního povolení	nízká	vysoká	

Zdroj: Vlastní zpracování

##### Neúplná projektová dokumentace

Pravděpodobnost neúplné projektové dokumentace je nízká, jelikož na její zhotovení přímo dohlíží zadavatel projektu. V případě chyb v dokumentaci by se mohl vyskytnout problém s vydáním stavebního povolení, což by vedlo k posunu časového plánu projektu. Tudiž by projekt nebyl dokončen ve stanoveném termínu.

##### Nevydání stavebního povolení

Toto riziko souvisí s projektovou dokumentací, která je uvedena výše. V některých případech není stavební povolení vydáno např. z důvodu velkého negativního vlivu na životní prostředí. Což není případem zhotovitele, jelikož poskytne potřebná opatření pro minimalizaci tohoto vlivu.

#### 7.11.5 Stavební rizika

Tab. 48 Stavební rizika

Riziko	Pravděpodobnost	Závažnost	
Zpoždění způsobené počasím	nízká	střední	
Nedodržení termínů	nízká	střední	
Nízká produktivita práce	střední	nízká	
Porucha strojů	střední	střední	

Zdroj: Vlastní zpracování

##### Zpoždění způsobené počasím

Tento jev nelze ovlivnit, ale jeho pravděpodobnost je nízká. Rekonstrukce bude probíhat delší dobu, a proto bude možno práce vhodně rozvrhnout i s ohledem na počasí. Ne všechny práce budou probíhat venku. Také může dojít ke zpoždění dodávky stavebního materiálu nebo zařízení. V některých situacích může toto zpoždění vést ke zdržení celého projektu.

**Nedodržení termínů**

Riziko, že zhotovitel nedodrží termín dokončení rekonstrukce, se dá omezit na minimum prostřednictvím smlouvy a v ní uvedeném penále z prodlení. Poté je zhotovitel povinen zaplatit finanční částku jako kompenzaci za způsobené prodlení. Proto je pravděpodobnost této hrozby nízká.

**Nízká produktivita práce**

Lenost pracovníků mnohdy vede k jejich nízké produktivitě. Pro zamezení této situace bude zhotovitel zajišťovat kontroly nad stavebními pracemi, což povede i ke kontrole produktivity pracovníků. Kontroly bude činit také proto, aby byly dodrženy jednotlivé termíny. Nízká produktivita práce kromě způsobení zpoždění projektu může být příčinou nekvalitně provedené práce.

**Porucha strojů**

Porucha strojů může být více či méně závažná. Záleží přímo na charakteru daného stroje. Nefunkčnost většího stroje může způsobit pozastavení prací, což by mohlo mít za následek zpoždění celého projektu. Tento faktor nelze zcela ovlivnit. Předcházet se tomuto dá pomocí průběžné kontroly stavu strojů a prováděním průběžných oprav.

## ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo zpracovat projekt rekonstrukce hotelu XY na hotel kategorie First Class. Výsledky analýz, které byly zpracovány před zahájením projektové části, byly pozitivní a jejich výsledkem bylo doporučení rekonstrukce hotelu na hotel vyšší kategorie.

V projektové části byly nejprve poskytnuty informace k projektu a jeho popis. V něm byl definován jeho předmět, cíle, očekávané přínosy, investor, lokalizace a jednotlivé etapy.

Důležitou roli v každém hotelu hrají především zaměstnanci, jelikož ti jsou v přímém kontaktu se zákazníky. Z tohoto důvodu je velmi důležitý jejich výběr. Proto byly stanoveny minimální požadavky na odbornost jednotlivých profesí, náplň práce, stanoven potřebný počet zaměstnanců těchto profesí a náklady na jejich mzdy.

Dalším důležitým prvkem je vybavení hotelu a typy pokojů. Hotel bude nabízet celkem čtyři typy pokojů o různých počtech lůžek. Pokoj typu standard bude mít tři varianty podle počtu lůžek. Bude se jednat o jedno, dvoj a třílůžkové pokoje. Navíc šest pokojů typu standard bude bezbariérových a všechny budou dvoulůžkové. Ostatní typy pokojů budou pouze dvoulůžkové. Vily v zahradě budou typu Suit. Celkem bude hotel disponovat 152 pokoji o celkové kapacitě 300 lůžek.

Bylo rozhodnuto, že projekt bude financován úvěrem a provoz bude zajištěn tržbami z ubytování, restaurace, baru a doplňkových služeb. Ve finančním plánu byly určeny náklady hotelu, plán tržeb, bod zvratu a plán cash flow. Finanční plán byl zpracován na dobu šesti let od předpokládané doby zahájení provozu. Vzhledem k náročnosti projektu je očekáváno zahájení provozu na počátek roku 2017. Dle plánovaného vývoje tržeb bylo stanoveno, že hotel bude vykazovat zisk nejdříve v roce 2023, pokud nastane optimistická varianta. Naopak při pesimistické variantě by zisk nastal až v roce 2031. Z důvodu vysokého podílu nákladů bylo navrženo zvážení financování projektu z dotací. Ty by vedly ke snížení výdajů a hotel by byl dříve ziskový.

Pravděpodobnost výskytu rizikových událostí je poměrně nízká. Všechna rizika, která mohou nastat, odpovídají povaze projektu a jsou běžná.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- Aktualizace dat ze Satelitního účtu cestovního ruchu ČR, ©. In: *Ministerstvo pro místní rozvoj ČR* [online]. Praha, 04.03.2013 [cit. 2014-03-31]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/cs/Podpora-regionu-a-cestovni-ruch/Cestovni-ruch/Informace-Udalosti/Aktualizace-dat-ze-Satelitniho-uctu-cestovniho-ruc>
- BRANDOS, Otakar, ©. Pálava. In: *Treking* [online]. 22.3.2007 [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: <http://www.treking.cz/regiony/palava.htm>
- BROWN, Anita, ©2014. Spa Hotel: What is a Spa Hotel?. In: *About.com* [online]. [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: <http://spas.about.com/od/Spa-Hotel/a/Spa-Hotel.htm>
- Bylinková zahrada, ©. *Bylinková zahrada: Tíře Chmelar ve Valticích* [online]. Valtice [cit. 2014-03-30]. Dostupné z: <http://bylinkovazahradavaltice.cz/>
- ČSÚ [online], ©2014. Praha [cit. 2014-04-02]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/>
- ČSÚ: *Krajská správa ČSÚ v Brně* [online], ©2014. Brno [cit. 2014-04-02]. Dostupné z: <http://www.brno.czso.cz/>
- Dotační oblasti, [b.r.]. *Dotační portál Krajského úřadu Jihomoravského kraje* [online]. [cit. 2014-04-01]. Dostupné z: <http://dotace.kr-jihomoravsky.cz/>
- Geografické údaje, ©2011. *Město Valtice* [online]. Valtice [cit. 2014-03-17]. Dostupné z: <http://www.valtice.eu/geograficke-udaje/ms-52/p1=52>
- GOELDNER, Charles R. a J. R. Brent RITCHIE, c2009. *Tourism: principles, practices, philosophies*. 9 ed. Hoboken, N.J.: John Wiley, xix, 624 s. ISBN 9780470084595.
- HARRISON, Karen T., ©2014. What Are Boutique Hotels?. In: *About.com* [online]. [cit. 2014-26-02]. Dostupné z: <http://luxurytravel.about.com/od/hotelandresorts/tp/What-Are-Boutique-Hotels.htm>
- HESKOVÁ, Marie, 2011. *Cestovní ruch: pro vyšší odborné školy a vysoké školy*. 2., upr. vyd. Praha: Fortuna. 216 s. ISBN 978-80-7373-107-6.
- Hlavní návštěvnická sezóna 2013 na památkách ve správě NPÚ končí, © 2003-14. *Národní památkový ústav* [online]. Praha, 23.10.2013 [cit. 2014-04-06]. Dostupné z: <http://www.npu.cz/hradozamecka-noc/2013/news/13065-hlavni-navstevnicka-sezona-2013-na-pamatkach-ve-sprave-npu-konci/>

HOLLOWAY, Christopher J. a Claire HUMPHREYS, 2009. *The business of tourism*. 8th ed. Harlow, England: Financial Times/Prentice Hall, xiv, 776 s. ISBN 978-0-273-71710-2.

HORNER, Susan a John SWARBROOKE, c2003. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha: Grada, 486 s. ISBN 80-247-0202-9.

Hostel Valtice, © 2010. *Hostel Valtice* [online]. Valtice [cit. 2014-03-13]. Dostupné z: <http://www.hostelvaltice.cz/hostel-valtice/hostel-valtice.aspx>

*Hotelstars: oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky* [online], ©. Praha: AHR ČR [cit. 2014-03-31]. Dostupné z: <http://www.hotelstars.cz/>

*HOTELY.cz*, © 2014. [online]. Hradec Králové [cit. 2014-03-24]. Dostupné z: [www.hotely.cz](http://www.hotely.cz)

CHRISTENSEN, Tricia E., © 2003 - 2014. What Is a Wellness Hotel?. In: *wiseGEEK.com* [online]. Sparks, [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: <http://www.wisegeek.com/what-is-a-wellness-hotel.htm#>

INDROVÁ, Jarmila, 2009. *Cestovní ruch: (základy)*. Vyd. 2., přeprac. V Praze: Oeconomica. 122 s. ISBN 978-80-245-1569-4.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2012. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 313 s. ISBN 978-80-247-4209-0.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTIKOVÁ, 2001. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada, 179 s. ISBN 80-7169-995-0.

*Jižní Morava* [online], ©2013. [cit. 2014-03-30]. Dostupné z: <http://www.jizni-morava.cz/>

Jižní Morava: Turisté se vracejí, jižní Morava v počtu turistů stále hned za Prahou, © 2008. *Centrála cestovního ruchu - Jižní Morava* [online]. Brno, 11. 2. 2014 [cit. 2014-04-05]. Dostupné z: <http://www.ccrjm.cz/statistiky/clanek-1533/>.

Kalkulátor daně z nemovitých věcí, [b.r.]. *Finance.cz* [online]. [cit. 2014-04-16]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/dane-a-mzda/kalkulacky-a-aplikace/nemovitost/>

KIRÁLOVÁ, Alžbeta, 2003. *Marketing: destinace cestovního ruchu*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 173 s. ISBN 80-86119-56-4.

KIRÁĽOVÁ, Alžbeta, 2006. *Marketing hotelových služeb*. Vyd. 2. Praha: Ekopress, 148 s. ISBN 80-86119-44-0.

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

KRULIŠ, Jiří, 2011. *Jak vítězit nad riziky: aktivní management rizik - nástroj řízení úspěšných firem*. Praha: Linde, 568 s. ISBN 978-80-7201-835-2.

KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS, 2011. *Moderní hotelový management: nejnovější poznatky a trendy v řízení hotelů: komplexní informace o hotelovém provozu a jeho organizaci: optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku: případové studie a příklady*. Vyd. 1. Praha: Grada, 195 s. ISBN 978-80-247-3868-0.

*Lednicko Valtický areál* [online], ©. [cit. 2014-03-30]. Dostupné z: <http://www.lednicko-valticky-areal.cz/>

NZM Valtice, © 2010 – 2014. *Národní zemědělské muzeum* [online]. Praha [cit. 2014-03-30]. Dostupné z: <http://www.nzm.cz/valtice/>

O nás, © 2010. *Resort Valachy* [online]. [cit. 2014-03-13]. Dostupné z: <http://www.valachy.cz/>

O nás, © 2014. *Muzeum železné opony Valtice* [online]. Valtice [cit. 2014-03-30]. Dostupné z: <http://www.muzeumopony.cz/>

Oblasti dotace ROP Jihovýchod, © 2014. *Regionální rada regionu soudržnosti Jihovýchod* [online]. Brno [cit. 2014-04-01]. Dostupné z: <http://www.jihovýchod.cz/prozadatele/oblasti-dotace>

Okénko Českého statistického úřadu: Ubytovací statistika ve 4. čtvrtletí a v celém roce 2013, 2014. *COT business: communication on-line travel : časopis pro profesionály v cestovním ruchu = magazine for professionals in travel & tourism*. Praha: C.O.T. media s. r. o., březen 2014, č. 3, s. 74. ISSN: 1212-4281.

ORIEŠKA, Ján, 2010. *Služby v cestovním ruchu*. Vyd. 1. V Praze: Idea servis, 405 [7] s. ISBN 978-80-85970-68-5.

Ostatní, © 2010 - 2014. *Asociace hotelů a restaurací České republiky* [online]. Praha, 12.01.2009 [cit. 2014-03-28]. Dostupné z: <http://www.ahrcr.cz/cz/ke-stazeni/metodiky-a-dokumenty/ostatni/>



RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ, 2011. *Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 213 s. ISBN 978-80-247-4039-3.

Skládané letáky, ©2010. *Ceník tisku* [online]. Kroměříž [cit. 2014-04-15]. Dostupné z: <http://www.cenik-tisku.cz/tisk/skladane-letaky>

SPECIÁL: Změny pro podnikatele od roku 2014, © 1997-2014. *BusinessInfo.cz* [online]. Praha, 16. 12. 2013 [cit. 2014-03-31]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/zmeny-pro-podnikatele-od-roku-2014-43432.html>

Splátkový kalkulátor, [b.r.]. *Finance.cz* [online]. [cit. 2014-04-16]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/uvery-a-pujcky/kalkulacky-a-aplikace/splatkovy-kalkulator/>

Stezka bosou nohou, [b.r.]. *Valtice* [online]. Valtice [cit. 2014-03-30]. Dostupné z: <http://www.valtice.eu/stezka-bosou-nohou/ms-3207/p1=3207>

ŠULCOVÁ, Michaela, 2013. Hotelové trendy ve znamení moderních technologií. *Gastro & Hotel*. Praha: Cortina Park s.r.o., květen – červen 2013, č. 3, s. 12-18. ISSN 803-585X. Dostupné také z: <http://www.gastroahotel.cz/files/file/ftp/pdf/gh0313.pdf>

Tiskové zprávy: Novinky v novém vlakovém jízdním řádu pro rok 2014 v Jihomoravském kraji, © 2008. *České dráhy, a. s.* [online]. Praha, 27.11.2013 [cit. 2014-03-30]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/-18589/>

*Turistická oblast Pálava a Lednicko-valtický areál* [online], [b.r.]. [cit. 2014-03-30]. Dostupné z: <http://www.palava-lva.cz/>

Turistů ve Valticích přibylo. Lákalo je i muzeum mučicích nástrojů, ©2012. *Valtice: hlavní město vína* [online]. Valtice, 28.11.2012 [cit. 2014-04-06]. Dostupné z: <http://www.valtice.eu/turistu-ve-valticich-pribylo-lakalo-je-i-muzeum-mucicich-nastroju/d-2323>

VAMPULOVÁ, Martina, 2014. Domácí cestovní ruch v roce 2013: pohledem českých turistů. *COT business: communication on-line travel : časopis pro profesionály v cestovním ruchu = magazine for professionals in travel & tourism*. Praha: C.O.T. media s. r. o., leden 2014, č. 1, s. 36-38. ISSN: 1212-4281.

Vývoj průměrné a minimální mzdy, ©. In: *Finance.cz* [online]. [cit. 2014-03-31]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/makrodata-eu/trh-prace/statistiky/mzda/>

ZIMOVÁ, Zuzana, 2002. Architektura & Nové hotely I. In: *Dům a zahrada* [online]. 2.12.2002 [cit. 2014-02-27]. Dostupné z: <http://www.dumazahrada.cz/stavba-rekonstrukce/architektura/2002/12/2/architektura-nove-hotely-i/>

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

A	Ano.
aj.	A jiný.
AP	Apartmán.
apod.	A podobně.
atd.	A tak dále.
B	Bezbariérový pokoj.
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci.
cm.	Centimetr.
č.	Číslo.
ČD	České dráhy.
ČR	Česká republika.
ČSÚ	Český statistický úřad.
DD	Double double (4 lůžkový pokoj).
EU	Evropská unie.
F&B	Food and Beverage.
g/m <sup>2</sup>	Gram na metr čtvereční.
ha	Hektar.
HDP	Hrubý domácí produkt.
hod.	Hodina.
HV	Hospodářský výsledek.
CHKO	Chráněná krajinná oblast.
ISO	International Organization for Standardization.
k.	Kajuta.
Kč	Koruna česká.

---

km	Kilometr.
Ks	Kus.
m.	Metr.
m. n. m.	Metr nad mořem.
m <sup>2</sup>	Metr čtvereční.
mm	Milimetr.
N	Ne.
NOZ	Nový občanský zákoník.
např.	Například.
OSN	Organizace Spojených Národů.
QS	Queen sofa.
resp.	Respektive.
Sb.	Sbírka.
SP	Sociální pojištění.
sv.	Svatý.
TV	Televize.
tzn.	To znamená.
tzv.	Tak zvaný.
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.
UNWTO	United Nation World Tourism Organisation.
WC	Toaleta.
WiFi	Komunikační standard pro bezdrátový přenos dat.
ZP	Zdravotní pojištění.

**SEZNAM GRAFŮ**

<i>Graf 1. Počet hostů v hromadných ubytovacích zařízeních v Jihomoravském kraji .....</i>	<i>46</i>
<i>Graf 2. Čisté využití lůžek a využití pokojů v ubytovacích zařízeních Jihomoravského kraje .....</i>	<i>47</i>
<i>Graf 3. Počet obyvatel v okrese Břeclav 2002-2012 .....</i>	<i>49</i>
<i>Graf 5. Vývoj HDP a inflace v České republice 2008-2012 .....</i>	<i>56</i>
<i>Graf 6. Podíl cestovního ruchu na hrubém domácím produktu v České republice v % .....</i>	<i>57</i>
<i>Graf 7. Podíl Jihomoravského kraje na HDP České republiky v % .....</i>	<i>57</i>
<i>Graf 8. Podíl nezaměstnaných osob v Jihomoravském kraji a ČR .....</i>	<i>58</i>
<i>Graf 9. Podíl věkové skupiny v České republice 2008-2012 (v %) .....</i>	<i>60</i>
<i>Graf 10. Složení obyvatel Jihomoravského kraje podle věku v roce 2012 .....</i>	<i>61</i>
<i>Graf 11. Průměrný věk obyvatel České republiky 2008-2012 .....</i>	<i>61</i>
<i>Graf 12. Poměr jistiny a úroků .....</i>	<i>82</i>

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

<i>Obr. 1. Vzor doposud platných klasifikačních znaků v kategorii hotel Tourist.....</i>	<i>13</i>
<i>Obr. 2. Turistický region Jižní Morava .....</i>	<i>38</i>

**SEZNAM TABULEK**

<i>Tab. 1</i> Návštěvnost památek ve Valticích v roce 2012 .....	43
<i>Tab. 2</i> Kapacita hromadných ubytovacích zařízení v turistickém regionu Pálava a LVA.....	46
<i>Tab. 3</i> Přehled počtu ubytovacích zařízení v Jihomoravském kraji .....	50
<i>Tab. 4</i> Srovnání First Class Superior hotelů v Jihomoravském kraji.....	53
<i>Tab. 5</i> Srovnání First Class SPA/Lázeňských hotelů v Jihomoravském kraji .....	54
<i>Tab. 6</i> Podíl nezaměstnaných osob (%) v Jihomoravském kraji a okresech .....	58
<i>Tab. 7</i> Počet uchazečů na 1 volné místo v Jihomoravském kraji .....	59
<i>Tab. 8</i> SWOT analýza .....	64
<i>Tab. 9</i> Zadavatel projektu .....	70
<i>Tab. 10</i> Lokalizace projektu.....	72
<i>Tab. 11</i> Časový harmonogram předprojektové fáze .....	72
<i>Tab. 12</i> Časový harmonogram projektové fáze .....	73
<i>Tab. 13</i> Přehled hotelových pokojů .....	73
<i>Tab. 14</i> Přehled počtu zaměstnanců jednotlivých profesí v hotelu.....	77
<i>Tab. 15</i> Požadované minimální vzdělání jednotlivých profesí .....	78
<i>Tab. 16</i> Náklady na informační materiály .....	80
<i>Tab. 17</i> Roční náklad na certifikaci ubytovacího zařízení.....	81
<i>Tab. 18</i> Celkové investiční náklady projektu .....	82
<i>Tab. 19</i> Ceník pokojů .....	83
<i>Tab. 20</i> Měsíční a roční mzdové náklady .....	85
<i>Tab. 21</i> Průměrné roční náklady na energii.....	85
<i>Tab. 22</i> Průměrné roční náklady na opravy a údržbu.....	86
<i>Tab. 23</i> Roční odpisy .....	86
<i>Tab. 24</i> Daň z nemovitosti .....	86
<i>Tab. 25</i> Roční náklady na pojištění hotelu .....	86
<i>Tab. 26</i> Roční náklady na svoz odpadu .....	87
<i>Tab. 27</i> Televizní a rozhlasové poplatky za rok.....	87
<i>Tab. 28</i> Roční náklady na bankovní poplatky.....	87
<i>Tab. 29</i> Roční zásoby.....	87
<i>Tab. 30</i> Poplatek obci za ubytované hosty.....	88
<i>Tab. 31</i> Průměrné roční náklady na telefon .....	88

<i>Tab. 32 Celkové fixní náklady za rok.....</i>	88
<i>Tab. 33 Celkové variabilní náklady za rok .....</i>	89
<i>Tab. 34 Plán tržeb na následující roky v Kč – pesimistická varianta .....</i>	90
<i>Tab. 35 Plán tržeb na následující roky v Kč – realistická varianta .....</i>	90
<i>Tab. 36 Plán tržeb na následující roky v Kč – optimistická varianta.....</i>	90
<i>Tab. 37 Bod zvratu při pesimistické variantě .....</i>	91
<i>Tab. 38 Bod zvratu při realistické variantě .....</i>	91
<i>Tab. 39 Bod zvratu při optimistické variantě .....</i>	91
<i>Tab. 40 Cash flow – pesimistická varianta.....</i>	92
<i>Tab. 41 Cash flow – realistická varianta.....</i>	93
<i>Tab. 42 Cash flow – optimistická varianta .....</i>	94
<i>Tab. 43 Tabulka pravděpodobnosti a závažnosti rizikových událostí .....</i>	95
<i>Tab. 44 Rizika finanční a ekonomická .....</i>	95
<i>Tab. 45 Riziko hmotných škod .....</i>	96
<i>Tab. 46 Riziko nepředvídatelných událostí.....</i>	96
<i>Tab. 47 Projektová rizika.....</i>	97
<i>Tab. 48 Stavební rizika .....</i>	97



## SEZNAM PŘÍLOH

- PI Srovnání First Class hotelů v Jihomoravském kraji
- PII Organizační struktura hotelu
- PIII Splátkový kalendář projektu

**PŘÍLOHA P I: SROVNÁNÍ FIRST CLASS HOTELŮ  
V JIHMORAVSKÉM KRAJI**

Hotel	Kapacita	Typy pokojů	Cena/noc (Kč)	Vzdálenost (km)	Doplňkové vybavení				Certifikát
					Vnitřní ba- zén	Whirpool	Sauna	Masáže	
Arte	50	1L 2L 3L De luxe 2L De luxe 4L	1534 1950 2314 2418 4836	60	N	N	N	N	N
Avanti	250	Basic 2L Classic 2L Classic 3L Premium 2L AP 2L +2 AP VIP. 2L AP Prezid. 2L +2	1838 2100 2415 2415 3750 3675 6060	61	N	A	A	A	A
Celnice	98	2L AP 2L B 2L	1790 2290 1590	14	N	A	A	A	A
Continental	353	Standard 1L Standard 2L Superior 2L Design 2L AP 2L	1750 2300 2500 2990 4500	60	N	A	A	N	A
Grandhotel Brno	177	Standard 1L Standard 2L Superior 2L Executive 2L	2604 3290 3701 4112	59	N	N	A	N	N
Hotel Vinice Hnanice	46	2L AP 2L AP 4L	1890 2790 3590	71	N	N	N	N	N
Kaskáda	100	2L AP 2L	2100 2900	73	A	A	A	A	A
Vista	110	AP 2L	3394	64	N	N	A	A	A
My hotel Lednice	120	1L 2L Suite 2L MyCollection 2L	1500 2300 2900 2300	7	N	N	A	A	A
Old Town Brno	46	Economy 2L Deluxe 2L Superior 2L	2190 2790 3690	60	N	N	N	A	N
Orea hotel Voroněž I	690	Standard 2L Superior 2L	4148 4977	60	N	N	N	N	N
Noem Arch Restau- rant & Design Hotel	36	Posádková k. 2L Důstojnic. k. 2L Kapitánská k. 2L	2500 3500 4500	62	N	A	A	A	N
Parkhotel Brno	38	Economy 1L Economy 2L Standard 1L Standard 2L	1794 2254 2231 2760	62	A	N	A	A	N

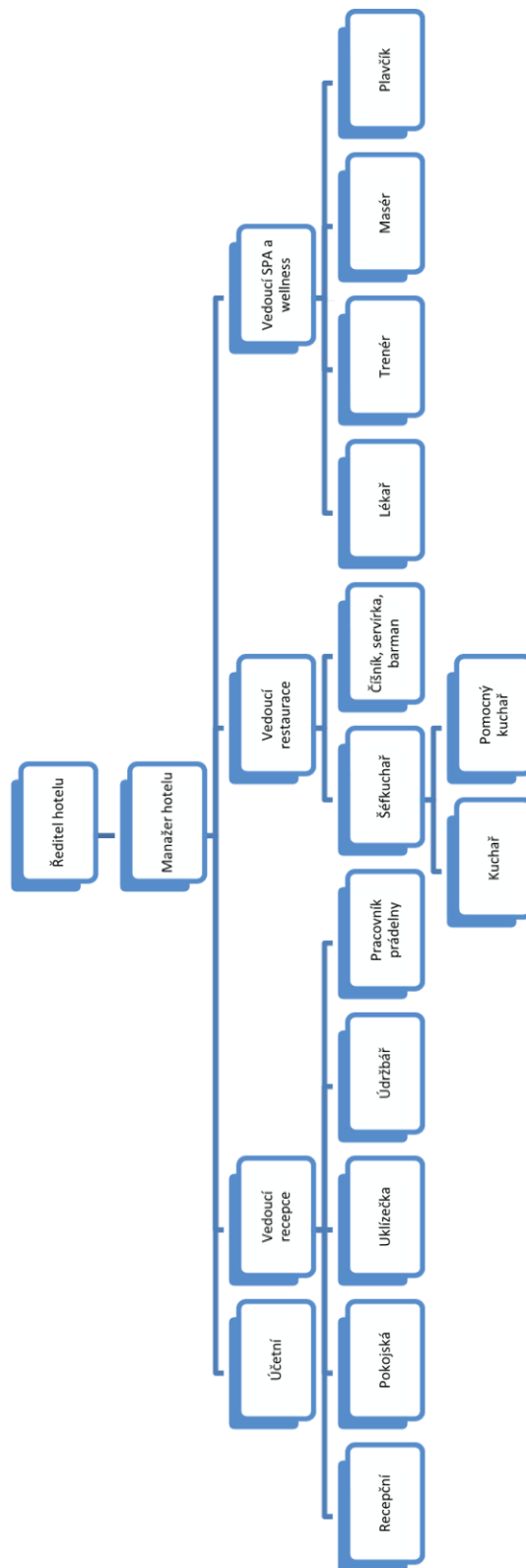
		Standard 3L	3565						
Prestige	152	1L 2L AP 2L	1430 2190 3830	65	A	A	A	A	N
Royal Ricc Brno	60	Standard 2L De luxe 2L	2605 2879	59	N	N	N	A	N
Salety	32	Standard 2L Standard 2L B Exclusive 2L AP 2L	1400 1400 1600 2200	1,4	N	N	N	N	N
Vaka	42	2L	1695	61	N	N	N	N	N
Vivaldi	20	2L AP 2L AP 4L	1300 1500 2100	13	N	N	N	N	N
Wine Wellness Hotel Centro <sup>3</sup>	117 <sup>4</sup>	Standard 2L Standard 3L Superior 2L Mezonet. AP 2L	1990 2590 2390 2990	28	N	A	A	A	N
Zámecký hotel Led- nice	70	2L 3L 4L AP 2L	1440 2160 2560 2800	7	N	N	N	N	A
Zámeček La Veneria	12	2L AP 4L	1550 2450	1,7	N	N	N	N	N

Zdroj: Vlastní zpracování; *HOTELY.cz*, © 2014; Hotelstars: oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky, ©

<sup>3</sup> Vstup do wellness do „mokrě zóny“ je pro ubytované v hotelu zdarma na 1 hodinu ke každé noci.

<sup>4</sup> Včetně přistýlek.

## PŘÍLOHA P II: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA HOTELU



Zdroj: Vlastní zpracování

**PŘÍLOHA P III: SPLÁTKOVÝ KALENDÁŘ PROJEKTU**

Rok	Měsíc	Splátka	Úrok	Úmor	Úvěr
1	1	7309282	5208333	2100949	997899051
1	2	7309282	5197391	2111891	995787160
1	3	7309282	5186391	2122891	993664270
1	4	7309282	5175335	2133947	991530322
1	5	7309282	5164220	2145062	989385261
1	6	7309282	5153048	2156234	987229027
1	7	7309282	5141818	2167464	985061563
1	8	7309282	5130529	2178753	982882810
1	9	7309282	5119181	2190101	980692709
1	10	7309282	5107775	2201507	978491201
1	11	7309282	5096308	2212974	976278228
1	12	7309282	5084782	2224500	974053728
2	1	7309283	5073197	2236086	971817643
2	2	7309282	5061550	2247732	969569911
2	3	7309282	5049843	2259439	967310472
2	4	7309282	5038075	2271207	965039266
2	5	7309282	5026246	2283036	962756230
2	6	7309282	5014355	2294927	960461303
2	7	7309282	5002403	2306879	958154424
2	8	7309282	4990388	2318894	955835529
2	9	7309282	4978310	2330972	953504557
2	10	7309282	4966170	2343112	951161445
2	11	7309282	4953966	2355316	948806129
2	12	7309282	4941699	2367583	946438545
3	1	7309282	4929367	2379915	944058631
3	2	7309282	4916972	2392310	941666321
3	3	7309282	4904512	2404770	939261551
3	4	7309282	4891987	2417295	936844256
3	5	7309282	4879397	2429885	934414371
3	6	7309283	4866742	2442541	931971830
3	7	7309282	4854020	2455262	929516568
3	8	7309282	4841232	2468050	927048519
3	9	7309282	4828378	2480904	924567614
3	10	7309282	4815456	2493826	922073788
3	11	7309282	4802468	2506814	919566974
3	12	7309282	4789411	2519871	917047103
4	1	7309282	4776287	2532995	914514108
4	2	7309282	4763094	2546188	911967921
4	3	7309282	4749833	2559449	909408472
4	4	7309282	4736502	2572780	906835692
4	5	7309282	4723103	2586179	904249513
4	6	7309282	4709633	2599649	901649863
4	7	7309282	4696093	2613189	899036674
4	8	7309282	4682483	2626799	896409875

4	9	7309282	4668801	2640481	893769394
4	10	7309282	4655049	2654233	891115161
4	11	7309282	4641225	2668057	888447104
4	12	7309282	4627329	2681953	885765151
5	1	7309282	4613360	2695922	883069229
5	2	7309282	4599319	2709963	880359266
5	3	7309283	4585205	2724078	877635188
5	4	7309282	4571017	2738265	874896923
5	5	7309282	4556755	2752527	872144396
5	6	7309282	4542419	2766863	869377532
5	7	7309282	4528008	2781274	866596258
5	8	7309282	4513522	2795760	863800498
5	9	7309282	4498961	2810321	860990177
5	10	7309282	4484324	2824958	858165219
5	11	7309283	4469611	2839672	855325548
5	12	7309282	4454821	2854461	852471086
6	1	7309282	4439954	2869328	849601758
6	2	7309282	4425009	2884273	846717485
6	3	7309282	4409987	2899295	843818190
6	4	7309282	4394886	2914396	840903794
6	5	7309282	4379707	2929575	837974219
6	6	7309282	4364449	2944833	835029386
6	7	7309282	4349111	2960171	832069216
6	8	7309282	4333694	2975588	829093628
6	9	7309282	4318196	2991086	826102542
6	10	7309282	4302617	3006665	823095877
6	11	7309282	4286958	3022324	820073553
6	12	7309282	4271216	3038066	817035487
7	1	7309282	4255393	3053889	813981598
7	2	7309282	4239487	3069795	810911804
7	3	7309282	4223499	3085783	807826021
7	4	7309282	4207427	3101855	804724166
7	5	7309282	4191272	3118010	801606155
7	6	7309282	4175032	3134250	798471905
7	7	7309282	4158708	3150574	795321331
7	8	7309282	4142299	3166983	792154348
7	9	7309282	4125804	3183478	788970870
7	10	7309282	4109223	3200059	785770811
7	11	7309282	4092556	3216726	782554085
7	12	7309282	4075803	3233479	779320606
8	1	7309282	4058961	3250321	776070285
8	2	7309282	4042033	3267249	772803036
8	3	7309282	4025016	3284266	769518770
8	4	7309282	4007910	3301372	766217398
8	5	7309282	3990716	3318566	762898832
8	6	7309282	3973431	3335851	759562981
8	7	7309282	3956057	3353225	756209756

8	8	7309282	3938592	3370690	752839067
8	9	7309282	3921037	3388245	749450821
8	10	7309282	3903390	3405892	746044929
8	11	7309282	3885651	3423631	742621298
8	12	7309282	3867819	3441463	739179835
9	1	7309282	3849895	3459387	735720448
9	2	7309282	3831877	3477405	732243043
9	3	7309282	3813766	3495516	728747527
9	4	7309282	3795560	3513722	725233805
9	5	7309282	3777259	3532023	721701782
9	6	7309282	3758863	3550419	718151364
9	7	7309282	3740372	3568910	714582453
9	8	7309282	3721784	3587498	710994955
9	9	7309282	3703099	3606183	707388772
9	10	7309283	3684317	3624966	703763806
9	11	7309282	3665436	3643846	700119961
9	12	7309282	3646458	3662824	696457137
10	1	7309282	3627381	3681901	692775236
10	2	7309282	3608204	3701078	689074158
10	3	7309282	3588928	3720354	685353804
10	4	7309282	3569551	3739731	681614073
10	5	7309282	3550073	3759209	677854864
10	6	7309282	3530494	3778788	674076076
10	7	7309282	3510813	3798469	670277607
10	8	7309282	3491029	3818253	666459354
10	9	7309282	3471142	3838140	662621215
10	10	7309282	3451152	3858130	658763085
10	11	7309282	3431058	3878224	654884861
10	12	7309282	3410859	3898423	650986437
11	1	7309282	3390554	3918728	647067710
11	2	7309282	3370144	3939138	643128572
11	3	7309282	3349628	3959654	639168918
11	4	7309282	3329005	3980277	635188641
11	5	7309282	3308274	4001008	631187633
11	6	7309282	3287436	4021846	627165786
11	7	7309282	3266488	4042794	623122993
11	8	7309282	3245432	4063850	619059143
11	9	7309282	3224266	4085016	614974127
11	10	7309282	3202990	4106292	610867836
11	11	7309282	3181603	4127679	606740157
11	12	7309282	3160105	4149177	602590980
12	1	7309282	3138495	4170787	598420193
12	2	7309282	3116772	4192510	594227682
12	3	7309282	3094936	4214346	590013336
12	4	7309282	3072986	4236296	585777040
12	5	7309282	3050922	4258360	581518680
12	6	7309282	3028743	4280539	577238141

12	7	7309282	3006449	4302833	572935308
12	8	7309282	2984038	4325244	568610064
12	9	7309282	2961511	4347771	564262293
12	10	7309282	2938866	4370416	559891877
12	11	7309282	2916104	4393178	555498698
12	12	7309282	2893222	4416060	551082639
13	1	7309282	2870222	4439060	546643579
13	2	7309282	2847102	4462180	542181399
13	3	7309282	2823861	4485421	537695978
13	4	7309282	2800500	4508782	533187196
13	5	7309282	2777017	4532265	528654931
13	6	7309282	2753411	4555871	524099060
13	7	7309282	2729683	4579599	519519460
13	8	7309283	2705831	4603452	514916009
13	9	7309282	2681854	4627428	510288581
13	10	7309282	2657753	4651529	505637052
13	11	7309282	2633526	4675756	500961296
13	12	7309282	2609173	4700109	496261188
14	1	7309282	2584694	4724588	491536599
14	2	7309282	2560086	4749196	486787404
14	3	7309282	2535351	4773931	482013473
14	4	7309282	2510487	4798795	477214678
14	5	7309282	2485493	4823789	472390889
14	6	7309282	2460369	4848913	467541976
14	7	7309282	2435114	4874168	462667808
14	8	7309282	2409728	4899554	457768254
14	9	7309282	2384210	4925072	452843182
14	10	7309282	2358558	4950724	447892458
14	11	7309282	2332773	4976509	442915950
14	12	7309282	2306854	5002428	437913521
15	1	7309282	2280800	5028482	432885039
15	2	7309282	2254610	5054672	427830367
15	3	7309282	2228283	5080999	422749368
15	4	7309282	2201820	5107462	417641905
15	5	7309282	2175218	5134064	412507842
15	6	7309282	2148478	5160804	407347038
15	7	7309282	2121599	5187683	402159355
15	8	7309282	2094580	5214702	396944653
15	9	7309282	2067420	5241862	391702791
15	10	7309282	2040119	5269163	386433628
15	11	7309282	2012675	5296607	381137021
15	12	7309282	1985089	5324193	375812827
16	1	7309282	1957358	5351924	370460904
16	2	7309282	1929484	5379798	365081106
16	3	7309282	1901464	5407818	359673288
16	4	7309282	1873298	5435984	354237304
16	5	7309282	1844986	5464296	348773008



16	6	7309282	1816526	5492756	343280252
16	7	7309282	1787918	5521364	337758888
16	8	7309282	1759161	5550121	332208767
16	9	7309282	1730254	5579028	326629739
16	10	7309282	1701197	5608085	321021653
16	11	7309282	1671988	5637294	315384359
16	12	7309282	1642627	5666655	309717704
17	1	7309282	1613113	5696169	304021535
17	2	7309282	1583445	5725837	298295698
17	3	7309282	1553623	5755659	292540040
17	4	7309282	1523646	5785636	286754404
17	5	7309283	1493513	5815770	280938634
17	6	7309282	1463222	5846060	275092574
17	7	7309282	1432774	5876508	269216066
17	8	7309282	1402167	5907115	263308951
17	9	7309282	1371401	5937881	257371070
17	10	7309282	1340474	5968808	251402262
17	11	7309282	1309387	5999895	245402367
17	12	7309282	1278137	6031145	239371222
18	1	7309282	1246725	6062557	233308665
18	2	7309282	1215149	6094133	227214533
18	3	7309282	1183409	6125873	221088660
18	4	7309282	1151503	6157779	214930881
18	5	7309282	1119432	6189850	208741031
18	6	7309282	1087193	6222089	202518942
18	7	7309282	1054786	6254496	196264446
18	8	7309282	1022211	6287071	189977374
18	9	7309282	989465	6319817	183657558
18	10	7309282	956550	6352732	177304826
18	11	7309282	923463	6385819	170919006
18	12	7309282	890203	6419079	164499927
19	1	7309282	856770	6452512	158047416
19	2	7309282	823164	6486118	151561297
19	3	7309282	789382	6519900	145041397
19	4	7309282	755424	6553858	138487539
19	5	7309282	721289	6587993	131899546
19	6	7309282	686977	6622305	125277241
19	7	7309282	652486	6656796	118620445
19	8	7309282	617815	6691467	111928977
19	9	7309282	582963	6726319	105202659
19	10	7309283	547931	6761352	98441307
19	11	7309282	512715	6796567	91644740
19	12	7309282	477316	6831966	84812775
20	1	7309282	441733	6867549	77945226
20	2	7309282	405965	6903317	71041909
20	3	7309282	370010	6939272	64102637
20	4	7309282	333868	6975414	57127222

20	5	7309282	297538	7011744	50115478
20	6	7309282	261018	7048264	43067214
20	7	7309282	224308	7084974	35982241
20	8	7309283	187408	7121875	28860366
20	9	7309282	150314	7158968	21701398
20	10	7309282	113028	7196254	14505144
20	11	7309282	75548	7233734	7271410
20	12	7309282	37872	7271410	0

Zdroj: Vlastní zpracování; Splátkový kalkulátor, [b.r.]