

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH**

**Ekonomická fakulta**

**Katedra obchodu a cestovního ruchu**

---

Studijní program: N6208 Ekonomika a Management

Studijní obor: Obchodní podnikání

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

**Podnikatelský koncept ubytovacího zařízení jako  
součást využití železniční tratě Dívčice-Netolice  
pro cestovní ruch**

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Roman Švec

Autor práce:

Bc. Monika Veselá

---

2012

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Fakulta ekonomická  
Akademický rok: 2010/2011

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Monika VESELÁ**  
Osobní číslo: **E10701**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Obchodní podnikání**  
Název tématu: **Podnikatelský koncept ubytovacího zařízení jako součást využití železniční tratě Dívčice-Netolice pro cestovní ruch**  
Zadávající katedra: **Katedra obchodu a cestovního ruchu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

### **Cíl práce:**

Situační analýza v oblasti Netolice ve vztahu k podnikatelskému konceptu zařízení ubytovacích služeb. Návrh kompletní dokumentace podnikatelského konceptu ubytovacího zařízení. Na základě analýzy stanovit realizovatelnost projektu v praxi.

### **Metodický postup:**

1. Studium odborné literatury
2. Situační analýza ve zkoumané oblasti
3. Návrh podnikatelského konceptu
4. Terénní šetření
5. Formulace závěrů

### **Rámcová osnova:**

1. Úvod. 2. Literární rešerše. 3. Cíle a metody. 4. Situační analýza ve zkoumané oblasti ve vztahu k navrhovanému projektu. 5. Návrh projektu. 6. Terénní šetření. 7. Závěr. 8. Seznam literatury. 9. Přílohy.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**  
Rozsah pracovní zprávy: **60 - 80 stran**  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

- Beránek, J.** *Provozujeme pohostinství a ubytování*. 1. vydání. Praha: MAG consulting, 2004.  
**Beránek, J., Kotek, P.** *Řízení hotelového provozu*. 3. vydání. Praha: Grada Publishing, 2003.  
**Černý, J.** *Moderní hotel*. 2. vydání. Úvaly: Ration, 2007.  
**Fotr, J.** *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 1999.  
**Horner, S., Swarbrooke, J.** *Cestovní ruch, ubytování, stravování, využití volného času*. Praha: Grada Publishing, 2003.  
**Jakubíková, D.** *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2009.  
**Kosmák, P.** *Hotelové podnikání - integrační procesy*. 2. vydání. Praha: Vysoká škola hotelová, 2005.  
**Morrison, A., M.** *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. 1. vydání. Praha: Victoria Publishing, 1995.  
**Pender, L., Sharpley, R.** *The management of tourism*. London: SAGE Publications Ltd, 2005.  
**Veselý, P.** *Projektování hotelového provozu*. Praha: VŠH, 2008.


Vedoucí diplomové práce: **Ing. Roman Švec**  
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Datum zadání diplomové práce: **15. února 2011**

Termín odevzdání diplomové práce: **16. dubna 2012**

  
doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.  
děkan

ČESKÁ UNIVERZITA  
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
EKONOMICKÁ FAKULTA  
Studentská 13 (25)  
370 05 České Budějovice

  
Ing. Kamil Pícha, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 3. března 2011

## Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma Podnikatelský koncept ubytovacího zařízení jako součást využití železniční tratě Dívčice–Netolice pro cestovní ruch vypracovala samostatně s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v plném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejich internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce.

Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly, v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1988 Sb., zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce.

Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne .....

***Bc. Monika Veselá***

## Poděkování

Ráda bych na tomto místě poděkovala panu Ing. Romanu Švecovi za odborné vedení, podněty a trpělivost při zpracování mé diplomové práce. Dále bych ráda poděkovala panu Dudáčkovi, majiteli hotelu Rychta, paní Mužíkové, vedoucí Autocampu Podroužek a pracovnícím turistického informačního centra za ochotu a poskytnutí užitečných informací.

***Bc. Monika Veselá***

# Obsah

<b>1 ÚVOD.....</b>	<b>3</b>
<b>2 CÍLE A METODICKÝ POSTUP .....</b>	<b>5</b>
2.1 Cíle.....	5
2.2 Pracovní hypotézy.....	5
2.3 Metodický postup .....	5
<b>3 LITERÁRNÍ REŠERŠE.....</b>	<b>7</b>
3.1 Cestovní ruch .....	7
3.1.1 Trh cestovního ruchu .....	8
3.1.2 Ekonomický přínos cestovního ruchu.....	9
3.2 Potřeba .....	10
3.3 Služby .....	11
3.4 Služby cestovního ruchu .....	12
3.4.1 Dělení služeb cestovního ruchu .....	13
3.4.2 Dopravní služby .....	14
3.4.3 Stravovací služby .....	15
3.4.4 Ubytovací služby .....	18
3.5 Řízení ubytovacích zařízení.....	23
3.5.1 Hotelový management .....	23
3.5.2 Úrovně řízení dle Beránka a Kotka (2007).....	24
3.6 Podnikání a podnik .....	26
3.6.1 Živnostenské podnikání .....	28
3.6.2 Podnikání v oblasti ubytovacích zařízení .....	29
3.6.3 Podnikatelský plán.....	31
<b>4 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE .....</b>	<b>39</b>
4.1 Sekundární údaje.....	39
4.1.1 Situační analýza .....	39
4.1.2 Analýza obecného okolí.....	44
4.1.3 Analýza oborového okolí.....	47
4.1.4 Analýza konkurence .....	48
4.1.5 Analýza účastníků cestovního ruchu .....	55
4.2 Primární údaje.....	57
4.2.1 Dotazníkové šetření .....	57
4.2.2 Řízené rozhovory .....	66
4.3 Syntéza zjištěných údajů.....	75
<b>5 VLASTNÍ PODNIKATELSKÝ KONCEPT .....</b>	<b>79</b>
5.1 Výchozí situace.....	79
5.2 Charakteristika firmy .....	80
5.3 Popis, velikost a umístění ubytovacího zařízení.....	82
5.3.1 Popis nemovitosti, ve které bude živnost provozována.....	82

5.3.2 Návrh na rekonstrukci nemovitosti.....	83
5.4 Analýza trhu a marketingová strategie .....	85
5.4.1 Produkt.....	85
5.4.2 Promotion.....	90
5.4.3 Place.....	91
5.4.4 Price .....	92
5.4.5 People.....	94
5.5 Organizace a řízení .....	94
5.6 Dopady podnikatelského záměru.....	98
5.6.1 Dopady realizace podnikatelského záměru na životní prostředí .....	98
5.6.2 Sociální a ekonomický dopad realizace podnikatelského záměru.....	98
5.6.3 Komunikace s úřady .....	99
5.7 Plán realizace projektu.....	100
5.8 Finanční plán.....	102
5.8.1 Náklady.....	102
5.8.2 Výnosy.....	105
5.8.3 Prognóza výsledku hospodaření .....	107
5.8.4 Zdroje financování podnikatelského konceptu .....	109
5.8.5 Zhodnocení ekonomické efektivnosti investice.....	110
5.9 Rizika podnikatelského konceptu .....	111
5.10 Shrnutí.....	111
<b>6 ZÁVĚR .....</b>	<b>114</b>
<b>7 SUMMARY .....</b>	<b>116</b>
<b>8 POUŽITÉ ZDROJE .....</b>	<b>117</b>
8.1 Literární zdroje .....	117
8.2 Elektronické zdroje .....	119
<b>9 POUŽITÉ ZKRATKY .....</b>	<b>123</b>
<b>10 SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ .....</b>	<b>124</b>
10.1 Seznam obrázků.....	124
10.2 Seznam tabulek .....	124
10.3 Seznam grafů .....	125
<b>11 SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>126</b>

# 1 ÚVOD

Cestovní ruch lze považovat za oblast významných podnikatelských příležitostí, které multiplikačně působí na rozvoj regionů, národní i světové ekonomiky. Je nezbytné neustále vyvíjet aktivity v oblasti budování infrastruktury cestovního ruchu, obzvláště infrastruktury ubytovacích a stravovacích služeb, jež představují jeho základní pilíř, protože stejně tak jako se vyvíjí cestovní ruch sám, vyvíjí se i jeho účastníci.

Lidem se zvyšuje fond volného času. Oblasti, které byly dříve nedostupné se díky technologickému pokroku zpřístupnily. Lidé jako účastníci cestovního ruchu jsou zkušenější, emancipovanější a už se nenechávají jen pasivně ovládat, jako tomu bylo před lety. Současný účastník cestovního ruchu má své nároky, klade požadavky a při cestování považuje poskytnutí ubytovacích a stravovacích služeb jako nutnou samozřejmost. Neustále také roste podíl lidí, kteří při svých cestách vyhledávají zážitek. Nechtějí jen něco vidět, ale chtějí i něco zažít. A to je tím, co si musí současní podnikatelé uvědomit, aby mohli obstát v tak silném konkurenčním prostředí, jakým trh ubytovacích a stravovacích služeb je.

Jak ve své knize uvedla Srpová, Řehoř (2010, str. 16): „*Podnikat je třeba neustále*“, výstižně postihuje skutečnost, že i když podnikatel našel svou tržní příležitost ve formě něčeho jedinečného, nestačí to k úspěchu. Musí vynaložit značné úsilí, mít dostatek znalostí a zkušeností, trpělivost, vytrvalost, být schopen tržní příležitosti využít a být schopen zhodnotit své vynaložené prostředky. Cesta k úspěchu je trnitá, zvláště pro začínající podnikatele, kterým ovšem může značně napomoci dobře sestavený podnikatelský plán. Plán by měl podnikateli nastítnit správné nasměrování jeho podnikatelských aktivit.

Tato diplomová práce je zaměřena na navrhnutí podnikatelského konceptu ubytovacího zařízení v Netolicích. Netolicko v sobě skrývá velký potenciál cestovního ruchu, jehož rozvoji brání nedostatek kvalitní infrastruktury ubytovacích a stravovacích služeb. Město samotné se každoročně stává cílem několika tisíc, převážně českých turistů, disponuje mnohými atraktivitami a také vyvíjí aktivity na neustálý rozvoj cestovního ruchu mimo jiné podporou výstavby ubytovacích zařízení. V Netolicích lze proto vidět vhodnou tržní příležitost pro vybudování nového zařízení.



Základním předpokladem pro sestavení podnikatelského konceptu bude důkladná analýza oblasti, trhu, tržních příležitostí, konkurence a návštěvníků. Tyto data by měly nastínit budoucí zaměření navrhovaného subjektu včetně určení kategorie zařízení. Na základě zjištěných informací bude zpracován komplexní podnikatelský koncept, jehož hlavní myšlenkou bude navázání na 100letou tradici místní železniční tratě.

## **2 CÍLE A METODICKÝ POSTUP**

### **2.1 Cíle**

Hlavní cílem této diplomové práce je na základě zanalyzování oblasti Netolice navrhnout podnikatelský koncept ubytovacího zařízení, jež bude odpovídat aktuálním tržním možnostem a podmínkám.

Dosažení hlavního cíle bude podpořeno cíli dílčími:

1. zhodnocení stávající infrastruktury ubytovacích a stravovacích služeb v oblasti Netolice;
2. stanovení možností pro realizaci podnikatelského konceptu ubytovacího zařízení;
3. zpracování a vyhodnocení profilu a požadavků účastníků cestovního ruchu.

### **2.2 Pracovní hypotézy**

1. Trh ubytovacích služeb není zcela nasycen a není schopen pokrýt poptávku.
2. V Netolicích je nedostatek kvalitních ubytovacích kapacit.
3. Na trhu ubytovacích a stravovacích služeb v oblasti Netolice neexistuje zařízení nabízející specifický, v oblasti ojedinělý produkt.

### **2.3 Metodický postup**

Výchozím bodem zpracování diplomové práce bude studium tištěných a elektronických odborných publikací se zaměřením na danou problematiku. Pro potřeby práce bude nezbytné objasnit pojmy z oblasti cestovního ruchu, poskytování ubytovacích a stravovacích služeb, podnikání a podnikatelského plánu. Všechny tyto poznatky budou sepsány do literární rešerše, jež bude představovat teoretickou část práce.

Dále bude následovat praktická část práce, která bude rozdělena do dvou částí. První část se bude sestávat ze sekundárních a primárních údajů. Druhá část bude představovat vlastní návrh ubytovacího zařízení.

Sekundární údaje budou čerpány z informačních materiálů města Netolice, z turistického informačního centra, z internetových stránek Místní akční skupiny

Netolicko-Blanský les. Dále bude využito statistických údajů Českého statistického úřadu. Na základě těchto dat bude provedena situační analýza oblasti Netolice zaměřená hlavně na vymezení oblasti z hlediska cestovního ruchu. Dále bude navázáno analýzou obecného okolí, v níž bude zhodnocen demografický vývoj, nezaměstnanost a vývoj v tržním prostředí z hlediska struktury podniků. Analýza obecného okolí bude doplněna analýzou oborového okolí, která by měla přinést pohled na obecný vývoj na trhu ubytovacích a stravovacích služeb v rámci České republiky. Významnou součástí bude představovat analýza konkurenčních ubytovacích a stravovacích zařízení, jež zhodnotí konkrétně současnou situaci na trhu ubytovacích a stravovacích služeb v obci Netolice. Tato analýza by měla přinést informace o celkovém počtu, kapacitě a kategoriích ubytovacích a stravovacích zařízení včetně nabízených služeb.

Primární údaje budou zjišťovány terénním výzkumem, konkrétně formou dotazování, pozorování a řízených rozhovorů. Získané poznatky by měly přinést komplexnější pohled na řešenou problematiku hlavně z pohledu profilů účastníků cestovního ruchu.

K dotazování bude využito dotazníků, které po sestavení, provedení pilotáže a korekcí budou po dobu cca 2 měsíců umístěny v turistickém informačním centru v Netolicích. V případě nedostatku vyplněných dotazníků bude probíhat i dotazování tváří v tvář. Dotazníkové šetření bude zaměřeno na zjištění profilu návštěvníků Netolicka. Dotazník bude sestaven převážně z uzavřených otázek. Otevřené otázky budou tvořit minimální podíl z důvodu lepšího vyhodnocení. Získaná data budou zpracována pomocí funkce Microsoft Excel.

Dotazníkové šetření bude doplněno řízenými rozhovory s pracovníky významných zařízení cestovního ruchu v Netolicích. Rozhovory budou probíhat podle předem sestavené struktury otázek, na smluveném místě a čase.

Získaná primární a sekundární data budou shrnuta do syntézy a bude následovat stěžejní druhá část praktické části práce, návrh podnikatelského konceptu ubytovacího zařízení. Koncept bude vycházet z aktuálních tržních možností a podmínek zjištěných v analytické části. Snahou bude navrhnout takové zařízení, které bude díky svému zaměření na trhu ubytovacích a stravovacích služeb na Netolicku jedinečné.

## 3 LITERÁRNÍ REŠERŠE

### 3.1 Cestovní ruch

Cestovní ruch se stal během svého dlouholetého vývoje nedílnou součástí života člověka. Jak se shodují mnozí autoři (Hesková a kol., 2006; Malá, 2002 apod.) má mnohooborový a průřezový charakter a stal se fenoménem dnešní moderní doby. Cestovní ruch zahrnuje nejrůznější služby a je napojen na mnoho dalších hospodářských činností. Má dopad na odvětví jako je doprava, stavebnictví, obchod, zdravotnictví a na další odvětví, jež vytvářejí produkty související s poskytováním služeb týkajících se volného času.

#### Vymezení cestovního ruchu

Cestovní ruch je složitým jevem, jehož přesné a výstižné definování je velmi obtížné, proto se i pohled autorů na danou problematiku liší. V minulosti se lze setkat se snahou sjednotit definici cestovního ruchu, viz r. 1991, kdy se uskutečnila Mezinárodní konference o statistice cestovního ruchu v Otavě, kterou uspořádala Světová organizace cestovního ruchu (dále jen UNWTO<sup>1</sup>). Cestovní ruch byl definován jako *„činnost osoby, cestující na přechodnou dobu do místa mimo své trvalé bydliště, a to na dobu kratší než je stanovena, přičemž hlavní účel její cesty je jiný než vykonávání výdělečné činnosti v navštíveném místě.“*

Cestovní ruch si lze představit i jako souhrn aktivit účastníků cestovního ruchu, aktivit podniků a organizací poskytujících služby, jenž jsou nezbytné pro zajištění pobytu účastníků cestovního ruchu mimo místo jejich trvalého bydliště, jak se shodují Indrová a kol. (2004) a Hesková a kol. (2006).

Zcela jiný pohled na cestovní ruch má Mezinárodní sdružení vědeckých pracovníků cestovního ruchu (AIEST), které chápe cestovní ruch jako souhrn jevů a vztahů, které vyplývají z cestování nebo pohybu osob, přičemž místo pobytu není trvalým bydlištěm a zaměstnáním. Definice byla přejata od švýcarského profesora Kaspara (1975).

---

<sup>1</sup>UNWTO (United Nations World Tourism Organization) je nejvýznamnější vládní organizací cestovního ruchu usilující o jeho rozvoj. (WTO, [on-line]. 2012 [cit.2012-03-30]. Dostupné z:< <http://unwto.org/en/content/who-we-are-0>>.)

Cestovní ruch lze definovat i z pohledu ekonomického a lze ho chápat jako:

- Způsob uspokojování potřeb (tedy jako oblast spotřeby)
- Oblast podnikatelských příležitostí
- Významnou součást ekonomiky společnosti (Kulhánek, 2006).

V rámci výuky na Jihočeské univerzitě bylo přikláněno k racionálnímu pojetí cestovního ruchu dle Heskové a kol. (2006), proto bych se i já přikláběla k vymezení cestovního ruchu jako souboru činností, které jsou zaměřeny na uspokojování potřeb souvisejících s cestováním a pobytem osob mimo místa trvalého bydliště, ve volném čase, za účelem odpočinku, poznávání, zdraví, rozptýlení a zábavy, kulturního a sportovního vyžití, služebních cest a získání komplexního zážitku. S tímto vymezením se shoduje i Parmová (2003), která dodává, že člověk jako subjekt cestovního ruchu dobrovolně mění místo svého bydliště za účelem svého potěšení.

### **3.1.1 Trh cestovního ruchu**

Trh obecně je místo, kde dochází ke směně zboží/služeb mezi jednotlivými subjekty trhu. Trh cestovního ruchu je dynamický díky působení řady objektivních a subjektivních faktorů (Hesková a kol., 2006) a podléhá různým změnám, nejvýznamnějšími z nich je sezónnost a módnost (Királová, 2002).

Trh cestovního ruchu se dle Petřů (2007) skládá z turistických atraktivit, nabídky a poptávky po službách cestovního ruchu, věcné struktury nabídky, reálných příjmů obyvatelstva a cen, materiálně-technické základny cestovního ruchu, infrastruktury jako doplňku materiálně-technické základny.

Trh cestovního ruchu má i svá specifika: podnikání v cestovním ruchu není záležitostí jednoho roku, rozvoj cestovního ruchu je podmíněn politicko-správními podmínkami, vysoká závislost na přírodních a historických atraktivitách, místní a časové oddělení nabídky, poptávky a spotřeby, trh je silně determinován přírodními faktory a dalšími nepředvídatelnými vlivy, vysoký podíl lidské práce, těsný vztah nabídky a poptávky či mezinárodní charakter (Ryglová, 2005).

### 3.1.2 Ekonomický přínos cestovního ruchu

Na cestovní ruch se lze dle Malé (2002) dívat ze dvou stránek - jako na oblast spotřeby (tj. jako způsob uspokojování potřeb) neboj jako na oblast podnikatelských příležitostí v mnoha oborech lidské činnosti, a jako na významnou součást ekonomiky společnosti.

Odvětví cestovního ruchu, jak uvádí Kosmák (2005), je důležitou součástí národního hospodářství většiny států, lze proto o cestovním ruchu hovořit jako o ekonomickém fenoménu, který je provázen velkým množstvím ekonomických činností – dopravní služby, ubytovací služby či činnosti spojené s využitím volného času a který pozitivně ovlivňuje např. odvětví stavebnictví, bankovníctví apod. Cestovní ruch nabývá dle Malé (2002) významného postavení v oblasti podnikatelských příležitostí a zároveň se stává faktorem rozvoje regionálních celků, národních ekonomik i ekonomiky světové.

Houška a kol. (2007) dodává, že infrastruktura vybudovaná pro účely cestovního ruchu přispívá k rozvoji i těch oblastí, kde dochází k úpadku v odvětví průmyslu či venkova.

Cestovní ruch označovaný jako jedno z nejdynamičtějších odvětví národního hospodářství se svou ekonomickou vahou řadí na třetí místo za obchod s ropou a ropnými produkty a automobilový průmysl. Svými multiplikačními efekty působí na zvyšování zaměstnanosti, je schopen vytvářet nové pracovní příležitosti, podporuje investiční aktivity a přispívá k vyrovnání platební bilance zemí (Foret, Foretová, 2001).

Vzájemný vztah cestovního ruchu a národního hospodářství lze vyjádřit řadou ukazatelů, které jsou standardně zjišťovány (viz např. HDP, výše devizových rezerv, salda platební a obchodní bilance, příjmy domácností, výdaje na cestovní ruch a další) (Kosmák, 2005).

UNWTO stanovila 4 ukazatele, na jejichž základě se hodnotí postavení cestovního ruchu v národním hospodářství. Je hodnocen podíl cestovního ruchu na tvorbě HDP, exportu, zaměstnanosti a investicích (Petrů, 2007).

Cestovní ruch hraje dle Petrů (2007) důležitou roli i v oblastní ekonomice. Jeho působení na rozvoj oblastí může mít dvě stránky:

- **Pozitivní** – tzn. vyvolává ekonomický růst oblastí tím, že vytváří nové pracovní příležitosti a snižuje nezaměstnanost, koncentruje další výroby související s cestovním ruchem apod.

- *Negativní* – tzn. nadměrná koncentrace cestovního ruchu může působit negativně na životní prostředí dané oblasti.

Po shrnutí hlavních ekonomických přínosů cestovního ruchu lze uvést následující oblasti pozitivního působení:

- ve zlepšení platební bilance státu prostřednictvím příjezdového cestovního ruchu (tzv. neviditelný export),
- skrze daně a poplatky, které zvyšují příjmy do místních i státního rozpočtu,
- v oblasti podpory rozvoje malého a středního podnikání,
- ve zvyšování zaměstnanosti
- v oblasti stimulování investic do místní infrastruktury (vodovody, kanalizace, elektrifikace, telekomunikace, silniční a železniční síť, letiště) apod.,
- v oblasti rozvoje služeb, které může využívat i místní obyvatelstvo (Galvasová a kol., 2008).

### 3.2 Potřeba

Potřeba je obecně pokládána za sociálně-ekonomickou kategorii navenek se projevující jako nedostatek něčeho, co člověk vědomě vnímá. Jedinec se obvykle snaží tento nedostatek eliminovat nějakou činností, resp. chováním, které je zpravidla motivováno nějakým cílem (Petrů, 2007).

Základní členění potřeb dle Petrů (2007):

- Biologické potřeby – souvisejí s existencí člověka jako přírodní bytosti (př. výživa)
- Společenské potřeby – souvisejí s existencí člověka jako společenské bytosti (př. potřeby v oblasti vzdělání, kultury, rekreace, zábavy apod.)

Stejně jako v jiných odvětvích tak i účastí na cestovním ruchu dochází k uspokojování řady potřeb. Ovšem v rámci cestovního ruchu se mluví o potřebách zbytných. Uspokojování těchto potřeb je závislé na hospodářské úrovni dané společnosti, na stabilizovaném mírovém klimatu a i na preferencích této společnosti (Kučerová, 1997).

Potřeby v cestovním ruchu Beránek a Kotek (2007) nazývají turistickými potřebami:

- Potřeba klidu a odpočinku
- Potřeba uvolnění od konvencí
- Potřeba změny
- Potřeba kontaktu a komunikace.

Potřeby účastníků cestovního ruchu mohou být uspokojovány prostřednictvím volných statků, služeb, zboží a veřejných statků (Orieška, 2010).

### 3.3 Služby

Kotler a kol. (2007) službu definuje jako jakoukoliv aktivitu nebo výhodu, která může být předmětem nabídky. Služba je, jak se shodují mnozí autoři, v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví (tzn. že výsledkem služby není převod vlastnictví).

Jakubíková (2009) zdůrazňuje, že služby mají obvykle hmotné a nehmotné aspekty:

- Hmotné aspekty – př. restaurace, hotely, dopravní prostředky aj.
- Nehmotné aspekty – př. zábava, přátelská obsluha, atmosféra, zážitky aj.

Jak uvádí Kotler a kol. (2007), tržní nabídka služeb může mít 5 kategorií:

1. **Ryze hmotné zboží.** Nabídka sestává pouze z hmotného zboží (např. mýdlo).
2. **Hmotné zboží s doprovodnými službami.** Nabídka sestává z hmotného zboží, doprovázeného jednou nebo více službami (např. automobil).
3. **Hybridní.** Nabídka sestává ve stejné míře ze zboží a služeb.
4. **Převažující služba s doprovodným menším zbožím a službami.** Nabídka sestává z jedné větší služby spojené s dalšími službami nebo doprovodným zbožím (např. občerstvení).
5. **Ryzí služba.** Nabídka sestává primárně ze služby (např. hlídání dětí).

Služby mají specifické vlastnosti, které je odlišují od hmotných produktů. Mezi tyto vlastnosti patří (Payne, 1996; Jakubíková, 2009): **nehmatatelnost, proměnlivost, nedělitelnost a pomíjivost.** K těmto čtyřem odlišujícím atributům Jakubíková (2009) s Kotlerem a kol. (2007) přiřazují i absenci vlastnictví.

Foret a Foretová (2001) charakterizují obecné znaky služeb pomocí „4I“:

- |                              |                                   |
|------------------------------|-----------------------------------|
| - Intangibility (nehmotnost) | - Inseparability (neodělitelnost) |
| - Inconsistency (nestálost)  | - Inventory (neskladovatelnost).  |



### 3.4 Služby cestovního ruchu

Za podstatu cestovního ruchu Minář a kol. (1996) považuje všestranné poskytování služeb, tj. poskytování od základních služeb jako ubytování, stravování a doprava, přes zprostředkování služeb, služby doplňkové až po poskytování informací.

Služby podle Heskové a kol. (2006) představují heterogenní soubor užitečných efektů, které slouží k uspokojování potřeb účastníků cestovního ruchu a které mají průřezový charakter, tzn. že je produkují podniky cestovního ruchu i další subjekty soukromého a veřejného sektoru.

Pro služby cestovního ruchu jsou charakteristické nejenom znaky vztahující se ke službám obecně ale i znaky, které jsou specifické pouze pro služby cestovního ruchu.

Mezi specifické znaky služeb cestovního ruchu patří dle Oriěšky (2010):

- časová a místní vázanost služeb na primární nabídku cestovního ruchu
- komplexnost a komplementárnost služeb
- zastupitelnost služeb
- mnohooborový charakter služeb
- nezbytnost zprostředkování služeb
- dynamika a sezónnost poptávky po službách
- nezbytnost poskytování informací o službách a jejich kvalitě
- neanonymita spotřebitele služby.

Ryglová (2005) doplňuje, že specifické znaky služeb cestovního ruchu mohou být:

- kratší expozitura služeb
- výraznější vliv psychiky a emocí při nákupu služeb
- větší význam „vnější stránky“ poskytovaných služeb
- větší důraz na úroveň a image
- snazší kopírování služeb cestovního ruchu
- větší důraz na propagaci mimo sezóny.

### 3.4.1 Dělení služeb cestovního ruchu

Mezi významné členění služeb cestovního ruchu patří jejich **druhovému členění** na služby:

- |                         |                                    |
|-------------------------|------------------------------------|
| a) Informační           | h) Kongresové                      |
| b) Dopravní             | i) Průvodcovské                    |
| c) Ubytovací            | j) Asistenční                      |
| d) Stravovací           | k) Animátorské                     |
| e) Sportovně-rekreační  | l) Zprostředkovatelské             |
| f) Kulturně-společenské | m) Organizátorské (Orieška, 2010). |
| g) Lázeňské             |                                    |

**Z hlediska heterogenosti** člení Hesková a kol. (2006) služby cestovního ruchu na:

- Služby cestovního ruchu = služby výlučně nebo převážně uspokojující potřeby účastníků cestovního ruchu, jenž jsou produkovány podniky cestovního ruchu
- Ostatní služby = jsou produkovány podniky s polyfunkčním charakterem a jejich produkci částečně spotřebovávají účastníci cestovního ruchu a částečně místní obyvatelstvo.

Služby lze také dělit **podle fáze realizace cestovního ruchu**:

- Služby vyžadující, kupující a spotřebovávající v místě trvalého bydliště (informační, poradenské, zprostředkovatelské)
- Služby během cesty (informační, dopravní, ubytovací, stravovací...)
- Služby během pobytu v cílovém místě (informační, ubytovací, animační) (Orieška, 2010).

Pro úplnost nelze opomenout **základní členění služeb** cestovního ruchu dle uspokojování potřeb na:

- Základní – uspokojují sekundární potřeby účastníků cestovního ruchu (dopravní, ubytovací a stravovací služby)
- Doplnkové – uspokojují primární potřeby účastníků cestovního ruchu spotřebou např. sportovně-rekreačních služeb atd., jsou spojeny s využíváním atraktivit a vlastností konkrétního rekreačního prostoru (Orieška, 2010).

V rámci zaměření diplomové práce je důležité vymezit základní služby cestovního ruchu. Stravovací a ubytovací služby tvoří jeden ze základních pilířů cestovního ruchu. Uspokojují základní lidské potřeby a jejich kvalita podstatně ovlivňuje spokojenost účastníků cestovního ruchu. Dostatečná nabídka kvalitních ubytovacích a stravovacích služeb v požadované struktuře je nezbytným předpokladem dalšího rozvoje cestovního ruchu (kol. autorů Management Consulting Group 2008). Neméně důležitou roli v rozvoji cestovního ruchu hrají i služby dopravní, jak je uvedeno níže.

### **3.4.2 Dopravní služby**

Doprava představuje základní předpoklad rozvoje cestovního ruchu. Dopravu lze chápat jako prostředek, který se projevuje přílivem účastníků cestovního ruchu a hraje významnou roli při určování úspěšnosti rozvoje cestovního ruchu a finanční životaschopnosti stávajících služeb cestovního ruchu (Duval, 2007).

Dopravní služby se řadí společně s ubytovacími a stravovacími službami mezi základní služby cestovního ruchu a zajišťují uspokojení základních potřeb jeho účastníků, tj. přemístění účastníků do cílové oblasti. Dopravní služby dle Orišky (2010) slouží k zabezpečení vlastní přepravy účastníků včetně jejich zavazadel a poskytování dalších služeb s dopravními službami nezbytně spojenými (př. rezervování míst).

Zajištění dopravy po celém světě se projevuje v různých prostorových měřítcích pomocí různých druhů a typů dopravy. Jakubíková (2009) dělí dopravní služby dle druhu na:

- železniční dopravu
- letecká dopravu
- silniční dopravu
- vodní dopravu
- vertikální dopravu  
(lanovky a vleky).

#### **Železniční doprava**

Železniční doprava je charakterizována jako zabezpečení přepravy účastníků železničními osobními vozy. Výhodou železniční dopravy je hromadný charakter, plynulost, bezpečnost, malá závislost na přírodních vlivech a lze ji realizovat kdykoliv během roku. Za nevýhodu lze označit omezenou dostupnost některých oblastí a zařízení cestovního ruchu (Oriška, 2010).

Historie železniční dopravy na území České republiky sahá do první 1/3 19. stol., do r. 1828, kdy byla zprovozněna koněspřežná dráha Linz – České Budějovice. SŽDC (2009) uvádí, že téměř všechny železniční tratě byly vybudovány ještě za monarchie. Nejprve byly budovány hlavní železniční tratě, poté na přelomu století tratě místního významu. Boom výstavby železničních tratí byl dovršen roku 1918, kdy celková délka železniční tratě dosahovala 13 tis. km<sup>2</sup>. Po r. 1918 postupně došlo k zestátnění většiny železničních drah. Novým vlastníkem se staly Československé dráhy. Až do 50. let 20. století byly pro železniční dopravu klíčové parní lokomotivy, které se na území ČR vyráběly od r. 1900. Pravidelný parní provoz na Československých drahách byl ukončen v roce 1980 (<http://lokomotivy.webzdarma.cz/hist.htm>).

Na území České republiky byl obrovský význam železniční dopravy z minulého století výrazně snížen hlavně pro roce 1990. Její význam postupně převzala doprava silniční. V důsledku toho dochází k rušení spousty regionálních spojů včetně rušení provozu mnohých železničních stanic.

Česká republika má dobré předpoklady k rozvoji železniční dopravy, což dokládá hustota železniční sítě, která je zde nejvyšší v porovnání s ostatními státy Evropy. Jejím rozvoji ovšem brání zastaralá infrastruktura. Vzhledem k tomu, že tento druh dopravy je považován za environmentálně příznivý, lze předpokládat, že do budoucna se její význam opět vrátí. I Evropská unie predikuje, že železniční doprava se stane klíčovou složkou dopravy, která bude díky své energetické efektivnosti konkurenceschopná vůči silniční dopravě (ČTK, 2011).

### **3.4.3 Stravovací služby**

*„Stravovací služby uspokojují základní potřeby výživy, přispívají k zotavení a vytvářejí větší fond volného času využitelného k uspokojování potřeb účastníků cestovního ruchu, které jsou cílem účasti na cestovním ruchu“ (Orieška, 2010).*

Existují dvě formy zajištění stravování – individuální a společné. Individuální stravování dle Malé (2002) spočívá v přípravě pokrmů a nápojů, jež si realizují účastníci cestovního ruchu sami ve zvoleném čase a prostoru, s vynaložením sil a prostředků, které odpovídají jejich okamžitým možnostem a potřebám. Orieška (2010)

dodává, že individuální stravování je obvykle spojeno s pobytem ve vlastních ubytovacích zařízeních a prostředcích účastníků.

Malá (2002) dále rozvádí a specifikuje společné stravování. Společné stravování je realizováno jako veřejné – restaurační nebo jako účelové – uzavřené (tzn. stravování specificky vymezených skupin osob nemající nic společného s cestovním ruchem). Pro veřejné stravování je charakteristické, že klientela (její počet a struktura) není předem známa, zákazník hradí plnou cenu produktu a nabídka sortimentu je poměrně široká.

Mnozí autoři se shodují (Gúčík, Patůš, Marušková, 2011; Indrová a kol., 2004), že veřejné stravování je schopno uspokojovat široké spektrum potřeb zákazníků a to pomocí 3 jeho specifických funkcí:

- **funkce stravovací – základní** - zajištění výživy podáváním stravy během dne,
- **funkce doplňková** - občerstvení mezi hlavními jídly a nabídku nápojů,
- **funkce společensko-zábavní** - vytváří podmínky pro uspokojení potřeby společenské komunikace, setkávání, zábavy, her, rozptýlení v zařízeních restauračního stravování.

Do jaké míry bude zákazník spokojen ovlivňují 3 základní prvky:

- **subjekt** – obsluha a jejich chování
- **objekt** – pokrm, nápoje, poskytované služby
- **prostory** – umístění, interiér, výzdoba, zařízení atd. (kolektiv autorů Management Consulting Group, 2008).

### **Materiálně-technické podmínky poskytování stravovacích služeb**

Samotný pojem materiálně-technická základna někteří autoři v současné době nahrazují pojmem infrastruktura (Galvasová a kol., 2008; Ryglová a kol., 2011). Naopak Jakubíková (2009) či Oriška (2010) se přiklánějí k tradičnímu pojmu – materiálně technická základna<sup>2</sup>. Obsahové vymezení je u obou pojmů shodné.

Pohostinská zařízení poskytují stravovací služby účastníkům cestovního ruchu jak v cílovém místě, tak i v během cestování, kdy se poskytují služby základního

---

<sup>2</sup> Problematika využívání pojmu infrastruktura vs. materiálně-technická základna je shodná i u řešené oblasti ubytovacích služeb.

a doplňkového stravování v dopravních prostředcích či při silničních tazích (Orieška, 2010).

Poskytovateli stravovacích služeb v cílovém místě jsou zejména stravovací zařízení. Stravovací zařízení jsou prostory v objektech, v nichž se připravují pokrmy a nápoje, realizuje se prodej jídel, nápojů a doplňkový prodej polotovarů potravinářského charakteru a jsou v nich poskytovány služby s tím souvisejících (Gúčik, Patůš, Marušková, 2011). Stravovací zařízení mají 3 části – odbytovou (restaurace, bar apod.), výrobní a část zásobování.

Stravovací zařízení musí splňovat náročné hygienické požadavky na umístění, stavební konstrukci, prostorové a dispoziční uspořádání, zásobování vodou, vytápění, osvětlení, odstraňování odpadních vod, větrání a další vybavení (Beránek, 2004).

### **Kategorizace stravovacích zařízení**

Kategorizace hostinských zařízení se řídí Doporučením upravující základní ukazatele pro kategorizace hostinských a ubytovacích zařízení (dále jen „Doporučení“), které bylo zpracované na základě jednání Rady cestovního ruchu z roku 1994 Ministerstvem hospodářství ČR ve spolupráci s dalšími zainteresovanými subjekty. První část doporučení se týká kategorizace hostinských zařízení.

Hostinská zařízení se podle převažujícího charakteru své činnosti ve shodě s „Doporučením“ a statistickou metodikou Evropské unie zařazují do těchto kategorií (Orieška, 2010):

#### **1. Restaurace**

Pro tuto kategorii je dominantní prodej pokrmů s možností zakoupení nápojů a možnost různých forem společenské zábavy.

Do této kategorie se řadí následující stravovací zařízení:

- **Restaurace**
- **Pohostinství**
- **Jídelní restaurační vozy a jiná zařízení pro přepravu osob**
- **Motorest**
- **Samoobslužná restaurace**
- **Bufet**
- **Bistro**
- **Občerstvení, kiosky.**

## 2. Bary

Pro tuto kategorii je dominantní prodej nápojů s možností různých forem společenské zábavy. Doporučení vymezuje následující kategorie stravovacích zařízení:

- **Denní bar**
- **Noční bar, noční klub, varieté, dancing**
- **Pivnice**
- **Vinárna**
- **Kavárna**
- **Espresso**
- **Hostinec**
- **Výčep piva.**

U jednotlivých kategoriích lze dle Orišky (2010) zřizovat sezónní a příležitostní odbytová střediska, která jsou součástí provozovny (terasy, salonky, sály, atria, předzahrádky apod.).

### 3.4.4 Ubytovací služby

Sektor ubytování považuje Pender a Sharpley (2005) za základní prvek domácího a zahraničního cestovního ruchu. Ubytovací služby významně ovlivňují rozvoj cestovního ruchu. Oriška (2010) upřesňuje, že jsou důležité hlavně pro rozvoj pobytového cestovního ruchu.

Ubytovací služby umožňují dle Malé (2002) přenocování nebo přechodné ubytování mimo místo trvalého bydliště včetně, jak dodává Oriška (2010), uspokojení dalších potřeb souvisejících s přenocováním či přechodným ubytováním (př. potřeby stravy).

Ubytovací služby bývají ve většině případů nedílně spojeny s dalšími doplňkovými službami (poskytování informací, možnosti kulturního a sportovního vyžití, atd.), které mohou být placené či neplacené a jejichž rozsah a množství se odvíjí od kategorie ubytovacího zařízení (kol. autorů Management Consulting Group, 2008).

#### **Materiálně-technické podmínky poskytování ubytovacích služeb**

Materiálně-technické podmínky poskytování ubytovacích služeb Oriška (2010) vymezuje jako veřejně přístupná ubytovací zařízení, která fungují na ziskovém či neziskovém principu a poskytují ubytování většímu počtu účastníků cestovního ruchu. Mohou se budovat samostatně či společně se stravovacími úseky. Mimo tato ubytovací zařízení se nabízí možnost využít ubytování v soukromí nebo ubytovací prostředky.

Ubytovací zařízení lze také definovat jako objekty, prostory nebo plochy, kde je veřejnosti poskytováno za úhradu přechodné ubytování (Gúčik, Patůš, Marušková, 2011). Je součástí základní infrastruktury cestovního ruchu a bývá obvykle spojeno se stravovacími službami v plném nebo omezeném rozsahu, popřípadě i s poskytováním dalších služeb (kol. autorů Managament Consulting Group, 2008).

Stejně jako dochází k rozvoji cestovního ruchu rozvíjí se i ubytovací zařízení. Dochází k diferenciaci různých druhů ubytovacích zařízení, což se projevuje různou úrovní a rozsahem poskytovaných služeb. Tento rozvoj je spjat s politickými, hospodářskými a sociálními změnami ve společnosti, které zprostředkovaně ovlivňují pohyb obyvatelstva mimo místo trvalého bydliště a působí na vznik různých druhů ubytovacích zařízení (Malá, 2002).

Základ dispozičního řešení ubytovacích zařízení tvoří tzv. ubytovací jednotky, jimiž se rozumí samostatný pokoj nebo soubor místností, které svým technickým uspořádáním a vybavením splňují požadavky na přechodné ubytování a jsou k tomuto účelu užívání určeny. Výčet typů ubytovacích jednotek je uveden v české technické normě ČSN EN ISO 18-5-13 Služby cestovního ruchu – Hotely a ostatní kategorie turistického ubytování (Orieška, 2010).

Stavby ubytovacích zařízení se řídí vyhláškou Ministerstva pro místní rozvoj č. 137/1998 Sb. O obecných technických požadavcích na výstavbu, ve znění pozdějších předpisů, která vymezuje stavbu ubytovacího zařízení, plochy pokojů, počet lůžek na pokoji, umístění hygienického zařízení, požadavky na požární bezpečnost, zajištění únikových cest či povinnost vypracovat provozní řád apod. (Beránek, 2004).

Při provozování ubytovacího zařízení musí být vyřešeny otázky týkající se dodržování hygienických požadavků na pitnou vodu, požadavků na mikroklima (zajištění výměny vzduchu), zajištění bezpečnosti práce (bezpečné pracovní prostředí, stroje a zařízení, školení zaměstnanců v této oblasti, zajištění ochranných prostředků apod.), protipožární ochrana, důležité je také vymezení odpadového hospodářství (Beránek, 2004).



## **Členění ubytovacích zařízení**

Ubytovací zařízení lze členit dle mnoha kritérií – podle velikosti, doby provozu, umístění, podle převažující klientely, charakteru zařízení, časového vyžití, podle druhu zařízení a jeho funkce při uspokojování potřeb cestující veřejnosti apod. K těmto dělením se přiklání většina autorů (Orieška, 2010; Ryglová, 2005; Malá 2002; Indrová a kol., 2004).

Všechna hlediska dělení mají podstatný vliv na vybavenost ubytovacích zařízení a úroveň poskytovaných služeb. Druhovému členění ubytovacích zařízení (hotel, penzion, kemp atd.) se stalo základem pro kategorizaci a klasifikaci těchto zařízení (Malá, 2002).

## **Kategorizace a klasifikace ubytovacích zařízení**

Klasifikace a kategorizace ubytovacích zařízení má v České republice dlouholetou tradici, první zmínky o nich sahají až do 1. pol. 20. století. V současné době je zařazení ubytovacích zařízení do kategorie a třídy povinné ze živnostenského zákona (Orieška, 2010). Živnostenský zákon č. 455/1991 Sb., resp. jeho novela č. 356/1999 Sb. zavedla povinnost trvalého a viditelného označení provozovny určené pro prodej zboží nebo poskytování služeb: jménem a příjmením osoby odpovědné za činnost provozovny, prodejní nebo provozní dobou a mimo jiné kategorií a třídou ubytovacího zařízení poskytujícího přechodné ubytování.

Samotný pojem **kategorizace** představuje proces rozčlenění ubytovacích zařízení podle druhu do kategorií (př. hotel, penzion) (Malá, 2002).

Vyhláška Ministerstva pro místní rozvoj č. 501/2006 Sb. (po novelizaci č. 20/2011 Sb.), o obecných požadavcích na využití území je obecným právním předpisem upravující povinnosti provozovatelů ubytovacích zařízení a základní terminologické vymezení ubytovacích zařízení. Podle této vyhlášky se ubytovací zařízení podle druhu zařazují **do kategorií:**

- a. Hotel** – ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty, vybavené pro poskytování přechodného ubytování a služeb s tím spojených;
- b. Motel** – ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty, vybavené pro poskytování přechodného ubytování a služeb s tím spojených pro motoristy;

- c. **Penzion** – ubytovací zařízení s nejméně 5 pokoji pro hosty, s omezeným rozsahem společenských a doplňkových služeb, avšak s ubytovacími službami srovnatelnými s hotelem; pro účely klasifikace je penzion specifikován jako ubytovací zařízení s nejméně 5 a maximálně 20 pokoji pro hosty;
- d. **ostatní ubytovací zařízení** – jsou jimi zejména ubytovny, koleje, svobodárny, internáty, kempy a skupiny chat nebo bungalovů, vybavené pro poskytování přechodného ubytování (Oficiální jednotná klasifikace 2010-2012).

### **Klasifikace**

**Klasifikací** se označuje zařazení jednotlivých kategorií dle vybavení, úrovně a rozsahu poskytovaných služeb do tříd. Jejím cílem je zachování určitého standardu při budování ubytovacích zařízení a udržování kvality poskytovaných služeb (Malá, 2002).

Na území České republiky se mohou podnikatelé řídit při klasifikaci svých ubytovacích zařízení Oficiální jednotnou klasifikací ubytovacích zařízení České republiky kategorie hotel, hotel garni, penzion, motel a hotel (Dále jen „OJK ČR“), jenž byla vytvořena profesními svazy: AHR ČR a UNIHOST za podpory Ministerstva pro místní rozvoj ČR a České centrály cestovního ruchu – CzechTourism a která platí na období 2010 – 2012. Klasifikace tvoří součást mezinárodního „středoevropského“ systému Hotelstars Union sjednocující klasifikační kritéria v rámci ČR, Německa, Rakouska, Maďarska, Švýcarska, Švédska a Nizozemí. Nově by mělo přistoupit i Lucembursko.

Materiál Klasifikace není obecně závazným právním předpisem, slouží pouze jako pomůcka pro zařazování ubytovacích zařízení do příslušných tříd dle minimálních stanovených požadavků s cílem zlepšení orientace spotřebitelů i zprostředkovatelů, zvýšení transparentnosti trhu ubytování a zkvalitnění služeb poskytovaných ubytovacími zařízeními (Dupal, 2008).

Ubytovací zařízení certifikovaná dle OJK ČR získávají marketingovou podporu ze strany CzechTourism. Cílem podpory je budování image klasifikovaných zařízení zdůrazňující garantovanou kvalitu vybavenosti a služeb. Dále může certifikace přinést lepší vyjednávací schopnost s obchodními partnery. Celkově lze certifikaci podle OJK ČR hodnotit pro provozovatele ubytovacího zařízení jako přínosnou (OJK ČR, 2010-2012).

OJK ČR „rozšiřuje“ kategorie vymezené dle vyhlášky č.501/2006 Sb. (po novelizaci č. 20/2011 Sb.), o obecných požadavcích na využití území takto:

- 1. Hotel**
- 2. Motel**
- 3. Pension**
- 4. Botel**
- 5. Specifická hotelová zařízení:**
  - a. Lázeňský/Spa hotel
  - b. Wellness hotel
  - c. Resort/Golf resort hotel
- 6. Depadance**
- 7. Ostatní ubytovací zařízení:**
  - a. kemp (tábořiště)
  - b. chatová osada
  - c. turistická ubytovna.

#### **Klasifikace ubytovacích zařízení – rozdělení do tříd**

Třída vyjadřuje úroveň a kvalitu poskytovaných služeb, která je označována v České republice pomocí hvězdiček. Klasifikace specifikuje následující třídy ubytovacích zařízení:

*	Tourist
**	Economy
***	Standard
****	First Class
*****	Luxusy

Ubytovacímu zařízení kategorie typu hotel (vymezenému dle Klasifikace) jako jedinému může být přiděleno pět hvězdiček (OJK ČR, 2010-2012).

Ubytovací zařízení splňující více než jen povinná kritéria a minimální počet nepovinných kritérií mohou navíc získat označení „Superior“ (OJK ČR, 2010-2012).

## **Klasifikace ostatních kategorií ubytovacích zařízení**

Klasifikace ostatních kategorií ubytování se řídí „Doporučením upravující základní ukazatele pro poskytování ubytovacích služeb v rámci ubytování v soukromí, v kempech a chatových osadách a turistických ubytovnách“ s tím, že:

- svaz podnikatelů ČR ve venkovské turistice a agroturistice ručí za ubytování v soukromí;
- kempy a chatové osady ČR – Živnostenské společenstvo ručí za kategorii kempy a chatové osady;
- Klub českých turistů ručí za kategorii turistické ubytovny (OJK ČR, 2010-2012).

## **3.5 Řízení ubytovacích zařízení**

### **3.5.1 Hotelový management**

Management obecně je chápán jako specifická funkce při řízení podniku, kterou vykonávají řídicí pracovníci realizující určité manažerské funkce. (kol. autorů Management consulting group, 2008). Hotelový management lze označit jako proces plánování, rozhodování, organizování, komunikování, motivování, kontroly a užití zdrojů hotelů, které využívají manažeři při dosahování cílů hotelu (Indrová, 1996).

Za základní komponenty managementu jsou označováni vlastníci, manažeři a zaměstnanci. V oblasti hotelového managementu se manažer zabývá dle Pendera a Sharpley (2005) třemi hlavními prvky: pracovní síla, aktiva a zákazníci.

**Tabulka 1: Klíčové prvky hotelového managementu dle Pendera a Sharpley (2005)**

<b>Klíčové prvky</b>	<b>Činnosti hotelového managementu</b>
Zákazníci	Zajišťování jejich spokojenosti
Pracovní síla	Řízení výkonnosti zaměstnanců
Aktiva	Ochrana majetku před riziky

*Zdroj: Pender, Sharpley, 2005*

### **Organizační struktura ubytovacího zařízení**

Organizační struktura ubytovacího zařízení je výsledkem procesu organizování a představuje soubor úkolů a formálních pracovních vztahů. Dle Beránka a Kotka (2007) je charakterizována dělbou práce, mechanismy koordinace, distribucí

rozhodovacích procesů, organizačními hranicemi, neformální organizací a základním vymezením vztahů nadřízenosti a podřízenosti.

Míra a rozměr těchto prvků vytváří několik druhů organizačních struktur. Při výběru vhodné organizační struktury je nutné vycházet z druhu podnikání a mentality národa. Organizační struktura také závisí na objemu a náplni hotelového provozu (Beránek, Kotek, 2007).

Kol. autorů Management Consulting Group (2008) uvádí, že organizační struktura by měla být co nejjednodušší, přehledná, vyjadřující co nejpřesněji a jednoznačně dělbu práce, rozdělení odpovědností a pravomocí. Vhodným modelem organizačního uspořádání ubytovacího zařízení je funkcionální a divizní organizační struktura.

### **3.5.2 Úrovně řízení dle Beránka a Kotka (2007)**

**Vrcholový (top) management** je nejvyšším vedením společnosti, který je zodpovědný za zařízení jako celek a bývá reprezentován – generálním ředitelem, dále ekonomickým, obchodním, prodejním a marketingovým, finančním, personálním ředitelem apod. Ne všechny uvedené funkce musí být v ubytovacím zařízení zřízeny.

**Provozní management** zajišťuje každodenní plynulý chod hotelu. Provoz hotelu je zajišťován 3 základními útvary – ubytovací, stravovací a technický.

#### **Ubytovací úsek**

Ubytovací úsek představuje souhrn činností, jež by měly vyvolávat u hosta pocit druhého domova. „*Je to komplex velkého množství činností a procesů skládaných do mozaiky za účelem vracejícího se spokojeného hosta*“ (Křížek, Neufus, 2011, str. 35).

Ubytovací část se skládá z oddělení a pracovníků zajišťující ubytovací služby. Základní členění tohoto úseku je na Front Office (část příjmu hosta) a Housekeeping (lůžková část). Front Office se pak dále dělí na pracoviště recepce a halové služby, popř. Concierge (sekretářské služby, vrátný) (Křížek, Neufus, 2011).

**Front office (část příjmu hosta)** – zde dochází k prvnímu i poslednímu kontaktu s hostem. Realizuje se zde rezervace a prodej pokojů, zajišťuje se bezpečnost hostů, jejich majetku apod. Za tuto část odpovídá vedoucí úseku ubytování (Front office

manager). Další pracovní pozice části příjmu hosta mohou být – recepční, vrátný, směnárník, pracovník rezervací, dveřník, telefonista atd. Počet pozic se odvíjí od velikosti zařízení.

**Housekeeping (část lůžková)** – náplní tohoto úseku je zajištění čistoty a hygieny v celém ubytovacím zařízení, zajištění bezporuchové funkce pokoje a jeho zařízení, obstarání drobných služeb. Za lůžkovou část je odpovědná vedoucí housekeepingu. Dále mohou být zřízeny funkce – hotelová hospodyně, pokojská a uklízečka.

### **Stravovací úsek (Food & Beverage management)**

Podstatou tohoto úseku je poskytování stravovacích služeb především ubytovaným hostům. Za stravovací úsek hotelu nese odpovědnost F&B manager. Dále jsou obsazovány pozice – šéfkuchař, asistent šéfkuchaře, kalkulant, kuchyňská hospodyně.

Vedení stravovacího úseku hotelu je jednou z nejnáročnějších manažerských pozic v ubytovacím zařízení a vyžaduje vysokou míru odborných znalostí a dovedností z oblasti gastronomie, hotelnictví, řízení lidí, účetnictví a finančního řízení (Křížek, Neufus, 2011).

### **Technický úsek**

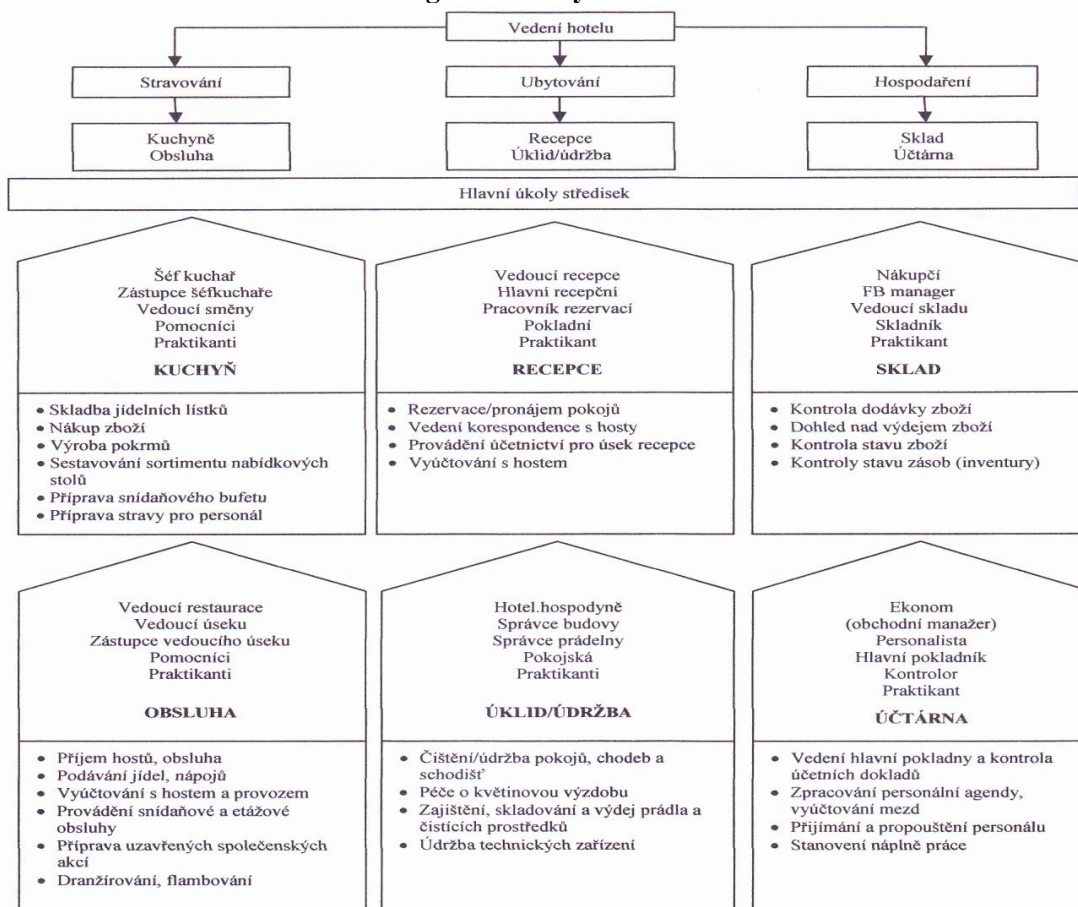
Technický management se stará o materiálně-technickou základnu ubytovacího zařízení (rozvoj, údržba, oprava apod.). Lze sem zařadit – kotelnu, strojovnu, klimatizační zařízení, prádelnu, garáže, parkoviště a údržbářské dílny. Vedoucím pracovníkem této části je vedoucí technického úseku, který zároveň odpovídá za práci vedoucího údržby, technického pracovníka.

Pro úplnost výčtu provozního managementu nelze opomenout část:

**Zásobování a skladování** - smyslem je bezproblémové a plynulé zásobování jednotlivých středisek zbožím a surovinami. Zřizují se pozice: referent zásobování, vedoucí skladu a skladník.

**Ostatní pomocné provozy** (hotelová prádelna, hotelové zahradnictví, ostraha, tiskárna, ubytovna pro zaměstnance).

**Obr. 1: Organizace ubytovacího zařízení**



Zdroj: Metz, Grüner, Kessler, 2008

### 3.6 Podnikání a podnik

Pro další část práce je nejprve nutno vymezit **pojem podnikání**. V Obchodním zákoníku č. 513/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů (dále jen Obchodní zákoník), je podnikání definováno jako soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

V oblasti podnikání se užívá i pojem **živnostenské podnikání**. Zákon č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů (dále jen Živnostenský zákon), definuje živnostenské podnikání jako soustavnou činnost, provozovanou samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených živnostenským zákonem. Působnost Živnostenského zákona se však na rozdíl od Obchodního zákoníku omezuje pouze na živnostenská oprávnění.

Podnikatelem pak může být fyzická či právnická osoba a to bez ohledu na právní formu.

### **Podnikání právnických osob**

Podnikání právnických osob, jak uvádí (Srpková, Řehoř, 2010), je při zahájení činnosti administrativně náročnější než v případě fyzických osob. Všechny typy právnických osob mají povinnost zápisu do obchodního rejstříku. Obchodní zákoník definuje následující právnické osoby:

- **Osobní společnosti** – znakem: osobní účast podnikatele na řízení společnosti a zpravidla neomezené ručení společníků za závazky společnosti. Patří sem:
  - o Veřejná obchodní společnost
  - o Komanditní společnost
- **Kapitálové společnosti** – společníci mají pouze povinnost vnést vklad, jejich ručení za závazky společnosti je buď omezené nebo žádné. Patří sem:
  - o Společnost s ručením omezeným
  - o Akciová společnost
- **Družstva** – méně častá právní forma v podnikatelské činnosti (Srpková, Řehoř, 2010).

Všechny výše uvedené obchodní společnosti (souhrnný název pro osobní i kapitálové společnosti) vznikají výhradně za účelem podnikání (Vejdělek, 1997).

### **Podnikání fyzických osob**

V případě podnikání fyzické osoby platí, že podnikatel (FO) si svůj podnik sám řídí a ručí za podnikové závazky. Za výhodu podniku jednotlivce lze označit pružnost při vedení podniku a jeho přizpůsobivost změnám. Nevýhodou je úzké sepětí s osudem podnikatele, neomezené ručení veškerým svým majetkem, limitovaný přístup k dalším finančním zdrojům při růstu podniku, limitované schopnosti a dovednosti podnikatele (Vejdělek, 1997).



### 3.6.1 Živnostenské podnikání

Fyzická i právnická osoba, která se rozhodne podnikat, musí získat živnostenské nebo jiné oprávnění k provozování podnikatelské činnosti (Srpková, Řehoř, 2010). Pro získání živnostenského oprávnění je potřeba splnit všeobecné a zvláštní podmínky.

**Všeobecné podmínky** dle Živnostenského zákona:

- dosažení věku 18 let;
- způsobilost k právním úkonům;
- bezúhonnost;
- fyzická osoba, pokud na území ČR podniká nebo podnikala, nesmí mít na svém osobním účtu evidovány daňové nedoplatky z tohoto podnikání;
- fyzická osoba, pokud na území ČR podniká nebo podnikala, nesmí mít nedoplatky na platbách pojistného na sociálním zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti;
- fyzická osoba, pokud na území ČR podniká nebo podnikala, nesmí mít nedoplatky na pojistném na veřejném zdravotním pojištění.

**Zvláštní podmínky:**

Živnostenský zákon zvláštní podmínkou pro získání oprávnění k výkonu živnosti rozumí odbornou způsobilost. Zvláštní podmínky jsou stanoveny vždy pro konkrétní živnost.

Podnikatel, který nesplňuje zákonné podmínky pro provozování živnosti je oprávněn ustanovit odpovědného zástupce.

Živnostenský zákon rozlišuje **2 druhy živností**: ohlašovací a koncesované.

**Ohlašovací živnosti** vznikají a jsou provozovány na základě ohlášení a dělí se na:

- Řemeslné živnosti – podmínkou provozování je výuční list, maturita v oboru, diplom v oboru nebo šestiletá praxe v oboru.
- Vázané živnosti – podmínkou provozování je prokázání odborné způsobilosti, kterou stanoví příloha živnostenského zákona.

- Volná živnost – pro získání nepotřebuje podnikatel žádnou odbornou způsobilost. Podnikatel si rozsah této živnosti vymeze tím, že si ze seznamu 80 činností vybere ty, které bude provozovat.

**Koncesované živnosti** vznikají a jsou provozovány na základě správního rozhodnutí. Kromě splnění odborné způsobilosti je podmínkou získání této živnosti i kladné vyjádření příslušného orgánu státní správy (Srpková, Řehoř, 2010).

**Průkazem** živnostenského oprávnění je:

- Živnostenský list u živností ohlašovacích,
- Koncesní listina u živností koncesovaných (Kulhánek, 2007).

### 3.6.2 Podnikání v oblasti ubytovacích zařízení

Oprávnění k výkonu podnikatelské činnosti v oblasti hotelového podnikání podléhá především režimu Živnostenského zákona č. 455/1991 Sb., ve znění novel.

V rámci zaměření se na ubytovací a stravovací služby definuje Živnostenský zákon 2 druhy živností týkající se poskytování těchto dvou služeb. Poskytování stravovacích služeb spadá do řemeslných živností, konkrétně do skupiny 114 – Hostinská činnost. Poskytování ubytovacích služeb je začleněno do jediné existující volné živnosti – Výroba, obchod a služby. Ze seznamu 80 oborů činností si podnikatel vybírá činnost „55 ubytovací služby“ (HK ČR<sup>3</sup>, 2010).

#### Hostinská činnost

Tato živnost je definována jako činnost, která spočívá v přípravě a prodeji pokrmů a nápojů k bezprostřední spotřebě v provozovně, v níž jsou prodávány, vyjma podávání snídaní hostům ubytovaným v jiných kategoriích staveb dle zvláštního právního předpisu s kapacitou do 10 lůžek. Hostinská činnost může být provozována samostatně nebo společně s poskytováním ubytování ve zvláštním právním předpisem stanovených ubytovacích zařízeních, která poskytují stravovací služby. Lze sem zahrnout i prodej pomocí automatů, doplňkový prodej, prodej pokrmů a nápojů přes ulici, půjčování

<sup>3</sup> Příručka pro podnikání v roce 2010 vydaná Hospodářskou komorou ČR, [on-line], 2010 [cit. 2012-03-31]. Dostupné na WWW:< <http://www.komora.cz/pomahame-vasemu-podnikani/informacni-mista-pro-podnikatele-1/prirucka-pro-podnikani/prirucka-pro-podnikani-v-roce-2010.aspx>>

novin a časopisů, půjčování stolních společenských her, provozování her, pokud zůstane zachována povaha živnosti. Pro získání živnostenského oprávnění k Hostinské činnosti je nutné doložit odbornou způsobilost (Kulhánek, 2007).

### **Výroba, obchod a služby: obor činnosti 55 ubytovací služby**

Jedná se o poskytování ubytování v ostatních ubytovacích zařízeních stanovených zvláštním právním předpisem, neposkytujícími stravovací služby (zejm. v turistických ubytovnách, kempech, chatových osadách). Poskytování ubytování v jiných kategoriích staveb, pokud jsou současně s ubytováním poskytovány i jiné než základní služby, a poskytování snídaní v těchto stavbách s kapacitou do 10 lůžek. K získání oprávnění pro výkon této činnosti není potřeba prokazovat odbornou způsobilost (Kulhánek 2007).

### **Specifika podnikání v ubytovacích službách (Houška a kol., 2007):**

- 1) Nelze podnikat kdekoliv;
- 2) Nutná znalost okolního prostředí;
- 3) Působení vnějších vlivů (hospodářské, politické a společenské jevy, apod.);
- 4) Sezónnost a nerovnoměrnost poptávky
- 5) Komplexnost poptávky;
- 6) Vyhledávání nových dojmů, zážitků a podmínek seberealizace.

### **Začátek podnikání**

Rozhodnutí o začátku podnikání může mít různé podněty – počínaje snahou o seberealizaci přes uspokojení určité potřeby až po uplatnění vědeckého pokroku.

Rozhodnutí začít podnikat je ovlivněno řadou faktorů lokálního i globálního charakteru. Člověk, který se rozhoduje, zda podnikat, či nikoliv, by měl zvažovat následující faktory, jež budou ovlivňovat jeho podnikání: počet zakladatelů podniku, nároky na počáteční kapitál, ručení za závazky podniku, daňové zatížení, náročnost na vedení účetnictví a povinností ve vztahu k auditu a zveřejňování informací o podniku, podíl vlastníka na zisku, dostupnost vlastních a cizích zdrojů nutných pro rozvoj podnik, lokalizace podniku a jeho provozů, exportní možnosti atd. (Srpová, Řehoř, 2010).

### **3.6.3 Podnikatelský plán**

Na začátku celého podnikání stojí určitý nápad. Aby mohl být podnikatelský nápad komplexně posouzen z hlediska jeho reálnosti a životaschopnosti, je potřeba si sestavit podnikatelský plán. Podnikatelský plán je písemný dokument zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnitřní i vnější faktory související s podnikatelskou činností (Srpková, Řehoř, 2010).

Podnikatelský plán slouží k interním a k externím účelům. Z hlediska interního účelu představuje podnikatelský plán plánovací nástroj, podklad pro rozhodovací proces, nástroj kontroly atd., zejména v případech, kdy podnikatel firmu zakládá a kdy firma stojí před výraznými změnami, které mohou mít dlouhodobé důsledky na její chod (Srpková, Řehoř, 2010).

Z hlediska externího účelu je podnikatelský plán analyzován vnějšími subjekty, zejm. bankami, od kterých chce podnikatel získat peněžní prostředky a jež posuzují na jeho základě schopnost firmy realizovat podnikatelský projekt.

Při zpracování podnikatelského plánu se vychází z obecně platných zásad. Podnikatelský plán by měl být dle Fotra, Součka (2005) či Srpkové, Řehoře (2010): věrohodný, realistický, srozumitelný, uváženež stručný, logický a přehledný, respektující rizika.

Kolektiv autorů Management Consulting Group (2008) dodává nutnost dodržování logické návaznosti jednotlivých částí plánu a nutnost formulování jasných a zřetelných cílů při zpracování podnikatelského plánu.

Při zpracování podnikatelského záměru je nutné vzít v úvahu, pro koho je plán určen a zpracovat ho podle základních požadavků s dostatečnou vypovídací schopností. Podnikatelský plán může být předkládán finančním ústavům, architektům nebo akcionářům. Finanční ústavy se budou zajímat hlavně o objem investic a jejich návratnost, architekt se bude zajímat hlavně o velikost objektu, počet pokojů a jejich skladbu, druh a počet obytných středisek, kategorizaci a vybavenost naproti tomu akcionáři se soustředí hlavně na ekonomickou rozvahu (Veselý, 2008).

## **Vytváření podnikatelského plánu**

Fotr (1999) chápe přípravu a realizaci projektu jako souslednost tří fází: předinvestiční, investiční a provozní. Každá z těchto fází je důležitá pro úspěch projektu, přesto se Fotr (1999) zaměřuje hlavně na fázi předinvestiční, jejíž součástí je technicko-ekonomická studie. Technicko-ekonomická studie slouží jako podklad pro zpracování podnikatelského záměru. Mnozí autoři ovšem technicko-ekonomickou studii vůbec nerozlišují od samotné struktury podnikatelského plánu.

**Technicko-ekonomická studie by měla** dle Fotra (1999) obsahovat:

### **1. Analýza trhu a marketingová strategie**

V této části dochází k analýze trhu, nástinu strategie podniku, vytvoření marketingového mixu a stanovení odhadu marketingových nákladů a výnosů projektu.

V rámci analýzy trhu a poptávky dochází k realizaci marketingového výzkumu. Po získání a vyhodnocení marketingových informací je nutno: stanovit cílový trh projektu včetně popisu a analýzy jeho struktury, analyzovat zákazníky, definovat segmenty trhu, analyzovat tržní konkurenci, distribuční kanály, obor, do kterého projekt svým charakterem náleží a stanovit budoucí vývoj poptávky.

Poté následuje vytvoření nástinu strategie podniku na základě analýzy a hodnocení výchozí situace firmy, analýzy a hodnocení podnikatelského okolí (ekonomické, technologické, finanční, politické) a analýzy trhu, dále stanovení strategických cílů, vytvoření a hodnocení variant strategie na základě silných a slabých stránek firmy, příležitostí a rizik podnikatelského okolí a zvolení strategie určené k realizaci.

### **Marketingový mix**

Marketingový mix může být chápán jako kontrolovatelné faktory, které byly vybrány za účelem uspokojování potřeb zákazníků (Morrison, 1995). Lze ho ovšem charakterizovat i z pohledu nabídky. Dle Foreta a Foretové (2001) se jedná o soubor taktických nástrojů, jež slouží poskytovateli služeb pro získání konkurenceschopnosti svého produktu a pro jeho prosazení se na trhu.

Marketingový mix obecně obsahuje 4 základní prvky, tzv. 4P (Kotler a kol., 2007):

- Product
- Price
- Place
- Promotion.

Různí autoři doplňují tento základní mix hlavně v oblasti cestovního ruchu o další proměnné. Např. Morrison (1995) rozšiřuje základní složky marketingového mixu služeb o následující 4P:

- Packaging
- People
- Partnership
- Programming.

Királová (2002) se naopak zaměřuje v rámci marketingu hotelových služeb na 5 P: produkt, cena, distribuční cesty, způsob komunikace s okolím (reklama, direkt mail, publicita, Public relations včetně tištěných materiálů v hotelu, podpora prodeje) a lidé.

### **Produkt**

Produkt se rozumí služba nebo soubor služeb složený ze služeb základních a doplňkových. Lze ho také charakterizovat jako soulad působení materiálních (např. rekreační prostor, vybavení hotelového pokoje) a nemateriálních zdrojů (klíma, osobnost lidského činitele např. recepční) (Horner a Swarbrooke, 2003).

Podstatou produktu (resp. služeb ubytovacích zařízení) je dle mnohých autorů odlišení se od konkurence a jedinečnost poskytovaných služeb. Jak uvádí Beránek a Kotek (2007) úspěch mnoha zařízení spočívá v péči o detaily (drobné pozornosti ze strany personálu zařízení). S tím se shoduje Škodová-Parmová (2003) a vyzdvihuje hlavně osobní péči o hosta.

### **Cena**

Cena vyjadřuje množství peněz, které poskytovatel produktu požaduje za nabízený produkt a je jediným nástrojem, který přináší příjmy. Cenu lze chápat i jako výrazný prvek konkurenčního boje a ovlivňování trhu, a jak doplňuje Foret a Foretová (2001) stává se v našich podmínkách i významným nástrojem komunikace se zákazníkem.

### **Distribuce a místo**

Distribuce je způsob, jakým se produkt dostává k cílovému segmentu (Királová, 2002) Může mít 2 formy:

- přímo od producenta k zákazníkovi,

- zprostředkovaně – tj. nepřímo od producenta k zákazníkovi přes jednoho nebo více zprostředkovatelů (CK, CA, informační centra apod.) (Horner, Swarbrooke, 2003).

Lze využívat jednu z možností nebo jejich kombinaci. Volba závisí na nákladech na zprostředkování, předpokládané míře úspěšnosti, stupni kontroly a požadované úrovni služeb a ovlivňují ji také vlastnosti trhu (Horner, Swarbrooke, 2003).

### **Promotion**

V obecné teorii marketingu Kotler a kol. (2007) mezi hlavní komunikační nástroje řadí reklamu, podporu prodeje, public relations, direkt marketing, osobní prodej a event marketing. Királová (2002) uvádí v rámci marketingu hotelových služeb tyto nástroje: reklama, direct mail, publicitu, public relations, podporu prodeje. Smyslem marketingové komunikace je oslovit různé segmenty trhu, vzbudit u nich zájem o produkt cestovního ruchu, seznámit je s produktem a stimulovat spotřebitele ke koupi, zároveň by měl vést ke zvýšení efektivnosti obchodní činnosti firmy (Ryglová, 2005).

### **Lidé**

Lidé jsou neoddělitelnou součástí nabízeného produktu a jsou základním faktorem ovlivňujícím jeho kvalitu. Lidmi jsou v tomto smyslu chápáni nejenom zaměstnanci podniků, hosté, ale i místní obyvatelstvo (Ryglová, 2005).

Pro ubytovací zařízení je důležité vytvořit dobré vztahy zaměstnanců k hostům. Zaměstnanci musí být neustále trénováni a motivováni, je důležité označit zaměstnance funkcí, zabezpečit jednotnost a čistost pracovního oblečení (uniforem), neustále rozvíjet znalosti svých zaměstnanců a zamezit fluktuaci pracovníků. Tato opatření podstatně ovlivňují celkovou spokojenost hostů (Királová, 2002).

## **2. Velikost výrobní jednotky**

Volba velikosti výrobní jednotky je ovlivněna řadou faktorů, př. minimální ekonomickou velikostí, zdrojová omezení a omezení trhu či prognózy prodeje určující předpokládaný objem produkce.

### **3. Materiálové vstupy a energie**

Předchozí dvě fáze umožňují stanovit potřebné vstupy, zejména základní materiál a suroviny, u kterých je nutno vzít v úvahu: dostupnost, možnost substituce, kvalitu či cenovou úroveň.

### **4. Umístění výrobní jednotky**

Volba umístění výrobní jednotky se dělí obvykle do dvou etap. V první etapě se zvažují varianty lokality jako určité širší oblasti a po výběru nejvhodnější lokality se pak hodnotí a posuzují varianty vlastního místa výstavby v rámci zvolené lokality.

Do této části spadají požadavky projektu na infrastrukturu: doprava, komunikace, energie, lidské zdroje, stavební, montážní a opravárenské kapacity a možnosti likvidace nebo ukládání odpadů. Nezbytnou součástí tohoto kroku je i posouzení vlivu projektu na životní prostředí tj. analýza a hodnocení účinků projektu na životní prostředí.

### **5. Technologie a výrobní zařízení**

Výběr technologie a výrobního zařízení tvoří nejpodstatnější část technicko-ekonomické studie a umožňuje zpracovat plány prostorového rozmístění a stanovit nároky na provozní budovy.

### **6. Pracovní síly (lidské zdroje)**

Tato část projektu by měla specifikovat kvantitativní a kvalitativní požadavky na pracovníky, posoudit dostupnost pracovních sil, navrhnout odpovídající programy výcviku a určit výši osobních nákladů včetně nákladů na výcvikové programy, které jsou podstatné pro ekonomické posouzení projektu.

### **7. Organizace a řízení**

Organizační uspořádání jednotky, jež bude vytvořena realizací projektu, je nutno vyřešit zejména v případě rozsáhlejšího projektu. Jedná se o rozčlenění nově vznikající jednotky do dílčích útvarů, vymezení řídicích úrovní, jejich pravomoci a odpovědnosti.

### **8. Plán realizace projektu**

Plán by měl zabezpečit: jednotlivé aktivity, termíny, ve kterých je třeba dokončit úkoly, osoby odpovědné za realizaci jednotlivých činností, zdroje, které bude realizace jednotlivých aktivit vyžadovat, výsledky, ke kterým by měly vést jednotlivé aktivity, vzájemné vztahy a závislosti jednotlivých aktivit, aktivity, jež jsou pro úspěšnou realizaci projektu kritické, a kterým je proto třeba věnovat zvýšenou pozornost.



## **Struktura podnikatelského plánu**

Po zpracování technicko-ekonomické studie dochází ke zpracování samotného podnikatelského záměru. Do současné doby nebyla vytvořena závazná právní úprava, která by jednoznačně vymezovala strukturu podnikatelského plánu. V mnohých publikacích autoři ilustrují více či méně odlišné struktury. Srpová, Řehoř (2010) člení strukturu plánu do 14 částí:

- |  |                               |
|--|-------------------------------|
| 1. Shrnutí                                   | 8. Klíčové osobnosti          |
| 2. Popis podnikatelského záměru              | 9. Marketing a prodej         |
| 3. Popis produktu<br>(výrobku/služby/řešení) | 10. Výroba, provozní činnosti |
| 4. Okolí firmy                               | 11. Finanční plán             |
| 5. Analýza zákazníků                         | 12. Projektový plán           |
| 6. Analýza konkurence                        | 13. Analýza rizik             |
| 7. Informace o firmě                         | 14. Příloha                   |

a je jedním z většiny autorů, kteří technicko-ekonomickou studii nerozlišují od struktury podnikatelského plánu. Ve všech strukturách podnikatelských plánů různých autorů lze najít shodu v těchto částech: shrnutí, výroba/výrobky, finanční plán, analýza rizik a přílohy. Různí se pak pohledy na analýzu okolí (trhu, konkurence, zákazníků apod.). Někteří autoři shrnují analýzu do jedné části (př. Kolektiv autorů Management consulting group, 2008), další autoři tuto analýzu rozdělují do jednotlivých částí (př. Srpová, Řehoř, 2010). Způsob zpracování podnikatelského plánu dle Fotra, Součka (2005) je na pohled sice pracnější (nejprve vypracování technicko-ekonomické studie, poté podnikatelského plánu), ale zpracovatel projektu si v technicko-ekonomické studii vyjasní zásadní otázky týkající se projektu a výsledky studie pak ukážou, zda lze projekt vůbec realizovat.

## **Vymezení struktury podnikatelského plánu dle Fotra a Součka (2005):**

### **1. Realizační resumé**

První část plánu by měla obsahovat identifikaci firmy, charakteristiku produktu, který je náplní projektu, popis trhů a distribuční cest, strategické zaměření firmy na období 3 - 5 let včetně jejich dlouhodobých cílů, způsobů jejich dosažení a uvedení fáze

podnikatelské činnosti, ve které se firma nachází. Dále zde musí být uvedeno zhodnocení manažerských zkušeností a kvality klíčových pracovníků firmy, finanční aspekty (odhad zisku v následujících 5ti letech, velikost potřebného kapitálu, účel jeho užití a očekávaný roční výnos pro poskytovatele kapitálu). Tato část se uvádí až na konci projektu.

## **2. Charakteristika firmy a jejích cílů**

Nutné je zde uvést historii firmy, charakteristiky produktů včetně uvedení jejich fáze (zda jsou ve fázi výzkumu a vývoje či uvedení na trh...). Uvedení kdo bude uživatelem produktu, prospěch z produktu pro uživatele, jedinečných rysů produktu, klíčových faktorů rozhodující o úspěchu produktu či způsobů ochrany produktu (př. patenty). Dále se zde na období 3 – 5 let specifikují cíle – strategické a specifické (týkající se jednotlivých oblastí firmy – př. uspokojení poptávky, postavení na trhu, kvalita produkce, efektivnost a finanční stabilita ochrana životního prostředí apod.).

## **3. Organizace řízení a manažerský tým**

Jedná se o stanovení organizačního schéma, charakteristiku klíčových vedoucích pracovníků (jejich role, věk, zkušenosti, současných a budoucích přínosů pro firmu), politiky odměňování výše uvedených pracovníků (platová úroveň, způsob hmotné zainteresovanosti na výkonnosti firmy, dále jde o vymezení dlouhodobých záměrů a cílů klíčových manažerů včetně jejich vztahu k vlastnictví firmy, stanovení klíčových řídicích pozic včetně požadovaných dovedností a zkušeností, základní přístup řízení firmy (centralizace, decentralizace apod.).

## **4. Přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie**

Jsou zde shrnuty výsledky a závěry z technicko-ekonomické studie týkající se oblasti poskytovaných služeb, analýzy trhu a tržní konkurence, marketingové strategie, velikosti výrobní jednotky, technologie, výrobního zařízení a základních materiálů, umístění výrobní jednotky, pracovních sil, finančně-ekonomické analýzy a finančních záměrů a analýzy rizika projektu. V této části je také nutno vymežit zvolenou právní formu podnikatelské činnosti, uvést objem a formu kapitálu, který je do podniku vnášen (vklady zakladatelů, úvěry apod.). Nakonec je třeba charakterizovat výsledky analýzy rizika projektu (rizika a jejich potenciální dopady na firmu, opatření na snížení podnikatelského rizika, nápravná opatření).

## **5. Shrnutí a závěry**

V závěrečné části podnikatelského záměru by mělo být obsaženo shrnutí výše uvedených částí včetně časového plánu realizace projektu. Nutno zde uvést především celkové strategické zaměření projektu s uvedením koordinace všech jeho aspektů, zdůvodnění očekávaného úspěchu projektu, uvedení jedinečných rysů firmy, stanovení požadavků na kapitálové zajištění projektu a procentní podíl vlastnictví firmy v rukou jejích zakladatelů.

## **6. Přílohy**

Je možné zde uvést výpisy z obchodního rejstříku, životopisy klíčových osobností podniku, výsledky průzkumu trhu apod.

## 4 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

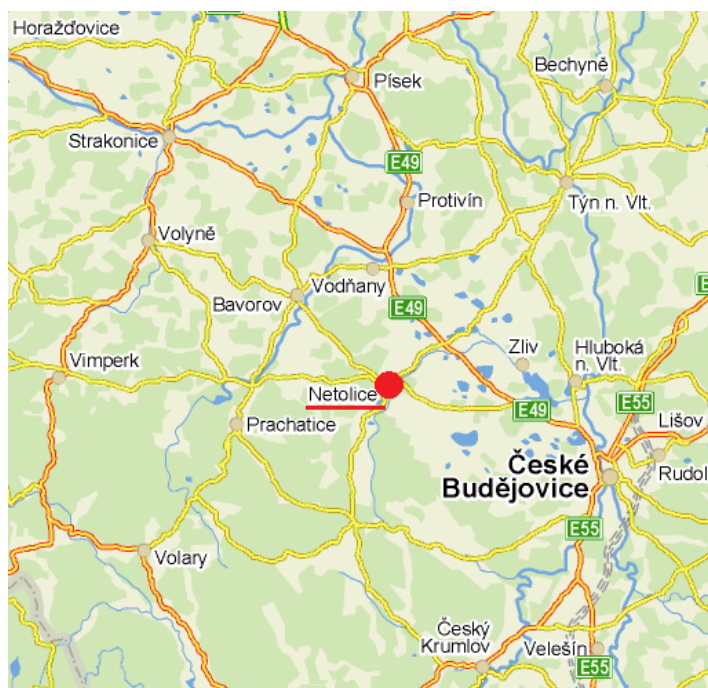
### 4.1 Sekundární údaje

#### 4.1.1 Situační analýza

##### Geografické vymezení

Netolicko je představitelem typického venkovského regionu, který se nachází v Jihočeském kraji, v okrese Prachatice, na rozhraní Šumavy a jihočeských Blat/Budějovické pánve. Rozkládá se na ploše 26 km<sup>2</sup> v nadmořské výšce 432 m. Leží ve středu nejvýznamnějších turistických center jižních Čech – Český Krumlov, České Budějovice, Hluboká nad Vltavou, Prachatice a Vodňany. Centrem oblasti je město Netolice (viz obr. 2). Tato atraktivní poloha, hráze rybníků, okolní lesy a množství kulturních památek dává oblasti dobré předpoklady pro rozvoj cestovního ruchu (Rozvojová strategie města Netolice, 2010-2013).

Obr. 2: Netolice - poloha



Zdroj: <http://www.mapy.cz/#z=8&x=14.522181&y=49.098324>

### Postavení Netolic ve státní správě

Netolice jsou řízeny městským úřadem, který je pověřeným obecním úřadem dle zákona 128/2000 Sb., o obcích a vykonává činnosti v oblasti samostatné působnosti vztahující se na územní obvod města a činnosti v přenesené působnosti. V rámci přenesené působnosti městský úřad spravuje obce: **Babice, Chvalovice, Lužice, Mahouš, Malovice, Němčice, Netolice a Olšovice**. Samotné město Netolice se skládá ze 2 částí – místní část Netolice a Petřův dvůr. Území města představuje dle zákona 128/2000 Sb., o obcích součást okresu Prachatice a vyššího územního samosprávného celku Jihočeský kraj (<[www.netolice.cz](http://www.netolice.cz)> [on-line].[cit. 2012-03-04]).

### Mikroregion Netolicko

Mikroregion Netolice je tvořen 10 členskými obcemi - Babice, Chvalovice, Hracholusky, Lužice, Mahouš, Malovice, Netolice, Němčice, Olšovice, Vitějovice.

Obr. 3: Mapa mikroregionu Netolice



Zdroj: [www.netolice.cz/o-mikroregionu/d-3531/p1=3416](http://www.netolice.cz/o-mikroregionu/d-3531/p1=3416)

Mezi hlavní činnosti sdružení patří dosahování ekologické stability zájmového území a jeho trvalé obyvatelnosti (př. protipovodňová ochrana, koordinace významných investičních akcí, koordinace obecních a územních plánování v regionálním měřítku, sladování zájmů a činností místních samospráv a společné ovlivňování výkonu státní správy, rozšiřování a správa společného majetku svazku obcí, propagace svazku a jeho zájmového území) (<[www.netolice.cz/o-mikroregionu](http://www.netolice.cz/o-mikroregionu)> [online]. 2005).

Mikroregion Netolice se stal v roce 2004 spoluzakladatelem a členem Místní akční skupiny Blanský les-Netolicko, o. p. s..

### **Místní akční skupina Blanský les – Netolicko o. p. s.**

Obecně prospěšná společnost Místní akční skupina Blanský les – Netolicko o. p. s. (dále jen MAS) funguje od r. 2004 a skládá se ze 3 jihočeských svazků obcí:

1. Blanský les – podhůří (okres České Budějovice, seskupuje celkem 20 obcí)
2. Netolicko (okres Prachatice, tvořeno celkem 9 obcemi)
3. Podkletí (okres Český Krumlov, tvořeno celkem 6 obcemi)

a dalších 19 podnikatelských subjektů a nestátních neziskových organizací. Území MAS se rozkládá na ploše 420 km<sup>2</sup> a přibližně polovinu této plochy zaujímá Chráněná krajinná oblast Blanský les (<[www.mas-netolice.cz/?o-nas,1](http://www.mas-netolice.cz/?o-nas,1)>[online]. 2011).

K hlavní náplni **činnosti MAS** patří vytváření a aktualizace rozvojové strategie pro oblast působení MAS Blanský les – Netolicko. MAS také podporuje rozvojové projekty v různých oblastech např. péče o kulturní a hospodářský rozvoj oblasti, meziregionální a mezinárodní spolupráce, podpora malého a středního podnikání, vznik a provoz regionálních podnikatelských sítí, péče o rozvoj cestovního ruchu, vypisování výzev pro předkládání projektů, výběr projektů pro přiznání dotace z fondů EU apod. (Strategický plán Leader – MAS, 2007).

### **Vymezení z hlediska cestovního ruchu**

Významné je v rámci zpracování této práce vymezení oblasti z hlediska cestovního ruchu. Česká centrála cestovního ruchu Czech tourism lokalizuje obec Netolice

následovně:

Správní obvod 2:	Netolice
Správní obvod 3:	Prachatice
Území LAU 4:	okres Prachatice
Území NUTS 3:	Jihočeský kraj
Území NUTS 2:	Jihozápad
Turistická oblast:	06 Šumava – východ
Turistický region:	Šumava

(<[www.czech.republic.cz/encyklopedie](http://www.czech.republic.cz/encyklopedie)>[online]. 2003).

Z pohledu cestovního ruchu se dle agentury CzechTourism Česká republika dělí na 15 turistických regionů a 43 turistických oblastí. Netolice spadají do turistického regionu Šumava. Z hlediska oblastí jsou řazeny pod oblast 06 Šumava – východ. Turistický region Šumava je členem Asociace turistických regionů České republiky, jejíž náplní je rozvoj kvalitních služeb cestovního ruchu v přirozených turistických regionech a oblastech (<[www.tourism.cz/encyklopedieobjekty=113964](http://www.tourism.cz/encyklopedieobjekty=113964)>[online]. 2012).

V samotné obci je rozvoj cestovního ruchu upraven v Rozvojové strategii města Netolice 2010 - 2013, kde jsou mimo jiné vymezeny 4 prioritní oblasti, cíle a opatření. Prioritní oblast 2: Podnikání a rozvoj cestovního ruchu má za cíl zlepšit podmínky pro rozvoj podnikání a cestovního ruchu. Tohoto cíle má být dosaženo vybudováním infrastruktury pro rozvoj podnikání a cestovního ruchu (př. podpora velkých investičních záměrů, vytvoření předpokladů pro využití ubytovacích kapacit atd.) a zvýšením návštěvnosti města (Rozvojová strategie města Netolice, 2010-2013). Při dosahování těchto cílů město úzce spolupracuje s turistickým informačním centrem (dále jen TIC), které tvoří součást Muzea JUDr. Otakara Kudrny. Pod jeho záštitou se pořádají kulturní, sportovní či jiné akce.

Obec je, jak již bylo zmíněno, členem MAS Blanský les – Netolicko. Skrze MAS obec získává významnou podporu a finanční prostředky právě na rozvoj cestovního ruchu na svém území (<[www.mas-netolice.cz/?o-nas,1](http://www.mas-netolice.cz/?o-nas,1)>[online]. 2011).

### **Dopravní dostupnost**

Z hlediska dopravních služeb je pro obec Netolice stěžejní silniční doprava (individuální a hromadná). V minulosti zde byla velmi významná železniční doprava. Vlakové spojení pro osobní přepravu bylo ovšem k 26. 2. 2011 zrušeno. Nejbližší železniční stanice je ve vzdálenosti 10 km od Netolic, v Dívčicích (hl. železniční trať č. 190 Plzeň – České Budějovice).

Dopravní obslužnost obce z hlediska silniční dopravy lze hodnotit jako dobrou. Město Netolice se nachází 6 km jihozápadně od hlavního tahu E49 I/20 Plzeň – České Budějovice. Na tuto komunikaci je město napojeno silnicí II. třídy č. 122, která vede skrze město a která se napojuje na silnici II. třídy č. 145 Netolice - Vimperk, Prachatice. Komunikace II/145 je vedena kolem města.

Z hlediska služeb veřejné hromadné dopravy je zabezpečována autobusová doprava na několika linkách. Nejvíce vytížené jsou linky na trase České Budějovice – Netolice a Prachatice – Netolice. Autobusy na trase České Budějovice - Netolice jezdí pravidelně téměř každou hodinu, což lze hodnotit jako velmi dobré. Obdobně je tomu tak ve směru Prachatice – Netolice. Relativně vysokou intenzitu spojení na této trase lze zdůvodnit dojížděnkou za prací, úřady (finanční úřad, česká správa sociálního zabezpečení atd), zdravotního zařízení či za nákupy. Autobusové spojení ve směru Vodňany je již omezenější oproti výše uvedeným směrům, přesto dostačující.

### **Atraktivita cestovního ruchu**

Pro město a jeho okolí je charakteristická neporušená krajina a strategické umístění ve středu významných turistických center a lze tvrdit, že je tak ideálním místem pro rozvoj cestovního ruchu.

Jádro cestovního ruchu v Netolicích jednoznačně představují kulturně-spoolečenské služby. V oblasti se nachází několik kulturních památek, které do oblasti každoročně přitahují spousty návštěvníků. Mezi nejvýznamnější dominanty patří zrekonstruovaný **zámek Kratochvíle** nacházející se 2 km od Netolic. Svým návštěvníkům nabízí nejen možnost prohlídky interiéru a exteriéru zámku, ale tuto nabídku každoročně doplňuje o bohatý kulturní program (<[www.zamek-kratochvile.eu](http://www.zamek-kratochvile.eu)>[online]. 2012).

Zámek je obklopen **Netolickou oborou** přezdívanou jako „Spící rožmberská princezna v jihočeské krajině“, která patří k historicky, krajinářsky a památkově jedinečnému fenoménu v krajině jižní Čech (<[www.netolice.cz](http://www.netolice.cz)>[online]. 2005).

Další významnou památkou je **Přemyslovské hradiště**. Zachované mohutné valy tohoto hradiště lze nalézt na vrchu sv. Ján. V těchto místech došlo k vybudování **archeologického parku**, který se v současnosti stal velkým lákadlem pro účastníky cestovního ruchu. Dále lze v Netolicích najít kostel sv. Václava a kostel Nanebevzetí Panny Marie, kapli Panny Marie a sv. Gertrudy, budovu novogotické školy, pozdně klasicistní děkanství z let 1840 – 1843 a Rožmberský dvůr. Přímo v centru města mohou návštěvníci obdivovat radnici, Hotel Besedu či kašnu nacházející se uprostřed náměstí mezi zelení stromů. Za povšimnutí stojí i Měšťanský **pivovar**, **barokní špýchar** zvaný „Solnice“, dva kamenné **obloukové mosty** ze 17. Století, **sousoší**



**sv. Jana Nepomuckého, Ziegrosserův mlýn z r. 1664, roubené usedlosti s hliněnou omazávkou** (č. p. 195, 281, 296), železniční trať Netolice – Dívčice a nedaleko města nacházející se **Petrův Dvůr**.

Širokou nabídku kulturních památek doplňují technické památky jako je stoka Krčínka dlouhá 8 km nacházející se v Netolické oboře, vodárna u Mollerovského rybníka, kálečka a výpustní potrubí.

V průběhu celého roku je pro návštěvníky připravován bohatý kulturní program. Zvláště v období léta je nabídka velmi pestrá. Za zmínku stojí divadelní představení na zámku Kratochvíle, Májové oslavy, Posezení pod lípou (prázdninové slavnosti na náměstí – vystoupení hudebních a divadelních souborů, pohádky pro děti, ukázky historického šermu atd.), Netolické jarmarky konající se 3x do roka (květen, červen, září) či Netolické dostihy konající se pravidelně každý rok na konci června a Parfosní hon atd. (<[www.blanet.cz](http://www.blanet.cz)>[online]. 2007).

Velkým kladem Netolic je i nabídka sportovních aktivit. Okolí je protkáno hustou sítí cyklostezek. Sportovní nabídka nezaostává ani v samotném městě. Z nabídky pro aktivní sportovce lze zmínit sportovní halu, kde lze využít 2 haly, fotbalové hřiště, běžeckou dráhu, 3 tenisové kurty a 2 kurty na volejbal. V souvislosti s dlouholetou rybníkářskou tradicí mají účastníci cestovního ruchu možnost rybařit v rybnících nedaleko Netolic (Mnich, Mollerovský, Podroužek atd.).

Nabídka je pestrá i pro pasivní sportovce, milovníky koní či motorek. Během roku je pořádáno několik motokrosových závodů. Výjimečnou podívanou představují Netolické dostihy na závodisti u zámku Kratochvíle. Dostihy jsou velkým lákadlem, což dokazuje i návštěvnost, která každoročně dosahuje okolo 4 000 diváků.

(<[www.netolice.cz](http://www.netolice.cz)>[online]. 2005).

#### **4.1.2 Analýza obecného okolí**

##### **Demografický vývoj**

Dle aktuálních údajů města Netolice žije v obci 2 690 obyvatel. Během 40letého vývoje (1971 – 2010) evidovaného Českým statistickým úřadem (dále jen ČSÚ) se počet obyvatel pohyboval v průměru okolo 2 670. Ve 40letém časovém horizontu lze pozorovat převažující migrační přírůstky nad počtem narozených dětí. Nejvyššího

celkového přírůstku bylo dosaženo v roce 1981. Souhrnně lze říct, že se celkové přírůstky a úbytky v jednotlivých letech kompenzují a jsou důvodem dlouhodobě vyrovnaného vývoje počtu obyvatel v obci (viz příloha 1).

Z hlediska věkové struktury dosahoval počet ekonomicky aktivních obyvatel (tj. ve věku 15 – 64 let = produktivní věk) k 31. 12. 2010 stavu 1879, což představuje cca 70 % z celkového počtu obyvatel. Počet obyvatel v předproduktivním věku (0 – 14 let) mírně převyšoval počet obyvatel v poproduktivním věku (65 a více let) (viz příloha 2).

Hustota zalidnění v obci se pohybuje okolo 102 obyv./km<sup>2</sup>. Hustota obce nedosahuje celorepublikového průměru (ČSÚ uvádí průměrnou hustotu zalidnění v České republice 133), ovšem v rámci okresu Prachatice, jakožto obce s rozšířenou působností, pod který obec Netolice spadá, je nadprůměrná (<[www.uur.cz/default.asp](http://www.uur.cz/default.asp)>[on-line]. 2011).

### **Nezaměstnanost**

Míra registrované nezaměstnanosti se v posledních třech letech v obci Netolice zvyšovala. V roce 2008 se nezaměstnanost pohybovala okolo 5,4 %, v následujícím roce 7,3 % a v roce 2010 již dosáhla výše 7,7 %. Přestože lze sledovat v obci negativní vývoj, míra nezaměstnanosti v Netolicích byla v roce 2010 v porovnání s okresem Prachatice (8,24 %) i celým Jihočeským krajem (8,5 %) nižší. V roce 2011 byl vývoj nezaměstnanosti pozitivnější, což potvrzují údaje z prosince 2011, kdy míra nezaměstnanosti činila 5,9 % (<[www.prachatice.cz](http://www.prachatice.cz)>[online]. 2010).

Celkový počet uchazečů o práci (viz příloha 3) v roce 2010 dosáhl 104 obyvatel, což představuje téměř 45 % nárůst oproti roku 2008. Mezi uchazeči o práci bylo 8 absolventů, 48 vyučených osob a 20 lidí s maturitou. Údaje o věkové struktuře nezaměstnaných ukazují, že 23 % osob bez zaměstnání bylo v roce 2010 ve věku 18 – 24 let, ve věku 50 a více let se jejich počet vyšplhal na 26. Údaje o ostatních věkových skupinách nejsou k dispozici.

*Výše uvedené informace ukazují, že obec Netolice disponuje relativně dostatečným počtem potenciálních pracovních sil pro navrhované ubytovací zařízení. V případě potřeby pro výběr vhodných kandidátů na vznikající pracovní pozice v zamýšleném ubytovacím zařízení (zejm. pro stravovací část) lze využít spolupráce se středním odborným učilištěm v Netolicích, které nabízí výuční obor kuchař-číšník.*

## Hospodářská činnost

Podnikatelská struktura v obci je různorodá a nenachází se zde ekonomický subjekt, jenž by zásadně ovlivňoval zaměstnanost na Netolicku. Centrem hospodářských činností je město Netolice.

**Tabulka 2: Struktura podnikatelských subjektů dle převažující činnosti v r. 2011**

Podnikatelské subjekty	Počet subjektů
<b>Podnikatelské subjekty podle převažující činnosti</b>	
Zemědělství, lesnictví, rybolov	39
Průmysl	102
Stavebnictví	106
Doprava a spoje	21
Obchod, prodej a opravy motorových vozidel a spotřebního zboží a pohostinství	166
Ostatní obchodní služby	65
Veřejná správa, obrana, povinné sociální pojištění	2
Školství a zdravotnictví	22
Ostatní veřejné, sociální a osobní služby	80

*Zdroj:*

[http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?kapitola\\_id=5&pro\\_1\\_154=550442&cislatab=MOS+ZV](http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?kapitola_id=5&pro_1_154=550442&cislatab=MOS+ZV)

Dle údajů ČSÚ bylo v obci Netolice v r. 2011 zaregistrováno celkem 619 podnikatelských subjektů. Počet podnikatelských subjektů dělených podle převažující činnosti byl v r. 2011 nejvíce zastoupen subjekty podnikajících v obchodě, prodeji a opravách motorových vozidel, spotřebního zboží a pohostinství, dále subjekty z oblasti stavebnictví a průmyslu. Údaje o počtu ostatních subjektů jsou uvedeny v tabulce 2.

Podle právní formy podnikání jednoznačně převažují živnostníci. Touto právní formou podnikalo v roce 2011 450 subjektů, což představuje téměř 73 % z celkového počtu podnikatelských subjektů v obci. Zmínit lze i obchodní společnosti, kterých bylo 43. Počet ostatních forem je minimální (viz příloha 4).

### 4.1.3 Analýza oborového okolí

V ČR je podnikání v pohostinství a ubytování záležitostí spíše malých a středních firem. Z počtu přibližně 42 tis. stravovacích zařízení a 8 tis. ubytovacích zařízení v ČR v r. 2004 bylo jen 79 podniků s více než 100 zaměstnanci a pracovalo v nich 12,8 % všech pracovníků (Houška a kol., 2007). Tento trend lze pozorovat i v Netolicích, kde všechny ubytovací a stravovací zařízení jsou malými podniky.

V posledních 6 letech lze pozorovat v odvětví ubytování a stravování v rámci České republiky z hlediska tržeb klesající tendenci, jak vyplývá z údajů ČSÚ. V letech 2003 a 2004 došlo k růstu tržeb, ale v dalších letech až po současnost docházelo k opačnému jevu<sup>4</sup>. Klesající tendenci lze pozorovat i v počtu zaměstnanců. Tuto nepříznivou situaci lze připsat ekonomické krizi, jež se negativně projevila ve všech oblastech cestovního ruchu mimo jiné tím, že z trhu zmizely slabé podniky a došlo k výrazné redukci počtu zaměstnanců.

Průměrná měsíční mzda zaměstnanců odvětví ubytování a stravování vykazuje nejnižší úroveň v porovnání s ostatními odvětvími národního hospodářství. I to je jedním ze zásadních důvodů, proč lidé nechtějí v oboru pracovat.

(<[www.czso.cz/csu/2007edicniplan.nsf/p/9108-07](http://www.czso.cz/csu/2007edicniplan.nsf/p/9108-07)>[online]. 2007).

I přestože celorepublikový trend spíše vypovídá o redukci ubytovacích a stravovacích zařízení, je v obci Netolice podporováno budování ubytovacích zařízení na kvalitní úrovni. Nutnost vybudovat ubytovací zařízení vyplývá i ze strategického dokumentu rozvoje této obce, který uvádí, že v obci je nedostatečná nabídka kvalitních ubytovacích a stravovacích kapacit pro náročnější hosty. Strategie města má stanoveny 4 prioritní oblasti, cíle a opatření. Stěžejní pro tuto práci je prioritní osa 2: Podnikání a rozvoj cestovního ruchu s cílem zlepšit podmínky pro rozvoj podnikání a cestovního ruchu a opatřením vybudovat infrastruktury pro rozvoj podnikání a cestovního ruchu (Rozvojová strategie města Netolice, 2010-2013).

---

<sup>4</sup> Vývoj tržeb ve službách v ČR 2003 - 2011, Veřejná databáze ČSÚ

#### 4.1.4 Analýza konkurence

##### ANALÝZA KONKURENCE UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ

Aktuální informace o počtu ubytovacích zařízení v obci Netolice uvádí TIC. Dle těchto údajů se v obci nachází 11 ubytovacích zařízení včetně kempu. Tyto informace ovšem nekorespondují s údaji ČSÚ, jehož údaje k 26. 1. 2012 registrují pouze 3 ubytovací zařízení (viz tabulka 3).

**Tabulka 3: Seznam ubytovacích zařízení v obci Netolice**

Název	Adresa	Kategorie	Sezónní provoz	Počet pokojů	Počet míst pro stany a karavany
Hotel Rychta	Netolice, Staré Město 131	Hotel ***	celoroční provoz	11 až 50	žádné
Autocamp Podroužek	Netolice	Kemp	letní provoz	11 až 50	51 až 100
Ubytovna Sportovní hala	Netolice, Tyršova 226	Turistická ubytovna	celoroční provoz	10 a méně	žádné

*Zdroj: ČSÚ*

Z tabulky 3 je patrné, že se v Netolicích nachází 1 hotel, 1 autokemp a 1 turistická ubytovna. 2 ze 3 zařízení poskytují své služby celoročně, pouze Autocamp Podroužek je zaměřen na sezónní provoz a jako jediný nabízí místa pro stany a karavany.

Další statistiky ČSÚ z let 2000 – 2010 (viz příloha 5) zaznamenávají v obci Netolice pokles počtu ubytovacích zařízení z původních 7 zařízení v roce 2000 na 3 zařízení v roce 2007. Tento počet zůstal zachován až do současnosti. Průběh vývoje počtu zařízení kopíruje vývoj počtu lůžek v ubytovacích zařízeních. Zatímco v roce 2000 počet lůžek dosáhl 283, v roce 2010 jich bylo o 22 % méně.

Velmi pozitivní vývoj lze v obci Netolice zaznamenat v „kategorii“ místa pro stany a karavany, kdy počet míst z roku 2000 vzrostl o 500 % na 100 míst v roce 2010.

Internetové stránky TIC nabízí, jak již bylo zmíněno na úvodu, odlišné informace. Uvádí, že se v Netolicích nachází celkem 11 ubytovacích zařízení, z toho 5 penzionů, 2 hotely (z toho 1 v rekonstrukci), 1 kemp, 1 turistická ubytovna, 1 chata a 1 ubytování v soukromí (Apartment Benák). Největší zastoupení zaujímají penziony (45 %), následují ostatní ubytovací zařízení (36 %) a nejmenší podíl v obci mají hotely (18 %).

Celková kapacita ubytovacích zařízení dosahuje 425 lůžek. Údaje TIC lze považovat za relevantnější s přihlédnutím ke skutečnosti, že TIC se nachází přímo v Netolicích a jeho údaje by měly být aktuální. K těmto informacím bude proto v následujících částech práce přikláněno.

### **Potenciální konkurence**

Níže uvedené rozdělení ubytovacích zařízení do kategorií odpovídá kategoriím uvedených ve vyhlášce Ministerstva pro místní rozvoj č. 501/2006 Sb., o obecných požadavcích na využití území, ve znění pozdějších předpisů. Souhrnný přehled ubytovacích zařízení je uveden v příloze 6.

#### **Kategorie hotel:**

V Netolicích se nachází pouze 2 zařízení kategorie hotel – Hotel Beseda a Hotel Rychta. **Hotel Beseda** je v současné době v rekonstrukci. Lze ho tedy považovat za budoucí potenciální konkurenci, se kterou je nutné při navrhování podnikatelského konceptu počítat. Nicméně bližší informace o tomto zařízení nejsou k dispozici.

#### **Hotel Rychta**

Hotel Rychta je jediným fungujícím zařízením tohoto typu v Netolicích. Hotel je prezentován jako „3\* hotel“, ovšem certifikaci dle OJK ČR<sup>5</sup> doposud nepodstoupil. Hotel se nachází v centru města a disponuje 19 pokoji o celkové kapacitě 46 stálých lůžek a 11 přistýlek. Všechny pokoje mají koupelnu s WC, televizor se satelitním systémem, WIFI připojení. Apartmány jsou navíc vybaveny minibarem a rádiem. Recepce hotelu je hostům k dispozici 24 hodin denně, návštěvníkům umožňuje uložení věcí do trezoru a nabízí doplňkové služby – půjčovna a úschovna kol, tandemové seskoky (zprostředkovaně), vyhlídkové lety (zprostředkovaně), tenisové kurty (rezervace), rybolov (zprostředkovaně), vyjížděky na koních (objednávka). Ve dvoře ubytovacího zařízení je k dispozici houpačka, skluzavka a trampolína a je zde také

---

<sup>5</sup> Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky kategorie hotel, hotel garni, penzion, motel a botel 2010 – 2012 (dále jen OJK ČR)

zajištěno parkování o maximálně kapacitě 10 osobních automobilů (<[www.hotelrychta.com](http://www.hotelrychta.com)>[online]. 2011).

Hotel není zaměřen na specifický segment zákazníků. Má svou stálou klientelu (firmy, individuální návštěvníci), která opětovně vyhledává toto zařízení k ubytování. Stravování hostů je zajištěno v hotelové restauraci, dále je k dispozici tradiční pivnice a bar (viz řízené rozhovory).

Za výhodu tohoto zařízení lze jednoznačně považovat jeho polohu v centru města, dále skutečnost, že v Netolicích se jedná o jediné zařízení kategorie hotel. Z toho vyplývá, že si hotel nezávisle na ostatních ubytovacích zařízeních může stanovovat ceny. Ceny za ubytování se pohybují od 600,- až po 1 660,-. Určitou nevýhodu lze vidět v nejednoznačně vymezeném segmentu zákazníků.

### **Kategorie penziony**

V obci Netolice je poskytováno ubytování v 5 penzionech (Penzion Netolice, Restaurace a penzion Na Horánku, Penzion Zíka, Penzion Staré Město a Penzion Dvůr). Ceny za ubytování se v průměru pohybují okolo 500 Kč/os./noc. Rozsah nabízených služeb je ve všech zařízeních značně omezený, což odpovídá dané kategorii. Všechny penziony mají pro hosty k dispozici parkovací místa přímo u zařízení. Penzion Na Horánku jako jediný poskytuje stravovací služby v restauraci, která tvoří součást ubytovacího zařízení, proto i jako jediná nemá ve své nabídce kuchyňský kout pro ubytované hosty. Náročnější klientela může v penzionu Na Horánku a v penzionu Zíka využívat bazén (viz příloha 6). Nutno ovšem poznamenat, že pouze Penzion Staré město a penzion Dvůr z hlediska označení svého zařízení jako penzion odpovídá Vyhláše č. 501/2006 Sb., o obecných požadavcích na využití území.

### **Penzion Netolice**

Přestože se toto ubytovací zařízení prezentuje jako penzion, lze ho spíše přiřadit k ubytování v soukromí. Penzion Netolice nabízí ubytování v bytě 2 + 1 s celkovou kapacitou 6 lůžek (4 lůžka + 2 přistýlky). Za výhodu tohoto zařízení lze označit pouze jeho polohu – v centru města (<<http://milan.brom.sweb.cz>>[online]. 2009).

### **Restaurace a penzion Na Horánku**

Penzion je umístěn v soukromé zahradě v okrajové části Netolic. Hosté zde mohou využít zahradu, krytý bazén, krb, pergolu a posezení v kryté hale. Na objednávku je možno zajistit maséra a kosmetičku. Po dohodě lze kapacitu ubytovacího zařízení rozšířit postavením stanu na zahradě. Celkovou kapacitu penzionu se nepodařilo zjistit. V penzionu je zajištěno stravování v restauraci, kde je možnost pořádání společenských a firemních akcí apod.

### **Penzion Zíka**

Penzion Zíka se nachází v podkrovní části rodinného domu a nabízí ubytování ve třech dvoulůžkových pokojích o celkové kapacitě 8 – 9 míst/lůžek. Dva větší pokoje jsou vybaveny krbem, sprchou s WC, částečně vybavenou kuchyní a ledničkou. Třetí menší pokoj je vybaven skromně. V prostoru ubytovacího zařízení je možnost využití venkovního posezení a možnost úschovy kol. Parkování je zajištěno v uzavřeném prostoru (<[www.zikovi.cz/pension](http://www.zikovi.cz/pension)>[online]. 2011).

### **Penzion Staré město**

Jedná se o nově zrekonstruovaný penzion situovaný v centru města. Ubytování nabízí v 2, 3 a 4 lůžkových apartmánech s celkovou kapacitou 15 lůžek s možnostmi přistýlek (6 přistýlek). Apartmány jsou vybaveny vlastním sociálním zařízením, kuchyní, televizorem a WIFI připojením. Penzion dále hostům nabízí využití prostoru v uzavřeném dvoře, dětský koutek, venkovní gril a posezení. V penzionu je také umožněno parkovat jízdní kola a motocykly (<[www.penzion-stare-mesto-133-netolice.rs-ubytovani.net](http://www.penzion-stare-mesto-133-netolice.rs-ubytovani.net)>[online]. 2009).

### **Penzion Dvůr**

Asi 5 km od Netolic směrem na Prachaticy je postaven Penzion Dvůr nabízející celkem 42 lůžek v 2 a 4 lůžkových pokojích a 7 komfortních apartmánech, které jsou vybaveny kuchyňským koutem. V roce 2005 prošel penzion celkovou rekonstrukcí a jeho poloha na samotě láká hosty na strávení klidné dovolené.



### **Kategorie ostatní ubytovací zařízení**

Do ostatních ubytovacích zařízení se řadí kemp, turistická ubytovna a chata. Všechny zařízení se nacházejí mimo město. Jejich výhodou je ovšem umístění u rekreačního rybníka Podroužek, který jako jediný v okolí nabízí možnost koupání.

#### **Autocamp Podroužek**

Jedná se o jediný autokemp v obci Netolice. Autokemp je situován 1,5 km od Netolic u rybníka Podroužek. Autokemp nabízí možnost ubytování ve vlastních ubytovacích prostředcích (stanech a karavanech), v ubytovně (viz Turistická ubytovna) a v chatkách. V areálu autokempu je ubytovaným hostům k dispozici restaurace. Nezbytností je dispozice sociálního zařízení. V období léta jsou zde pořádány nejrůznější akce, hlavně pro děti (<[www.autocamp-podrouzek.cz](http://www.autocamp-podrouzek.cz)>[online]. 2005).

#### **Chata Na Pekle**

Chata je umístěna cca 1 km od města Netolice, v rekreační zóně u rybníka Podroužek. Poskytuje ubytování v dvou čtyřlůžkových pokojích s možností přistýlky. Určitým nadstandardem tohoto zařízení je venkovní bazén.

#### **Turistická ubytovna – Sportovní hala**

Nabízí ubytování v 2, 4 a 6 lůžkových pokojích s celkovou kapacitou 32 lůžek. K dispozici je dále sauna, společenská místnost a klubovna s restauračním provozem (42 míst).

### **ANALÝZA KONKURENCE STRAVOVACÍCH ZAŘÍZENÍ**

Stravovací zařízení budou analyzována podle kategorií shodných s kategoriemi vymezenými v Doporučení upravující základní ukazatele pro kategorizaci hostinských a ubytovacích zařízení.

V Netolicích se dle údajů TIC nachází 14 stravovacích zařízení. Pouze 2 z nich tvoří součást ubytovacích zařízení, ostatní jsou vybudovány samostatně. 3 z celkových 14 zařízení jsou provozovány sezónně, ostatní jsou v provozu celoročně (viz tabulka 4). V kategorii restaurace je zastoupeno 7 restaurací, 1 bufet, 1 bistro a 2 občerstvení. Do kategorie bar lze zařadit 1 kavárnu a 2 cukrárny. Z hlediska struktury stravovacích zařízení převažují restaurace, které představují 50 % z celkového počtu stravovacích

zařízení. Za výhodu 57 % zařízení lze považovat jejich umístění přímo v centru města či v jeho bezprostřední blízkosti. 3 zařízení jsou umístěny mimo město, z nichž 2 tvoří nedílnou součást jiného zařízení cestovního ruchu.

**Tabulka 4: Stravovací zařízení v obci Netolice**

<b>Kategorie stravovacího zařízení</b>	<b>Název</b>	<b>Adresa</b>	<b>Provoz</b>
Restaurace	Restaurace v Podloubí	Mírové náměstí 79, Netolice	celoroční
Restaurace	Restaurace U Hulešů	Mírové náměstí 52, Netolice	celoroční
Restaurace	Restaurace Rychta	Staré město 131, Netolice	celoroční
Restaurace	Restaurace Podroužek	Tyršova, Netolice	sezónní
Restaurace	Restaurace u Kratochvíle	Kratochvíle – Petrův dvůr, Netolice	sezónní
Restaurace	Restaurace Domino	Václavská 125, Netolice	celoroční
Restaurace	Restaurace v Zatáčce	Obecní 67, Netolice	celoroční
Občerstvení	Statek Grejnarov	x	celoroční
Občerstvení	Benzinová pumpa Ekos, v. o. s.	Hornická 658, Netolice	celoroční
Bufet	Bufet – lahůdky Bromová	Mírové náměstí 207, Netolice	celoroční
Bistro	Bistro U Draka	Mírové náměstí 1, Netolice	celoroční
Cukrárna	Cukrárna na zámku Kratochvíle	x	sezónní
Cukrárna	Cukrárna Ilichová	Gregorova ulice 5, Netolice	celoroční
Kavárna	CAFÉ VINCENT	Václavská 82, Netolice	celoroční

*Zdroj: Vlastní zpracování*

### **Kategorie restaurace**

Do kategorie restaurace lze zařadit 13 stravovacích zařízení, což představuje 93 % podíl na jejich celkovém počtu. Nabízené pokrmy v těchto zařízeních nejsou nijak specifické, pouze 2 z nich mají svou nabídku pokrmů orientovanou na českou kuchyni. V následujícím textu jsou uvedeny pouze nejvýznamnější zařízení.

### **Restaurace V Podloubí**

Jedná se o stravovací zařízení v centru města. Restaurace disponuje vnitřní kapacitou o počtu 50 míst. Tato kapacita je během léta navyšována díky zahradní restauraci, která má kapacitu 24 míst. Restaurace svým hostům nabízí pokrmy tradiční české kuchyně. Je schopna vytvořit a poskytnout menu pro skupiny či zájezdy. Nabídku pokrmů doplňuje velkoplošná projekce. Za výhodu tohoto zařízení lze považovat jeho umístění v centru (<[www.czecot.cz/gastro/15524\\_v-podloubi-netolice](http://www.czecot.cz/gastro/15524_v-podloubi-netolice)>[online]. 2012).

### **Restaurace U Hulešů**

Restaurace U Hulešů se nachází přímo na náměstí. Svým zákazníkům nabízí příjemné posezení, pořádání hostin a oslav. Restaurace se dělí na 2 části – kuřáckou (stylový bar) a nekuřáckou (jídlna) a nabízí široký sortiment pokrmů a nápojů. Jedinou nevýhodou této restaurace je její otevírací doba (otevřeno pouze v pátek a v sobotu 18:00 - 01:00). Na internetových stránkách restaurace je vystaven nápojový a jídelní lístek včetně cen. Zákazník má tedy možnost prohlédnout si nabídku z domova. Kapacita zde ovšem uvedena není (<<http://restauraceuhulesu.wz.cz/>>[online]. 2005).

### **Restaurace Rychta**

Jedná se o hotelovou restauraci ubytovacího zařízení Hotelu Rychta. Restaurace disponuje kapacitou 45 míst a je uspořádána do diskretních boxů. Kromě krajových specialit nabízí velký výběr kvalitních moravských vín. Dalším stravovacím zařízením hotelu je zahradní restaurace s kapacitou 60 míst, zahradní restaurace určená pouze hotelovým hostům o kapacitě 20 míst a pivnice s kapacitou 56 míst. Pivnice nabízí vedle nápojů i menší množství pokrmů vhodných k pivu.

### **Restaurace u Kratochvíle**

Restaurace se nachází nedaleko zámku Kratochvíle, cca 3 km od centra města. Nabízí nápoje a pokrmy (předkrmy, polévky, saláty, jídla na objednávku, speciality z hovězího masa, Argentinský Argus, zvěřina, ryby, bezmasé pokrmy, moučníky, přílohy). Restaurace je otevřena od pondělí do neděle od 11:00 do 22:00. Vedle přípravy pokrmů a podávání nápojů zajišťuje pořádání soukromých i firemních večírků a jiných společenských akcí (<[www.restauraceukratochvile.eu](http://www.restauraceukratochvile.eu)>[online]. 2005).

### **Kategorie bary:**

Do této kategorie se řadí 3 stravovací zařízení. Za nejvýznamnější z nich lze jednoznačně označit Cukrárnu Ilichová, jejíž nabízená zmrzlina je vyhlášená v širém okolí. Následující text obsahuje vymezení 2 zařízení, těch nejpodstatnějších.

#### **Cukrárna – Ilichová**

Cukrárna se nachází nedaleko centra města a tato cukrárna je v širokém okolí vyhlášená svou vynikající zmrzlinou. Jedná se o malé zařízení, které nabízí 10 míst k sezení uvnitř, za hezkého počasí 6 míst před cukrárnou. Cukrárna má bezbariérový přístup.

#### **Kavárna – CAFÉ VINCENT**

Nově zrekonstruovaná kavárna se nachází nedaleko centru města Netolice. Zařízení bylo zrekonstruováno do stylu art deco s odleskem secese. Zajímavostí této kavárny je, že její součástí je galerie se stálou výstavou obrazů amatérského výtvarníka Františka Bezpálce. Tyto obrazy je možno zakoupit i v e-shopu této kavárny. Kavárna disponuje kapacitou 20 míst. Její nabídka zahrnuje velké množství různých druhů kávy, domácí moučníky apod. Prostory kavárny lze využít i pro kulturní akce komorního charakteru (<[www.cafevincent.cz](http://www.cafevincent.cz)>[online]. 2005).

## **4.1.5 Analýza účastníků cestovního ruchu**

### **Vývoj návštěvnosti v ubytovacích zařízeních v Netolicích**

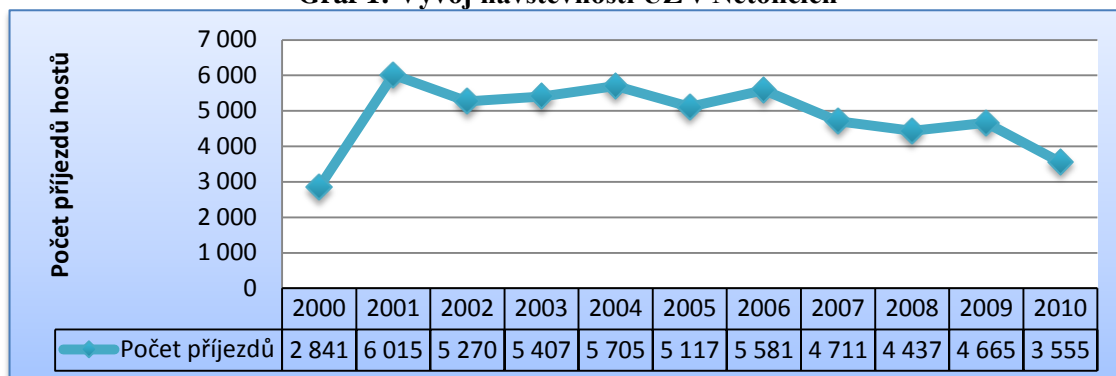
Vývoj počtu ubytovaných hostů v obci Netolice koresponduje s vývojem v rámci celého Jihočeského kraje. Počet hostů v ubytovacích zařízeních Jihočeského kraje byl nejvyšší v roce 2006. V následujících 4 letech docházelo k jejich postupnému snižování (viz příloha 7). Tento pokles ovšem nebyl tak výrazný jako v Netolicích.

V roce 2006 dosáhly příjezdy hostů v ubytovacích zařízeních Netolic počtu 5581, což je téměř o 36 % více než ukazují údaje ČSÚ v roce 2010 a lze potvrdit stejný trend vývoje jako Jihočeský kraj. Nejvýznamnějším rokem z pohledu počtu příjezdů i počtu přenocování byl rok 2001. V tomto roce dosáhly sledované veličiny během hodnoceného období maximálních hodnot (viz graf 1).

Počty příjezdů a počty přenocování evidovaných v Netolicích v roce 2010, přestože vykazují poměrně výrazný pokles oproti předchozím letům, nedosahují zdaleka minima

dosaženého v roce 2000. Podrobný vývoj v počtu příjezdů a počtu přenocování je uveden v příloze 8.

**Graf 1: Vývoj návštěvnosti UZ v Netolicích**



Zdroj: [http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?&cislotab=CRU9010PU\\_OB2.53&voa=tabulka](http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?&cislotab=CRU9010PU_OB2.53&voa=tabulka)

### Vývoj návštěvnosti v ostatních zařízeních cestovního ruchu

Počet evidovaných příjezdů je vhodné z hlediska hodnocení potenciálních návštěvníků navrhovaného ubytovacího zařízení doplnit počtem návštěvníků muzea JUDr. Otakara Kudrny, TIC a zámku Kratochvíle. Na návštěvníka jakéhokoliv zařízení cestovního ruchu lze pohlížet jako na potenciálního zákazníka ubytovacího zařízení.

V Netolickém zpravodaji č. 1/2012 byly uveřejněny údaje o počtu návštěvníků muzea a TIC. Muzeum v roce 2011 navštívilo 8 152 osob, z toho 72 % dospělých a 18 % dětí. Návštěvnost TIC dosáhla v tomtéž roce počtu 11 805 osob, z nichž 688 představovali cizinci. Návštěvnost TIC se oproti roku 2010 zdvojnásobila.

Největší atraktivitou Netolic je zámek Kratochvíle. Dle údajů Národního informačního a poradenského střediska pro kulturu (NIPOS) v letech 2005 – 2010 návštěvnost velmi kolísala. Od r. 2008 počet návštěvníků klesá, ovšem snižujícím se tempem<sup>6</sup> (viz příloha 9). Na základě těchto dat lze předpokládat jistou souvislost mezi počtem návštěvníků zámku a počtem ubytovaných hostů. V obou případech docházelo k poklesu.

I s ohledem na negativní vývoj v minulosti existuje v oblasti dostatečný počet potenciálních zákazníků, které je nutno jen vhodným způsobem oslovit a přitáhnout do daného zařízení. Ke zjištění struktury účastníků cestovního ruchu bylo využito dotazníkového šetření a řízených rozhovorů, které jsou uvedeny v následující kapitole.

<sup>6</sup> Oficiální data o návštěvnosti zámku v r. 2011 nebyly při zpracování práce k dispozici, ale neoficiální zdroje uvádí, že došlo k pozastavení dlouhodobého trendu poklesu návštěvnosti a počet návštěvníků vzrostl.

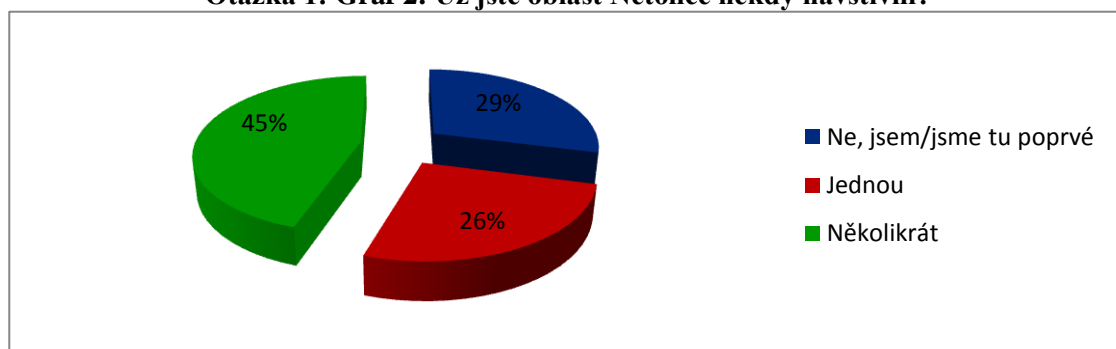
## 4.2 Primární údaje

Nezbytnou součástí diplomové práce tvoří primární údaje. Podkladem pro vypracování této části bylo dotazníkové šetření a řízené rozhovory, jejichž smyslem bylo doplnit analýzu návštěvníků z předchozí části.

### 4.2.1 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření probíhalo v období od začátku srpna do konce října 2011, tj. 3 měsíce. K tomuto účelu byl sestaven dotazník, který se skládal z 16 otázek (viz příloha 10). Otázky byly vypracovány jako uzavřené, pouze dvě z nich byly koncipovány jako otevřené. Tento poměr otázek byl zvolen z časového důvodu, aby vyplňování dotazníku zabralo minimum času. Sestavené dotazníky byly po dobu tří měsíců umístěny v TIC přímo na náměstí v Netolicích. Cílem dotazníkového šetření bylo zjištění profilu účastníků cestovního ruchu v Netolicích. Zjištěné informace byly posléze doplněny řízenými rozhovory.

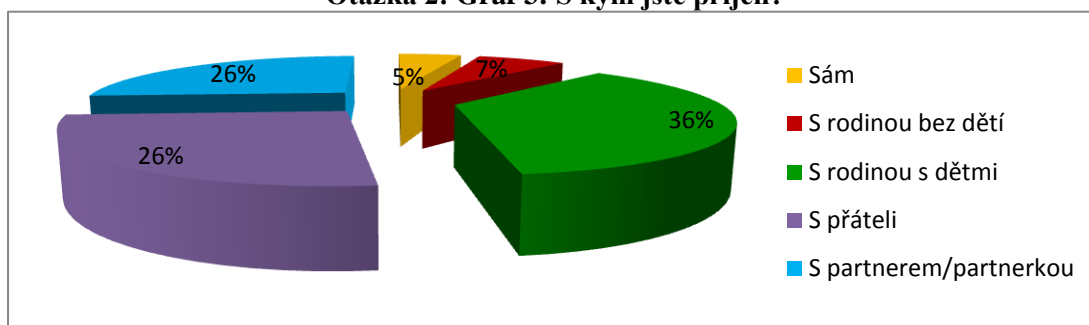
Otázka 1: Graf 2: Už jste oblast Netolice někdy navštívili?



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky první otázky ukazují, že téměř polovina dotázaných (45 %) byla v Netolicích již několikrát. 26 % z celkového počtu přijelo do Netolic poprvé a zbylých 29 % předtím Netolice již jednou navštívili. Tento stav jednoznačně potvrzuje spokojenost návštěvníků s danou oblastí, což může být podmíněno nabídkou zajímavých kulturních programů a akcí pořádaných během roku.

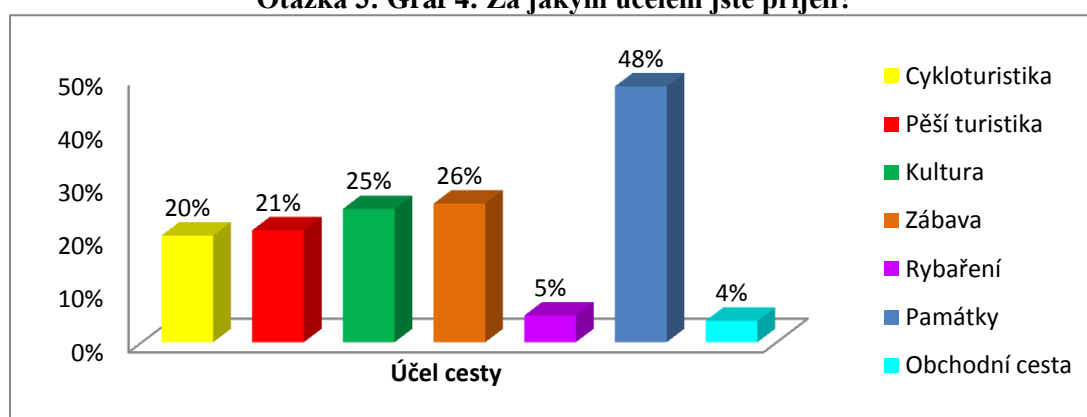
**Otázka 2: Graf 3: S kým jste přijeli?**



*Zdroj: Vlastní šetření*

Největší podíl dotázaných účastníků cestovního ruchu zaujímají rodiny s dětmi (36 %), jak dokládají výsledky otázky 2. Tento stav lze připsat skutečnosti, že Netolice, stejně jako mnohé destinace cestovního ruchu, jsou výrazně ovlivněny sezónností. Netolice nedisponují nabídkou zimních atraktivit a právě proto je tato lokalita nejčastěji navštěvována v období od července do srpna, tj. po dobu letních prázdnin. 26 % dotázaných pak cestovalo s přáteli či s partnerem/partnerkou.

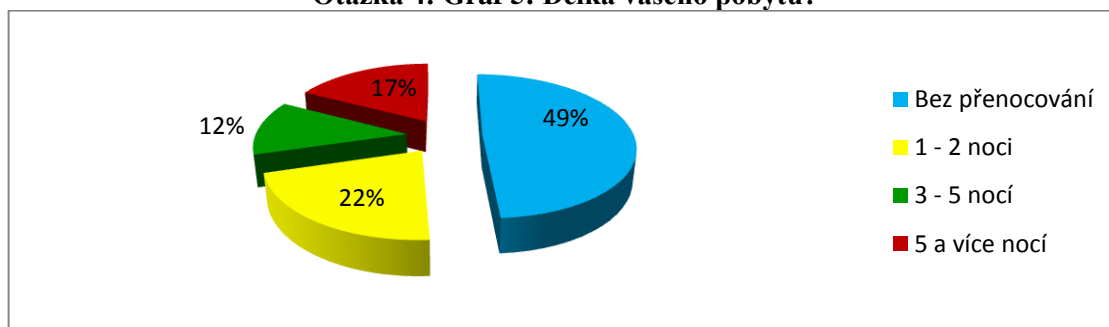
**Otázka 3: Graf 4: Za jakým účelem jste přijeli?**



*Zdroj: Vlastní šetření*

Největším lákadlem Netolic jsou jednoznačně památky. V obci se nachází několik kulturních památek, jejichž dominantu představuje zámek Kratochvíle. Město lemují dvě naučné stezky po památkách Netolic. Je zde nově vybudovaný Archeopark. Není proto divu, že celých 48 % dotázaných přijelo právě za poznáním těchto atraktivit. Dalším nejčastějším účelem cesty byla kultura a zábava (25 – 26 %), což koresponduje se skutečností, že ve městě je každoročně vytvářen bohatý kulturní program.

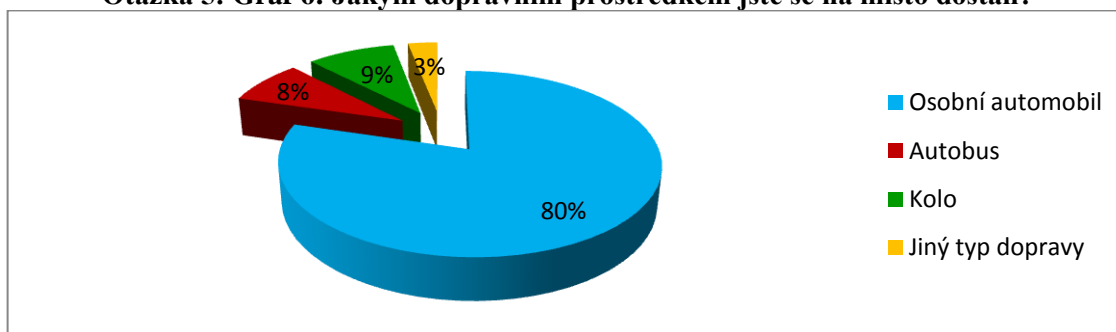
**Otázka 4: Graf 5: Délka vašeho pobytu?**



*Zdroj: Vlastní šetření*

Téměř polovina dotázaných uvedla, že v Netolicích nepřenocuje. Lze tedy říci, že 49 % návštěvníků představují výletníci. Ovšem zde je nutné přihlídnout ke skutečnosti, že dotazníky byly umístěny v TIC, jehož služby využívají např. jen projíždějící cyklisté nebo lidé, kteří nejsou ubytovaní přímo ve městě. Proto i jen 17 % dotázaných trávilo v místě 5 a více nocí. Nezanedbatelné procento lidí se zde zdrželo 1 – 2 noci (22 %). To lze připsat extrémnímu a celkově špatnému počasí. Na začátku srpna bylo počasí chladné a deštivé, naopak na konci srpna byly extrémně vysoké teploty. Krátká doba pobytu (1 – 2 noci) může být také zapříčiněna faktem, že data byla sbírána i mimo hlavní sezónu (v září a říjnu).

**Otázka 5: Graf 6: Jakým dopravním prostředkem jste se na místo dostali?**

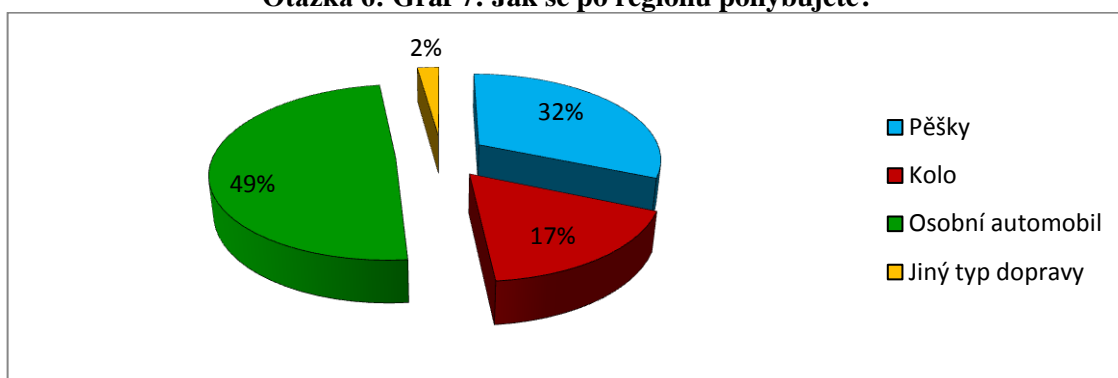


*Zdroj: Vlastní šetření*

Výsledky 5 otázky jednoznačně korespondují se skutečností, že v oblasti není zabezpečována železniční doprava. Proto i 80 % dotázaných přijelo do oblasti osobním automobilem. Bylo využito i jiných prostředků, ale v mnohem menší míře – autobus (8 %), kolo (9 %) a jiný typ dopravy využily jen 3 %.



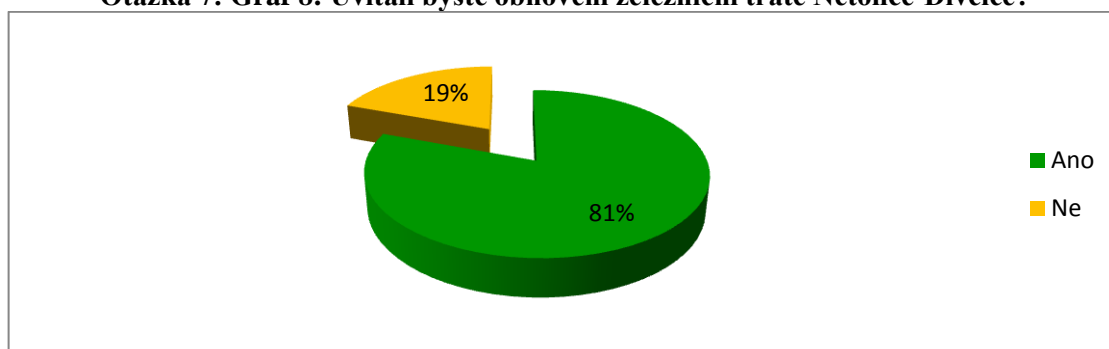
**Otázka 6: Graf 7: Jak se po regionu pohybujete?**



*Zdroj: Vlastní šetření*

Návštěvníci, kteří přijeli osobním automobilem, využili tento dopravní prostředek i k pohybu po oblasti a to celých 49 % z nich. 32 % dotázaných poznávalo místo pěšky a ostatních 17 % využilo ke svému přemístování kolo.

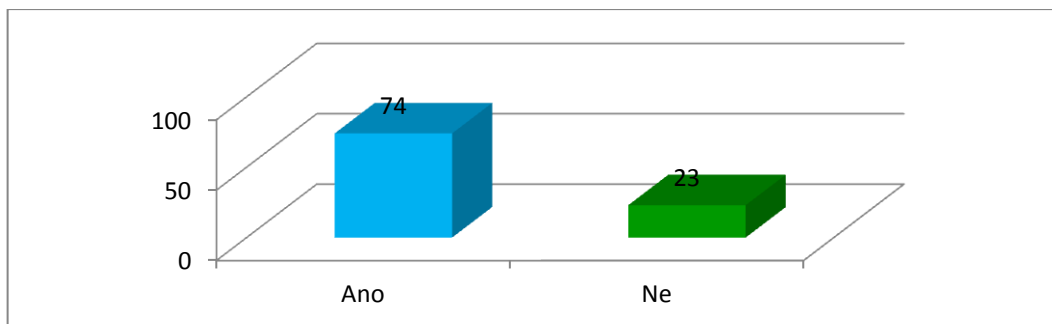
**Otázka 7: Graf 8: Uvítali byste obnovení železniční tratě Netolice-Dívčice?**



*Zdroj: Vlastní šetření*

Železniční trať Dívčice-Netolice je již přes rok nevyužívaná a zrušení jejího provozu vyvolalo mnoho negativních ohlasů, což potvrzují výsledky této otázky. Více jak 80 % respondentů by uvítalo obnovení provozu na této trati.

**Otázka 8: Graf 9: Uvítali byste speciální vlak s možností přepravy kol?**



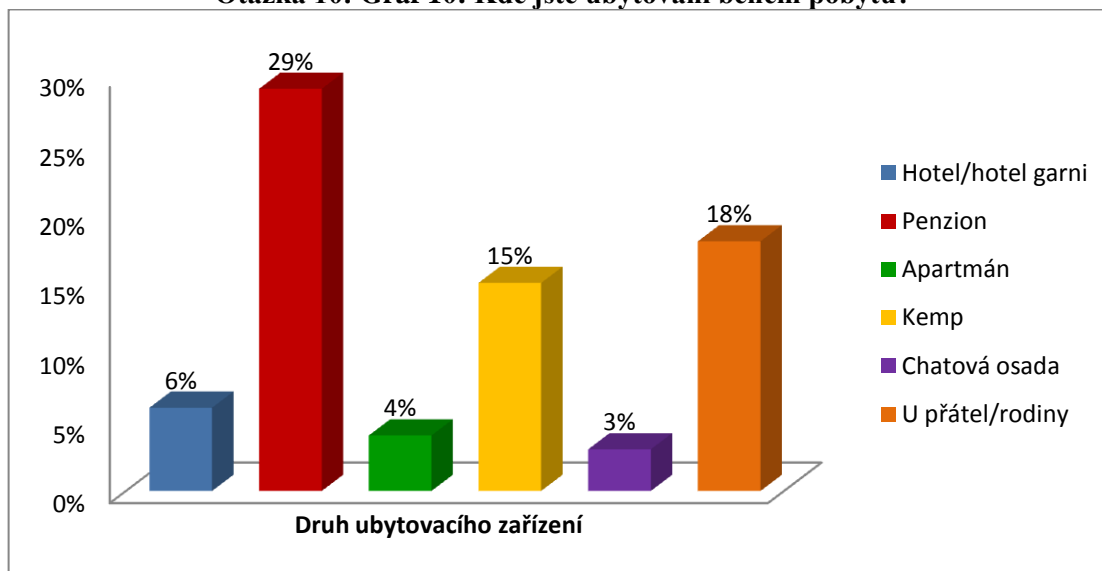
*Zdroj: Vlastní šetření*

Na tuto otázku neodpověděli všichni dotázaní, přesto 74 % z nich by uvítalo služby speciálního vlaku s možností přepravy kol.

**Otázka 9: Chybí Vám nějaká služba při cestování vlakem? Co byste změnili?**

Odpovědi na tuto otázku naznačují nespokojenost s úrovní služeb osobní železniční přepravy. Pro příklad lze uvést: špatná informovanost o problémech (př. zpoždění), zastaralý vozový park či nedostatečná čistota ve vlacích.

**Otázka 10: Graf 10: Kde jste ubytování během pobytu?**

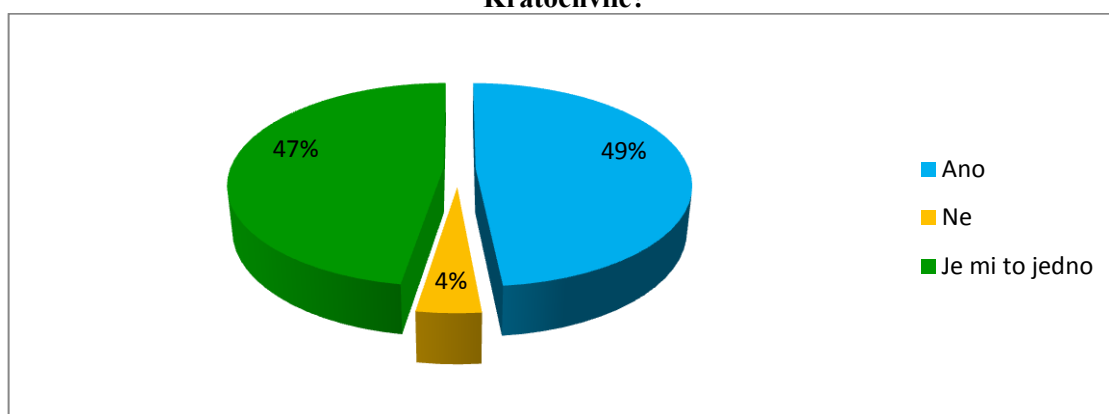


*Zdroj: Vlastní šetření*

V obci převažuje nabídka zařízení kategorie penzion, což potvrzují i výsledky 10 otázky. V penzionech bylo ubytováno 19 % návštěvníků, kteří v místě přenocovali.

15 % dotázaných pak využilo služeb jediného kempu v obci. V obci se nachází pouze jeden hotel, ve kterém je preferován osobní přístup k hostům. Informace o oblasti mohou návštěvníci získat právě v daném zařízení a služby TIC již nevyhledávají. Tato skutečnost pravděpodobně způsobila, proč pouze 6 % uvedlo hotel jako zařízení, ve kterém trávili noc.

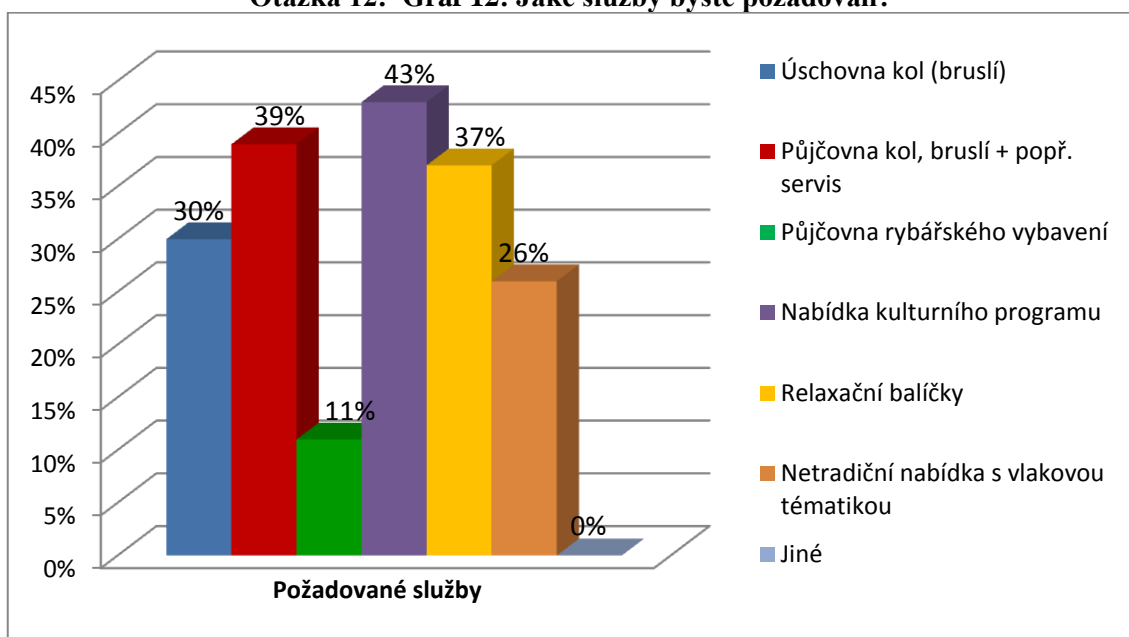
**Otázka 11: Graf 11: Uvítali byste ubytování v blízkosti nádraží a nedaleko zámku Kratochvíle?**



*Zdroj: Vlastní šetření*

Otázka byla směřována k navrhovanému ubytovacímu zařízení, jež má vzniknout z nevyužívané nádražní budovy. Výsledky této otázky jsou velmi pozitivní. 49 % respondentů by uvítalo ubytovací zařízení v blízkosti nádraží a nedaleko zámku Kratochvíle a pouhým 4 % z celkového počtu dotázaných by toto umístění nevyhovovalo.

**Otázka 12: Graf 12: Jaké služby byste požadovali?**



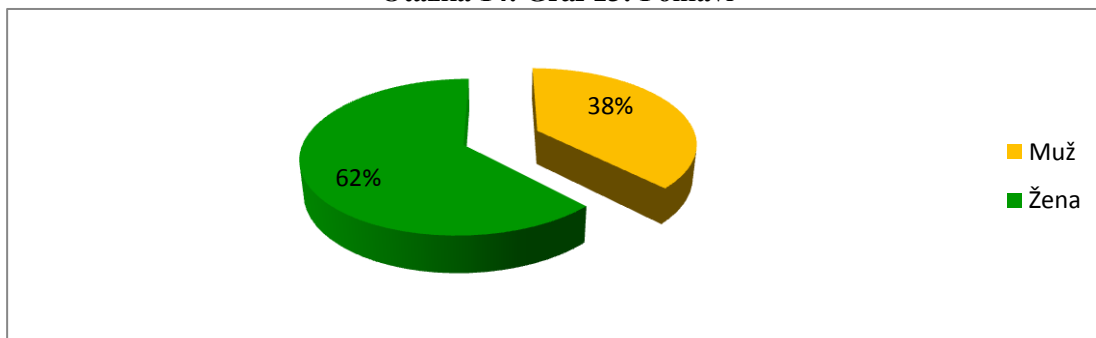
*Zdroj: Vlastní šetření*

U otázky 12 mohli dotázaní vybírat více odpovědí. Nejvíce žádaná by byla nabídka kulturního programu (43 %). Oblastí, jak již bylo několikrát zmíněno, prochází mnoho cyklostezek, čemuž odpovídají i následující výsledky – 39 % dotázaných by požadovalo půjčovnu kol, bruslí a 30 % by požadovalo úschovnu kol, bruslí. Výrazný je také zájem o relaxační balíčky, které během posledních let nabývají na významu.

**Otázka 13: Co byste v ubytovacím zařízení uvítali a v současném zařízení vám chybí?**

V dnešním hektickém světě lidé stále častěji vyhledávají odpočinkové a relaxační aktivity, čemuž odpovídají i výsledky této otevřené otázky. Nejvíce požadované byly wellness služby. Spokojenost hostů jednoznačně pozitivně ovlivňuje příjemný personál. V ubytovacím zařízení by také neměl chybět dětský koutek a nabídka programů pro případ špatného počasí.

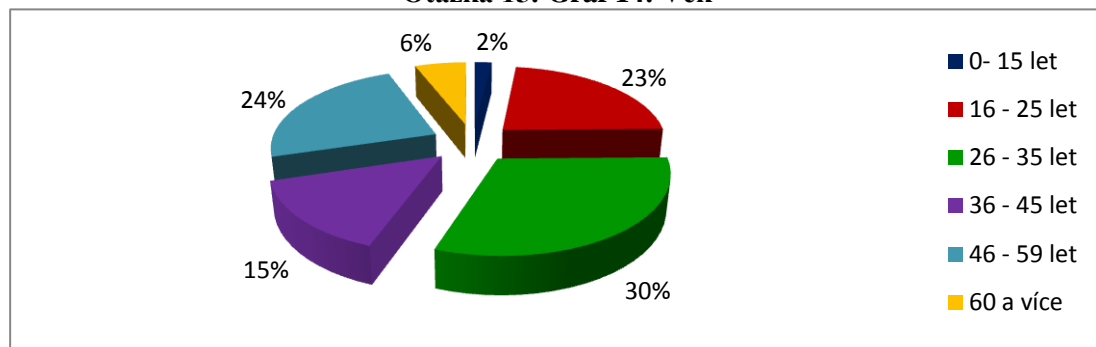
Otázka 14: Graf 13: Pohlaví



Zdroj: Vlastní šetření

Ze 14 otázky vyplývá, že vstřícnější k vyplňování byly ženy. Dotazník vyplnilo celkem 62 % žen. Zbýlých 38 % vyplnili muži.

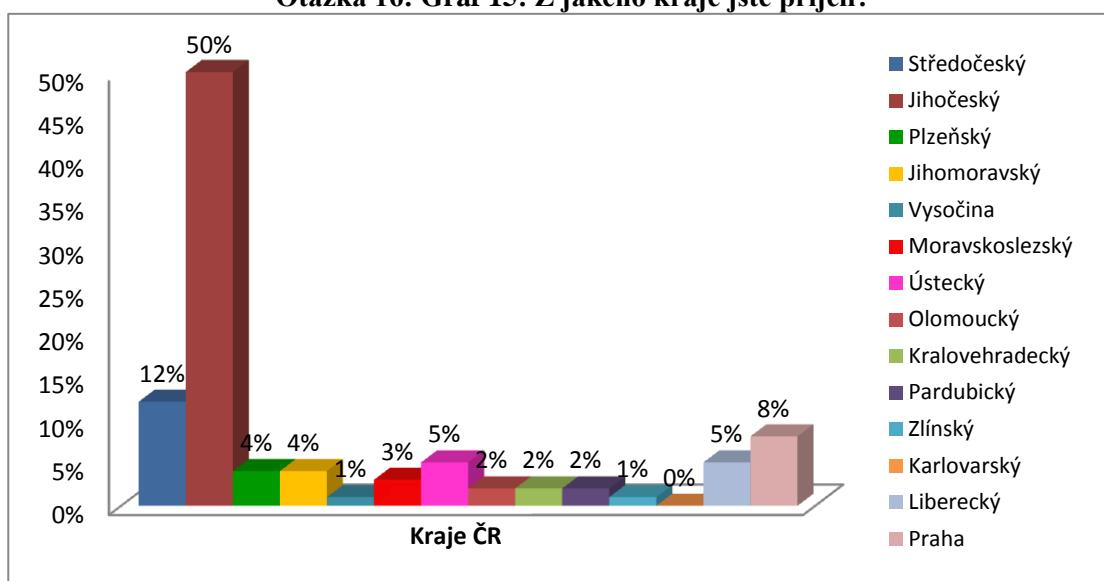
Otázka 15: Graf 14: Věk



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky předposlední otázky ukazují rozmanitou věkovou strukturu účastníků cestovního ruchu. Přesto lze pozorovat převahu mladých lidí ve věku 26 – 35 let, kterých do oblasti přijelo 30 %. Tento stav koresponduje s otázkou 2, kdy do oblasti přijelo 36 % rodin s dětmi, čemuž daný věk odpovídá. Dalších 24 % respondentů bylo ve věku 46 – 59 let, 23 % ve věku 16 – 25 let. Relativně významná je i věková kategorie 36 – 45 let (15%).

**Otázka 16: Graf 15: Z jakého kraje jste přijeli?**



*Zdroj: Vlastní šetření*

Výsledky poslední otázky jednoznačně ukazují převahu návštěvníků z jižních Čech. Opět je nutno přihlédnout ke skutečnosti, že mnoho dotázaných v obci nepřenocovalo (jednalo se o jednodenní návštěvníky), což souvisí s výsledkem, že 50 % respondentů pocházelo právě z Jihočeského kraje. Druhým nejčastějším krajem přicházejících návštěvníků byl Středočeský kraj (12 %), dále Praha (8 %).

### **Syntéza dotazníkového šetření**

Ze zjištěných údajů lze konstatovat, že účastníci cestovního ruchu se do Netolic rádi vracejí. Významné procento z nich představují jednodenní výletníci. Je ovšem nutné podotknout, že data byla získávána v TIC, kde lze předpokládat, že jejich služby využívají hlavně výletníci. Důvodem však může být i nedostatečná kapacita kvalitního ubytování. Ti co zde přenocují, v Netolicích nejčastěji tráví 1 – 2 noci. Největší zastoupení mají rodiny s dětmi, čemuž odpovídá i věková struktura návštěvníků (26 – 35 let). Významné místo zaujímají i návštěvníci ve věku 16 – 25 let a 46 – 59 let, což koresponduje s faktem, že značné procento lidí přichází s partnerem.

Účel cesty je jednoznačně dán poznáváním místních památek a nabídkou kulturních akcí/programů. Dále je velmi vyhledávaná cykloturistika.

Vzhledem ke skutečnosti, že v obci není zabezpečována železniční doprava, stal se osobní automobil nejvyužívanějším dopravním prostředkem, jak se do oblasti Netolic dostat i jak se po oblasti pohybovat. Je proto logické, že většina lidí by uvítala obnovení provozu na železniční trati Dívčice-Netolice.

V obci Netolice se nachází nejvíce ubytovacích zařízení kategorie penzion, které jsou zároveň návštěvníky nejvíce využívána. V případě budování nového zařízení, by návštěvníci uvítali poskytování ubytování v blízkosti nádraží a nedaleko zámku Kratochvíle. Ubytovací zařízení by mělo dle názorů účastníků cestovního ruchu v Netolicích poskytovat nabídku kulturního programu, půjčovnu, úschovnu kol a bruslí, ale i třeba netradiční nabídku s vlakovou tematikou.

#### **4.2.2 Řízené rozhovory**

Řízené rozhovory probíhaly ve třech zařízeních cestovního ruchu za účelem zjištění dat o struktuře návštěvníků těchto zařízení, konkrétně v hotelu Rychta, v TIC a Autocampu Podroužek.

#### **TURISTICKÉ INFORMAČNÍ CENTRUM**

Řízený rozhovor proběhl poslední týden v srpnu roku 2011 s pracovnící turistického informačního centra přímo v prostorách TIC a byl veden tak, aby byly získány zásadní informace o segmentu návštěvníků přijíždějící do oblasti Netolic.

##### **Otázka 1: Jaké segmenty návštěvníků využívají služeb TIC?**

Z hlediska demografické segmentace služby TIC nejčastěji využívají rodiny s dětmi a senioři. Z jiného pohledu přichází do centra velké množství lidí projíždějící oblastí na kole či ti, kteří v oblasti Netolice tráví několik nocí a chtějí danou oblast projet na kole.

##### **Otázka 2: V jaké věkové kategorii účastníci cestovního ruchu přicházejí?**

Tato otázka navazuje na otázku předchozí a lze říct, že koresponduje z výše uvedenými informacemi, tj. do oblasti přijíždějí lidé nejčastěji ve věku do 25 let, dále ve věku 26 – 45 let a ve věkové kategorii 55 a více let.

**Otázka 3: Z jakých krajů České republiky nejčastěji přicházejí?**

Návštěvníci přijíždějí ze všech krajů České republiky. Nermalou část návštěvníků představují i Němci, Rakušané a zajímavostí je, že v létě 2011 byl poprvé zaznamenán významný nárůst návštěvníků ze Slovenska. Tuto skutečnost lze doložit i statistikami za celou Českou republiku.

**Otázka 4: V jakých měsících je turistické informační centrum nejintenzivněji využíváno?**

Z odpovědí vyplynulo, že návštěvníci vyhledávají služby TIC nejvíce v období od července do srpna, což je ovlivněno obdobím letních prázdnin žáků a studentů. Lidé přicházejí i během celého roku, ovšem ve znatelně menším počtu.

**Otázka 5: Po jakých aktivitách se nejčastěji ptají?**

Vzhledem ke skutečnosti, že před 8 lety se začal budovat Archeopark Netolice na Sv. Jáně, který je v současnosti již přístupný veřejnosti. Stal se právě tento Archeopark místem, po kterém se návštěvníci TIC nejčastěji ptají. Po Archeoparku se nejvíce dotazují na dopravní spojení. Tato skutečnost byla vysvětlena tím, že ve městě se nenachází autobusové nádraží ani není v provozu vlakové nádraží, kde by lidé mohli informace o dopravě získat. K tomuto účelu proto využívají turistické informační centrum. Na pomyslné třetí místo se teprve dostávají „atraktivita“ města (zámek Kratochvíle apod.).

## **AUTOCAMP PODROUŽEK**

Řízený rozhovor proběhl na konci srpna 2011 v Autocampu Podroužek s vedoucí autokempu p. Danou Mužíkovou. Celý rozhovor byl zaměřen na cílovou skupinu tohoto kempu.

**Otázka 1: Jaké segmenty návštěvníků nejvíce využívají kemp/chaty na Podroužku?**

Výsledky řízeného rozhovoru ukázaly, že téměř 75 % hostů autokempu tvoří rodiny s dětmi. Lze tedy říct, že jsou to lidé ve věkové kategorii do 25 let a 25 – 45 let. Pro rodiny s dětmi je během období července a srpna připravováno mnoho akcí.



**Otázka 2: Kolik jich v průměru přijíždí během hlavní sezony – červenec, srpen?**

Autokemp je otevřen pouze sezónně a obsazenost se v průměru pohybuje okolo 75 % (u ubytování ve vlastních ubytovacích prostředcích) a 80 % (u ubytování v chatkách). Obsazenost je ovšem silně ovlivněna klimatickými vlivy. Při nepříznivém počasí obsazenost výrazně klesá, při dobrém počasí roste.

**Otázka 3: Odkud ubytování hosté nejčastěji přijíždějí? (pozn. z jakých krajů ČR)**

Klientelu autokempu tvoří z 99 % česká klientela, která přijíždí hlavně ze Středočeského kraje a severních Čech.

**Otázka 4: Využívají služeb autokempu i cizinci? Pokud ano, z jakých zemí přijíždějí nejčastěji?**

Jak již bylo uvedeno v předchozí otázce, 99 % klientů představují Češi, zbylé procento tvoří cizinci, převážně Němci a Rakušané, kteří k přenocování využívají hlavně vlastní ubytovací prostředky - tj. karavany. Zajímavostí je, že v sezóně 2011 byl zaznamenán výrazný nárůst klientů ze Slovenska.

**Otázka 5: Vracejí se k vám ubytování hosté?**

K této otázce bylo paní Mužikovou dodáno, že až 75 % klientů se do kempu každoročně vrací. Je to dáno spokojeností hostů s personálem kempu, který je vstřícný, ochotný a okamžitě reaguje na stížnosti hostů.

**Otázka 6: Kolik nocí zde nejčastěji pobývají?**

Návštěvníci zde tráví nejčastěji 7 nocí, pokud jsou ubytováni v chatkách. Pokud využívají vlastní ubytovací prostředky, zdržují se v kempu v průměru 4,5 dne.

**Otázka 7: Kolik korun zde v průměru utratí?**

Na tuto otázku nebylo jednoznačně odpovězeno, ale bylo podotknuto, že host spíše hledí na kvalitu a je ochoten si za kvalitu připlatit. I to je důvodem, proč klienti kempu využívají služeb stravování raději v centru města nikoliv přímo v restauraci na Podroužku. Samotné ubytovací služby jsou lidmi hodnoceny kladně.

**Otázka 8: Po jakých aktivitách se nejvíce ptají?**

Klienti se ptají po aktivitách v okruhu cca 50 km okolo Netolic, tj. Český Krumlov, České Budějovice, Hluboká nad Vltavou, Písek, Prachatice, což je dáno výhodnou polohou města Netolice. Dále vyhledávají akce, památky, cyklistické výlety a okruhy. Ptají se také na významná místa, akce v Prachaticích, Českém Krumlově, na Libínsku atd.

**Otázka 9: Co jste schopni ubytovaným hostům nabídnout?**

Autokemp hostům nabízí ubytování, stravování a různé sportovní akce (stolní tenis, fotbal). Během července a srpna jsou pořádány akce pro děti (př. pantomima, kreslení, soutěže, malba na asfalt). Tyto akce se letos konaly třetím rokem, přičemž první 2 roky zaznamenaly početnou účast klientů a velké nadšení.

**Otázka 10: Poskytujete ubytování ve stanech, chatkách a na ubytovně. Co lidé nejvíce využívají k přenocování?**

Jaký typ ubytování lidé zvolí je velmi ovlivněno počasím.

**Otázka 11: Zjišťujete nějakým způsobem spokojenost ubytovaných hostů?**

Velmi důležité pro Autocamp Podroužek je zjišťování spokojenosti svých hostů. Spokojenost hostů byla po celá léta zjišťována osobním dotazováním. V roce 2011 byla poprvé zavedena návštěvní kniha, kde lidé mohou vyjádřit svůj názor. Reakce pro sezónu 2011 byly pouze pozitivní.

**Otázka 12: Jaké formy zviditelnění autokemp využívá?**

S předchozí otázkou souvisel i dotaz, jaké formy „zviditelnění“ toto ubytovací zařízení využívá. Využívá se hojně internet, kde mají vytvořeny své webové stránky. Dále mají vytvořeny různé informační letáky. Kemp je také prezentován na akcích a internetových stránkách MAS Netolicko-Blanský les. Aby se autokemp dostal do povědomí širšího okruhu lidí, zaregistroval se v roce 2011 do soutěže Autokemp roku. Jak p. Mužiková uvedla, nepředpokládaly jakékoliv bodové umístění, ale jelikož se na internetových stránkách této soutěže měli možnost vyjádřit zákazníci, získal zde autokemp zpětnou vazbu od zákazníků, což bylo pro ubytovací zařízení velmi přínosné.

**Otázka 13: Spolupracujete s jinými podniky cestovního ruchu?**

Kemp spolupracuje s různými institucemi – TIC, zámek Kratochvíle, městem, místní akční skupinou MAS – Netolicko-Blanský les.

**Otázka 14: Kolik máte zaměstnanců? A kolik z nich je zaměstnáno na hlavní pracovní poměr a kolik z nich pouze brigádně?**

V kempu pracuje pouze jeden stálý zaměstnanec – paní Mužíková, která je odpovědná za celý chod kempu a jemu přidružené sportovní haly. V období od července do srpna jsou přijímáni 2 brigádníci na pozici recepční. Na celou sezónu je dále zaměstnáván noční hlídač, uklízečka a opravář, jenž uzavírají dohodu na dobu určitou.

**Otázka 15: Jste ziskový nebo ztrátový?** Samotný kemp Podroužek je ziskový.

## **HOTEL RYCHTA**

Řízený rozhovor proběhl na začátku prosince 2011 s majitelem Hotelu Rychta, s panem Milanem Dudáčkem. Otázky rozhovoru byly rozděleny na 2 části – část otázek směřovala k segmentu ubytovaných hostů, část otázek směřovala ke zjištění informací o daném ubytovacím zařízení.

**Otázka 1: Jaké segmenty návštěvníků nejvíce využívají vaše zařízení?**

V hotelu nejčastěji pobývají rodiny s dětmi a senioři, dále pak obchodní cestující a lidé vyhledávající turistiku, cykloturistiku. Hotel není prioritně zaměřen na jedinou cílovou skupinu, do hotelu nejezdí specifické segmenty.

**Otázka 2: Kolik jich v průměru přijíždí během hlavní sezony (červenec – srpen)?**

Obsazenost tohoto ubytovacího zařízení je silně ovlivněna obdobím (sezónou). V období od července do srpna dosahuje hotel v průměru 60 % obsazenosti, v ostatních měsících v průměru pouze okolo 15 – 20 %. Obsazenost v „mimosezónně“ je ovlivněna různými „nárazovými akcemi“. Např. někdy nastávají situace, že si několik pokojů pronajme firma mající zakázku v okolí Netolic a využívá služeb hotelu po dobu 1 měsíce.

**Otázka 3: Odkud ubytování hosté nejčastěji přijíždějí? (pozn. z jakých krajů ČR)**

Do hotelu jezdí převážně česká klientela, nejvíce z Moravy, Severních Čech a Prahy. K tomuto bylo panem Dudáčkem podotknuto, že přijíždějí hosté hlavně ze vzdálenějších míst (tzn. jen nepatrný počet hostů představují Jihočeši). Služeb hotelu využívají i cizinci (Němci, Rakušané), ale jen v minimální míře.

**Otázka 4: Vracejí se k vám ubytování hosté?** Ubytovaní hosté se do hotelu vracejí.

**Otázka 5: Kolik nocí zde nejčastěji pobývají?**

Stejně jak je tomu u obsazenosti, i délka pobytu hostů je odlišná v období léta a „mimosezóny“. V létě (červenec – srpen) zde hosté pobývají 7 nocí, mimosezóně 1 – 2 noci. Z výše dvou uvedených odpovědí vyplývají znatelné vlivy sezónnosti.

**Otázka 6: Jak proti sezónnosti bojujete?**

Kroky na eliminaci sezónnosti majitel ubytovacího zařízení neprovádí, protože hotel disponuje nejenom ubytovacími jednotkami, ale i restaurací, barem a pivnicí. Tyto tři stravovací zařízení mají vybudovanou stálou klientelu tvořenou hlavně místním obyvatelstvem. Tato skutečnost významné vlivy sezónnosti snižuje.

**Otázka 7: Kolik korun zde v průměru utratí?**

Ubytovaný host zde v průměru utratí 800 Kč/den.

**Otázka 8: Po jakých aktivitách se nejvíce ptají?**

Nejvíce poptávané jsou informace o cykloturistice, turistice a o památkách.

**Otázka 9: Co si zde hosté nejvíce chválí?**

Vzhledem k tomu, že hotel Rychta je největším ubytovacím zařízením ve městě Netolice, tzn. i největším konkurentem, bylo důležité získat pro zhodnocení této konkurence informace, co si hosté během ubytování v hotelu nejvíce chválí. Odpovědí bylo: uzavřené parkoviště, přiměřená cena, dobrá dostupnost, klid a rodinná atmosféra.

**Otázka 10: Zjišťujete nějakým způsobem jejich spokojenost?**

Majitelé nevyužívají žádných forem zjišťování spokojenosti hostů (př. kniha stížností, dotazník na pokoji), jelikož uplatňují osobní péči, snaží se získat tyto informace od hostů osobně. Jak pan Dudáček dodal, negativem tohoto způsobu je, že lidé do očí

neradi říkají jakékoliv připomínky. Tyto připomínky a stížnosti se majitelé hotelu bohužel dozvídají na různých webových stránkách s recenzemi od ubytovaných hostů.

**Otázka 11: Jaké formy zviditelnění hotel využívá?**

Ubytovací zařízení využívá ke svému zviditelnění internet a spolupracuje i cestovními kanceláři. V dnešní době velmi rozšířené slevové portály majitelé nevyužívají, což bylo zdůvodněno, že hotel má svou klientelu a že ceny jsou nastaveny přiměřeně nízké a další snížení cen by se hotelu již nevyplatilo.

Dále následovaly dotazy ohledně samotného ubytovacího zařízení.

**Otázka 12: Jak dlouho trvalo vybudování hotelu Rychta?**

Počátek budování hotelu se datuje k r. 1994, jeho vybudování trvalo 11 let. Ubytovací zařízení bylo umístěno do již existující stavby, která byla odkoupena a postupně rekonstruována do dnešní podoby. Původně v dané budově existovala restaurace.

**Otázka 13: Kolik finančních prostředků bylo využito? A jaké zdroje byly využity na vybudování ubytovacího zařízení?**

Budova byla pořízena za cenu 2 mil. Kč. Ostatní investice potřebné pro rekonstrukci objektu činily cca 10 mil. Kč. Celkové náklady tedy dosáhly 12 mil. Kč. Majitelé rekonstruovali hotel postupně z vlastních zdrojů. Cizí zdroje byly využity minimálně.

**Otázka 14: Uvažovali jste o dotaci z fondů Evropské unie?**

O možnosti dotace na budování UZ majitel uvažoval, ovšem náročnost zpracování projektu na dotaci, najmutí externí firmy pro jeho zpracování a nejistota toho, zda bude daná dotace přiznána či nikoliv, majitele od dotace odradila. Důvodem byl i čas strávený nad zpracováním projektu. Bylo konstatováno, že během doby, než by byl projekt zpracován, schválen a přiděleny finanční prostředky, vydělal by si hotel danou finanční částku svou činností.

**Otázka 15: Forma vašeho podniku? Živnostník**

**Otázka 16: Měl jste před budováním UZ vypracovaný podnikatelský plán? Ano**

**Otázka 17: Jak vypadá organizační struktura hotelu?**

Organizační uspořádání hotelu je zjednodušené, tzn. není zde funkce vedoucího ubytovacího a stravovacího úseku. Tyto funkce vykonává sám majitel s manželkou.

**Otázka 18: Kolik máte zaměstnanců?**

V hotelu je zaměstnáno na hlavní pracovní poměr 7 pracovníků včetně majitelů (majitel s manželkou), 1 kuchař - v případě volna kuchaře či jeho nemoci jeho práci přebírá majitel hotelu, 4 číšníci. Brigádníci jsou najímáni dle potřeby (hlavně v červenci a srpnu). Zaměstnanci bydlí v nejbližším okolí, v obci Netolice.

**Otázka 19: Podstoupili jste certifikaci dle OJK ČR?**

Ačkoliv hotel uvádí, že má 3 hvězdičky, nejedná se o certifikované zařízení, ale v nejbližší době se bude o certifikaci ucházet, protože téměř většinu povinných kritérií pro získání certifikátu pro \*\*\* hotel splňuje. Bylo by tedy potřeba vynaložit pouze minimální náklady na získání certifikátu.

**Otázka 20: Jste ziskový nebo ztrátový? Ziskový**

**Otázka 21: Spolupracujete s jinými podniky cestovního ruchu?**

Ano, ale spolupráce není nikterak intenzivní.

**Otázka 22: Co myslíte, že je prioritní aby host dostal?**

Jednoznačná odpověď zněla: rodinná a příjemná atmosféra

**Otázka 23: V čem vidíte svou konkurenční výhodu?**

Hotel je jediným existujícím hotelem v oblasti Netolice. V důsledku toho, majitelé nemají potřebu sledovat konkurenci v okolí, protože konkurence se řídí jím. Za konkurenční výhodu byl dále označen i individuální přístup ke každému klientovi (majitel s majitelkou vítají hosta, loučí se s ním, starají se o jeho spokojenost, navazují s hosty konverzaci apod.).

**Otázka 24: Chybí v oblasti Netolice kvalitní ubytovací zařízení stejné velikosti jako hotel Rychta?**

Majitel považuje nabídku kvalitních ubytovacích zařízení v Netolicích za dostačující. Sám říká, že podnikání v hotelnictví chce trpělivost, pevnou vůli a nevzdat se při prvních neúspěších.

## SYNTÉZA ŘÍZENÝCH ROZHOVORŮ

Na základě zjištěných informací z řízených rozhovorů lze konstatovat, že do Netolic přijíždějí hlavně lidé ve věku do 45 let a lze je zařadit do kategorie rodiny s dětmi.

Ze všech tří rozhovorů vyplynulo, že poptávka je po atraktivitách nacházející se nejenom v samotném městě Netolice, ale i po atraktivitách v okruhu 50 km od města Netolice (př. Český Krumlov, České Budějovice, Hluboká nad Vltavou). To lze jednoznačně odůvodnit velmi výhodnou a strategickou polohou města ve středu významných turistických center jižních Čech.

Ve městě lze také pozorovat výraznou poptávku po cykloturistice či pěší turistice. Tento vysoký zájem lze přisoudit velkému množství značených turistických cest a stezek vedoucí přes město Netolice a lemující jeho široké okolí. Významná je i poptávka po informacích o dopravních spojích. Tato situace je zapříčiněna tím, že ve městě se nenachází autobusové nádraží a není v provozu nádražní budova na trati Netolice-Dívčice, kde by lidé mohli tyto informace získat.

V oblasti Netolice si lze všimnout podstatné převahy české klientely. Pokud se jedná o návštěvníky, kteří v oblasti přenocují, nejčastěji přijíždějí ze severu České republiky (konkrétně z Prahy či Středočeského kraje). Zahraniční klientela zde není zastoupena v tak hojném počtu. Přijíždějí lidé hlavně z Německa a Rakouska a jak se shodují informace z TIC a Autocampu Podroužek, v roce 2011 byl zaznamenán výrazný nárůst návštěvníků ze Slovenska.

Stejně jako v jiných oblastech cestovního ruchu, i v oblasti Netolice lze pozorovat výrazné vlivy sezónnosti. Nejvyšší obsazenosti ubytovacích zařízení je dosaženo v měsících červenec a srpen. Také v tomto období dosahuje délka pobytu 7 nocí. V ostatních měsících zde lidé tráví cca 1 – 2 noci.

Ze strany provozovatelů zařízení cestovního ruchu v Netolicích je kladen velký důraz na osobní přístup k návštěvníkům. Lze to potvrdit velmi přátelským a ochotným přístupem majitele hotelu Rychta, vedoucí autokempu Podroužek i pracovníci TIC. Stále více lidí hledí při výběru služeb cestovního ruchu na kvalitu, kterou upřednostňuje před cenou.

### 4.3 Syntéza zjištěných údajů

Obec Netolice je místo skrývajícím v sobě obrovský potenciál na rozvoj cestovního ruchu. Není to jen zámek Kratochvíle, ale i radnice, pivovar a mnohé další kulturní i technické památky či okolní neporušená krajina, kterou mohou návštěvníci obdivovat. Netolicko je oblíbenou destinací, do které se návštěvníci rádi vrací. Délka jejich pobytu je ovšem silně ovlivněna sezónností. V období od července do srpna zde turisté pobývají 7 nocí, v ostatních měsících využívají služeb ubytovacích zařízení po dobu 1 – 2 dní. Tato situace je způsobena na jedné straně tím, že nejvíce kulturních akcí je realizováno v období léta, na druhé straně je tato situace zapříčiněna rozvržením školních prázdnin školáků a studentů. Letní prázdniny probíhají od července do srpna a právě v tomto období lidé nejčastěji vyrazí na dovolené. Značný podíl na návštěvnosti Netolicka mají i jednodenní výletníci, které lze považovat za významnou klientelu stravovacích zařízení.

Největší zastoupení v oblasti z hlediska segmentu návštěvníků mají rodiny s dětmi, o něco menší zastoupení mají partnerské páry. Této skutečnosti odpovídá i věková struktura návštěvníků. Lze je zařadit do věkové kategorie 16 – 35 let a 46 – 59 let.

Dalším typickým znakem Netolicka je převaha české klientely. Pokud se jedná o turisty (tj. ti co v oblasti přenocují) přicházejí nejčastěji ze Středočeského kraje a Prahy. Naopak výletníci přijíždějí z menších vzdáleností, z kraje Jihočeského. Česká klientela je z malé části doplněna klientelou zahraniční a to především z Německa, Rakouska a v roce 2011 výrazným podílem návštěvníků ze Slovenska.

Netolicko lze charakterizovat jako kulturní a poznávací centrum, což potvrzují výsledky primárních i sekundárních zdrojů. Lidé nejčastěji přicházejí poznávat památky, navštěvovat bohaté kulturní programy, které jsou nabízené v průběhu celého roku, intenzivněji pak v letním období. Své opodstatnění zde má i sportovní nabídka pro cykloturisty (značné množství značených cyklostezek), pěší turisty, sportovní rybáře (na rybníku Podroužek), myslivce a pro další nadšence sportu z oblasti jezdeckví na koních a motokrosu. Všechny tyto nabídky a akce podstatně ovlivňují obsazenost ubytovacích a stravovacích zařízení.

S příjezdem návštěvníků souvisí otázka dopravní dostupnosti. Netolice těží ze své výhodné polohy s napojením na dva důležité silniční tahy (E49 I/20 Plzeň – České



Budějovice a silnici II. třídy č. 145 Netolic – Vimperk a Prachatice). Pozemní komunikace jsou stěžejní pro cestovní ruch na Netolicku, protože železniční doprava zde není zajišťována. Návštěvníci proto při svých cestách využívají osobní automobil, prostředky veřejné hromadné dopravy (autobusy) či jiné silniční dopravní prostředky (kola). Dostupnost lze celkově ohodnotit jako dobrou. Problém však vyvstává s technickou kvalitou pozemních komunikací hlavně III. třídy. Některé z nich nejsou v ideálním stavu. Ke zlepšení této situace jsou realizovány kroky především na úrovni Mikroregionu Netolicko.

Stěžejní pro tuto práci je zhodnocení trhu ubytovacích a stravovacích služeb, jenž hraje důležitou roli pro rozvoj cestovního ruchu, o který město Netolice usiluje. Na základě provedené analýzy trhu lze tvrdit, že většina ubytovacích a stravovacích zařízení je koncentrována ve městě, kde je v relativně dobré míře a kvalitě zajištěna ostatní infrastruktura (zdravotnické zařízení, obchody, lékárna apod.). Nedostatečná je ovšem nabídka kvalitních ubytovacích zařízení a kapacit pro náročnější klientelu. Z hlediska hodnocení kvality a dostatečné úrovně poskytovaných služeb lze říct, že v obci tuto podmínku splňuje pouze 1 fungující hotel, jenž by odpovídal třídě 3\* dle OJK ČR. Ostatní ubytovací zařízení by byly zařazeny do nižších tříd. Také nabídka a rozsah společenských a doplňkových služeb je ve všech ubytovacích zařízení značně omezená. Město má potenciál na přilákání účastníka cestovního ruchu, ale pokud si tam chce návštěvníka udržet, je nutné podpořit budování kvalitního ubytovacího zázemí.

Strukturu stravovacích zařízení lze z hlediska úrovně hodnotit jako uspokojivou. Ve městě lze využít několik restaurací. Pokud se chtějí návštěvníci pouze občerstvit, mají možnost výběru ze 4 - 5 zařízení. Negativem z pohledu nabídky stravovacích zařízení je chybějící nabídka večerní zábavy. Pouze jediné zařízení disponuje nočním barem. Tento stav může být příčinou, proč se lidé v období mimosézonu v obci nezdržují déle než 1 – 2 noci. Problémem může být i nedostatek specializovaných stravovacích zařízení, např. nedostatečná nabídka lokální gastronomie, kde lze využít věhlasnou tradici netolického pečiva, rybníkářství a myslivectví či napojení na certifikované originální produkty (Šumava originální produkt).

Za velkou výhodu ubytovacích a stravovacích zařízení lze považovat střední – nižší cenovou úroveň poskytovaných služeb. V dnešní době, kdy má stále více lidí hlouběji

do kapsy a zbývá jim stále méně prostředků na volnočasové aktivity, může se tento fakt stát silnou konkurenční výhodou celé obce Netolice.

Naopak za nevýhodu lze označit absenci certifikovaných ubytovacích zařízení dle OJK ČR, jenž by dokladovalo kvalitu poskytovaných služeb, a nedostatečné aktivity ze strany stravovacích a ubytovacích zařízení při využívání rozsáhlého potenciálu cestovního ruchu, který v sobě obec Netolice skrývá. Tato skutečnost vyplynula z dokumentu Využití potenciálu cestovního ruchu v ČR, který zpracoval Úřad územního rozvoje (2010).

Při obecném zhodnocení Netolicka z hlediska cestovního ruchu lze za výhody této oblasti označit umístění v atraktivní krajině v blízkosti turisticky atraktivních míst. V krajině, která není znehodnocena průmyslovou výrobou a která je protkána hustou sítí turistických a cyklistických tras, kde mohou návštěvníci obdivovat mnoho přírodních, kulturních a historických památek, kterým jednoznačně dominuje zámek Kratochvíle. Samotné město Netolice je provázeno bohatou historií, k jejímuž částečnému oživení má napomoci budovaný Archeopark, který návštěvníky zavede o několik století zpět. Další tradice jako např. pekařství, rybníkářství či myslivectví jsou stále opomíjeny. Pro cestovní ruch lze jako atraktivitu k přilákání návštěvníků vhodně využít i železniční trať č. 192 Dívčice-Netolice se svou více jak 100letou historií.

Nevýhodou této oblasti je, již v předchozím textu zmíněná, nedostatečná kapacita kvalitních ubytovacích zařízení a špatný stav některých místních komunikací. Ve městě se nachází i nevyužité historické objekty, které by vhodnou rekonstrukcí/opravou mohly vyřešit problém nedostatečné nabídky kvalitních ubytovacích zařízení. Navýšení ubytovacích kapacit představuje příležitost ke zvýšení počtu návštěvníků, kteří budou ochotni na Netolicku strávit více času (nocí). Město Netolice si všechny tyto nedostatky uvědomuje a snaží se je eliminovat. Stejně tak aktivně podporuje rozvoj cestovního ruchu a v souvislosti s tím se zapojuje do různých aktivit (člen MAS Blanský les-Netolicko apod.). Při snahách podpořit rozvoj cestovního ruchu v obci však naráží na problém nedostatečné komunikace mezi jednotlivými subjekty cestovního ruchu, ale i ostatními podnikatelskými subjekty.

Rozvoj aktivit cestovního ruchu je nutno podpořit dostatečnou marketingovou komunikací a zpřístupněním dostatečného množství informací turistům. Aktivity

realizované na zajišťování informovanosti návštěvníků Netolic o místních a okolních aktivitách lze hodnotit jako dostatečné. Informace lze vyhledat ve velkém množství tištěných prospektů nebo na webových stránkách města Netolice, MAS či na stránkách TIC. Na těchto stránkách lze nalézt i přehled ubytovacích a stravovacích zařízení. Informace jsou ovšem hodně strohé, často obsahující pouze adresu. Tuto skutečnost lze označit jako velké negativum hlavně ubytovacích zařízení. Mnohá z nich nemají vytvořené ani vlastní internetové stránky, kde by si mohl potenciální návštěvník informace vyhledat. S přihlédnutím ke skutečnosti, že návštěvníci jsou reprezentováni věkovou skupinou 16 – 35 let, tj. lidmi využívající internet denně, může tento nedostatek představovat významný problém.

Sběr sekundárních údajů byl mimo jiné zaměřen na informace o rezidentech obce. Počet obyvatel v obci Netolice se v dlouhodobém vývoji příliš neměnil a v současné době je zde dostatek lidí v produktivním věku (tj. 15 – 64 let). Obec Netolice se řadí k oblastem s nižší nezaměstnaností. I přesto lze tvrdit, že stále disponuje relativně dostatečným počtem potenciálních pracovních sil.

Obec Netolice představuje lokalitu, která není zatížena průmyslovou výrobou. Nejvíce podnikatelských subjektů realizuje činnosti v oblasti obchodu a služeb a většinou se jedná o menší živnostníky. Podnikání malých a středních podniků je zde intenzivně podporováno a to jak na úrovni obce, tak na úrovni MAS.

Po shrnutí všech získaných poznatků lze předpokládat, že v dané lokalitě jsou možnosti podnikání otevřené, zvláště v odvětví cestovního ruchu, na trhu ubytovacích služeb. Existují zde stále nevyužité tržní možnosti, nevyužité prostory, potenciální pracovní síla a snad nejdůležitější pro podnikání dostatek potenciálních zákazníků.

## **5 VLASTNÍ PODNIKATELSKÝ KONCEPT**

V předchozí kapitole byla provedena situační analýza, analýza trhu ubytovacích a stravovacích služeb, analýza konkurence a účastníků cestovního ruchu. Ze zjištěných dat bude nadále vycházeno a budou doplněny tak, aby vytvořily komplexní podnikatelský koncept.

### **5.1 Výchozí situace**

V obci Netolice, u tratě 193 Dívčice – Netolice, se nachází nevyužívaná nádražní budova. Jedná se o bývalou výpravní budovu, která ze 2/3 sloužila jako ubytovací jednotka. Lze ji proto vhodně využít k přebudování na ubytovací zařízení a tím napomoci oblasti zvýšit nabídku kvalitních ubytovacích kapacit, kterých je zde nedostatek. V současné době je budova ve vlastnictví Správy železniční dopravní cesty, státní organizace (dále jen SŽDC).

Trat' včetně budovy má dlouholetou historii sahající až do r. 1895, kdy došlo k slavnostnímu zahájení provozu. Trat' byla určena pro osobní a nákladní přepravu. Osobní přeprava nabývala v prvních letech provozu obrovského významu, protože spojovala odlehlé město Netolice s okolním světem (Skála, 2011). Provoz na trati byl ukončen v únoru r. 2011. Existuje ovšem mnoho příznivců pro zachování a obnovení provozu na této trati, z jejichž strany jsou vyvíjeny různé aktivity. Pro příklad lze zmínit občanský spolek Netolická dráha. Jeho snahou je fyzická ochrana trati a její obnovení pro osobní přepravu. Do budoucna lze tedy očekávat její opětovné využití.

Mimo dlouholetou historii má stavba i výhodnou polohu. Budova je situována u komunikace II. třídy vedoucí ke 2 km vzdálenému zámku Kratochvíle, či do Vimperka a Prachatic. Další výhodou je její umístění na konci tratě, kde lze využít napojení na organizaci, která bude zajišťovat provoz této tratě.

Po provedení zhodnocení současného stavu a vyhodnocení všech dostupných informací bude navrženo ubytovací zařízení kategorie penzion.

## 5.2 Charakteristika firmy

### Název navrhovaného ubytovacího zařízení

PENZION NETOLIČKA, s. r. o.

### Vize a poslání podniku

Penzion Netolička bude představovat prosperující podnik, jenž svými aktivitami navazujícími na více než 100letou tradici místní dráhy podpoří rozvoj cestovního ruchu na Netolicku.

Hlavním záměrem je získání spokojené a stále se vracející klientely díky poskytování kvalitních ubytovacích a stravovacích služeb, které budou podpořeny osobní péčí o hosty během jejich pobytu v penzionu.

### Cíle podnikatelského záměru

Hlavním cílem podnikatelského konceptu bude maximalizace hodnoty penzionu.

Hlavní cíl bude podpořen cíly dílčími a to konkrétně cíly:

- Týkající se samotného penzionu
  - poskytování kvalitních služeb s důrazem na osobní péči
  - zajištění vysoké obsazenosti (75 %)
  - dostatečné příjmy
  - vybudování dobrého jména a silné pozice na trhu
- Týkající ze zákazníků
  - spokojení hosté šířící dobré jméno penzionu
  - vracející se klientela
- Týkající se životního prostředí
  - poskytování služeb v souladu s ochranou životního prostředí.

### Obor podnikání – hlavní podnikatelské aktivity

Navrhované ubytovací zařízení bude spadat dle vyhlášky Ministerstva pro místní rozvoj č. 501/2006 Sb., o obecných požadavcích na využití území do kategorie penzion. Činnosti penzionu spadají do NACE 55 ubytování a stravování.

Obr. 4: Budova penzionu (býv. nádraží)



Zdroj: <http://netolickadraha.webnode.cz>

## Majetko-právní vztahy v rámci podniku

Penzion Netolička bude provozován formou společnosti s ručením omezeným z důvodu omezeného ručení za závazky a získání vyšší důvěryhodnosti při jednání se zákazníky a dodavateli. Společnost se zakládá dvěma společníky, kteří spolu sepiší společenskou smlouvu. Ve společenské smlouvě se stanoví základní kapitál ve výši 500 000 Kč. Po vzájemné dohodě společníků se určí výše vkladu 1 společníka, tj. 300 000 Kč, výše vkladu druhého společníka na 200 000 Kč. Celková výše vkladů bude splacena již ke dni vzniku společnosti, tj. ke dni zápisu do Obchodního rejstříku. Další povinností pro společnost s ručením omezením je vytvoření rezervního fondu, jehož výše se odvíjí od realizovaného zisku, nejméně však musí činit 10 % ze zisku, max. 5 % základního kapitálu. Společenskou smlouvou se stanovují orgány společnosti - valná hromada a statutární orgán (jednatel). Dozorčí rada se nemusí povinně ustanovovat a v rámci podnikatelského záměru zřizována nebude.

**Tabulka 5: Identifikační údaje - společníci**

	<b>Společník 1 - jednatel</b>	<b>Společník 2</b>
<b>Jméno a příjmení</b>	Ing. AB (36 let)	Dis. XY (35 let)
<b>Bydliště</b>	Dívčice 1000, 373 48 Dívčice	Široká 0, 384 11 Netolice
<b>Vzdělání</b>	SŠ Obchodní akademie; Vysoká škola hotelová Praha	SŠ a VOŠ CR v ČB obor kuchař-číšník; nástavbové studium na SŠ na VOŠ v ČB - gastronomie; VOŠ hotelová Praha
<b>Praxe</b>	11 let praxe v oblasti managementu hotelu	10 let praxe v oboru gastronomie
<b>Výše vkladu</b>	300 000,-	200 000,-

*Zdroj: vlastní zpracování*

### **Sídlo společnosti:**

Nádražní 403, 384 11 Netolice

**Předmětem podnikání** bude poskytování ubytovacích a stravovacích služeb, včetně doplňkových služeb (doprovodné programy, prodej suvenýrů, základních hygienických potřeb apod.).

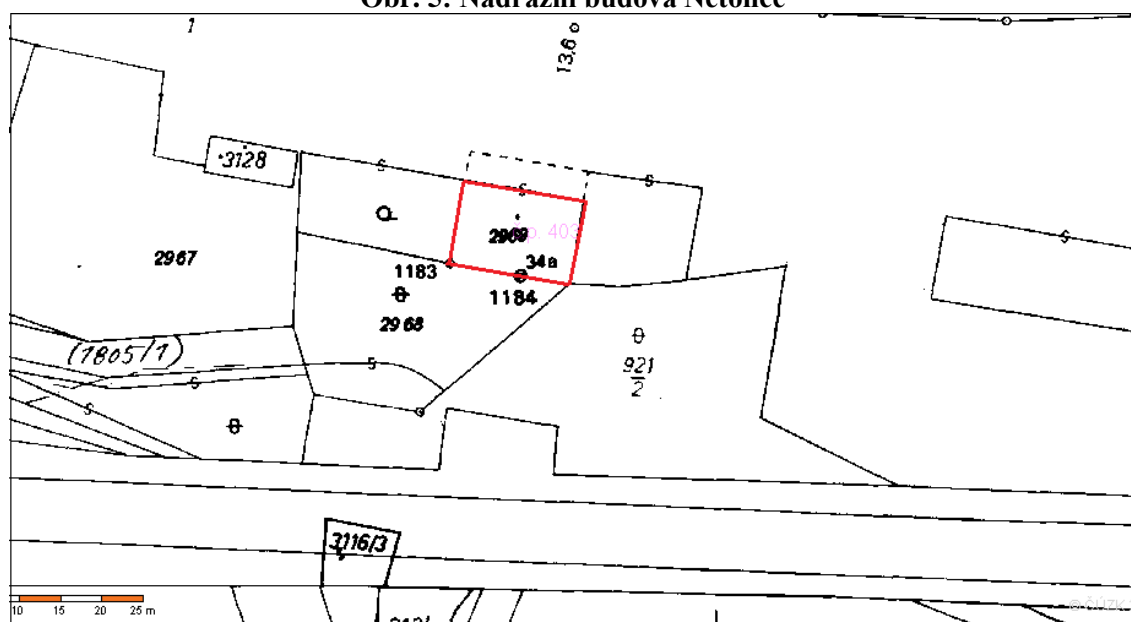
Z hlediska živnosti bude předmětem **Hostinská činnost** (v rámci níž budou provozovány stravovací a ubytovací služby, doplňkový prodej, půjčování tisku, společenských her) a **Výroba, obchod a služby** (73. pořádání výstav).

## 5.3 Popis, velikost a umístění ubytovacího zařízení

Cílem podnikatelského konceptu ubytovacího zařízení je relativně vysoká obsazenost a poskytování kvalitních služeb. Na základě zjištěných dat v kapitole 4 nemá smysl budovat příliš velké zařízení, pokud má být stanoveného cíle dosaženo. Pro danou oblast bude dostačující vybudovat penzion, který bude vyhovovat všem zákonným podmínkám.

### 5.3.1 Popis nemovitosti, ve které bude živnost provozována

Obr. 5: Nádražní budova Netolice

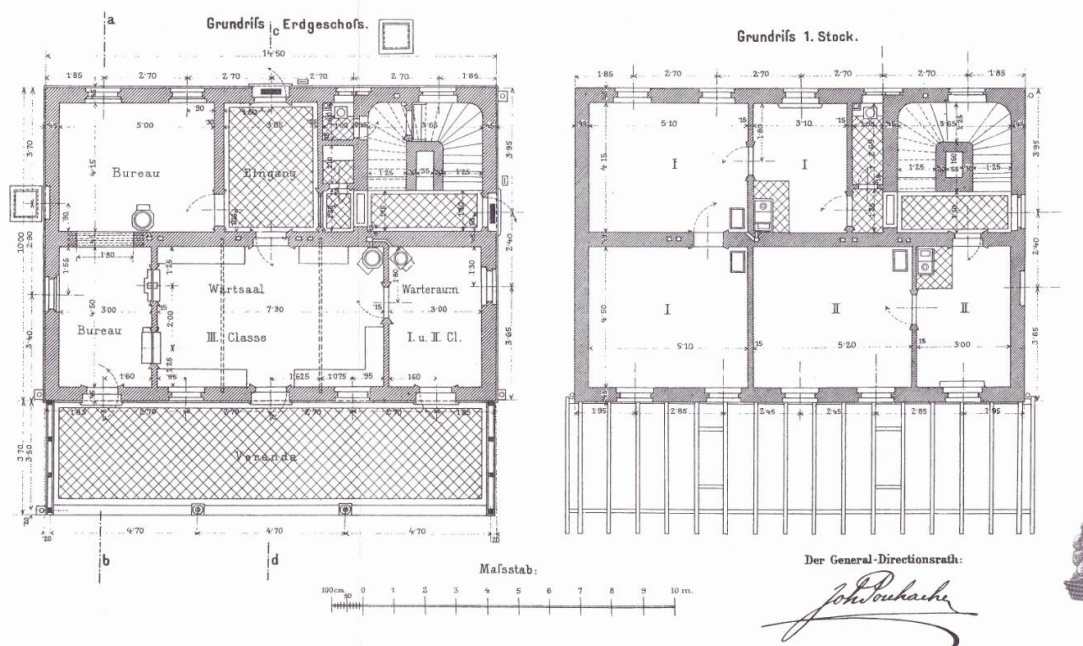


Zdroj: Český úřad zeměměřický a katastrální

Z hlediska formy projektu se bude jednat o investiční projekt do stávající stavby. Penzion by měl vzniknout z opuštěné nádražní budovy, která se nachází na konci trati č. 193/708 Dívčice – Netolice, 750 m od centra města a jejíž správou je pověřena SŽDC. Po jednání s paní Ing. Zralou, jakožto správce majetku železnice v jižních Čechách, lze budovu prozatím jen pronajmout za ceny obvyklé v Netolicích. Do budoucna dle jejích slov nelze vyloučit prodej celé tratě Dívčice – Netolice včetně této budovy.

Stavba je umístěna na strategickém místě – v blízkosti silnice II. třídy č. 145, jež představuje jeden z hlavních tahů na Vimperk a přístupovou cestu k zámku Kratochvíle. Výhodu lze vidět i v umístění na konci tratě. Pokud bude využívána k akcím na trati, lze předpokládat příliv účastníků do Netolic – nádraží. Ještě lze doplnit, že přímo k nádraží vede značená turistická cesta. V budově lze vidět potenciál na využití v rámci cestovního ruchu, protože potenciálními návštěvníky se mohou do budoucna stát návštěvníci akcí na trati, motoristé, návštěvníci atraktivit města a zámku Kratochvíle. Dle údajů Katastrálního úřadu pro Jihočeský kraj, konkrétně katastrálního pracoviště Prachatice leží budova na parcele č. 2969 s číslem popisným 403. Zastavěná plocha budovy Netolického nádraží dosahuje 145 m<sup>2</sup> (14,5 x 10 m). Stavba má přízemí a dvě podlaží. Detailní uspořádání jednotlivých podlaží je znázorněno na obr. 5.

**Obr. 6: Přízemí a 1. patro nádražní budovy Netolice**



*Zdroj: Svět velké i malé železnice, 2/2010*

### 5.3.2 Návrh na rekonstrukci nemovitosti

Vzhledem ke skutečnosti, že budova je již několik let nevyužívaná, bude nezbytná rekonstrukce. Dalším důvodem je splnění zákonných podmínek na plochu pokojů a splnění zákonné definice penzionu dle Vyhlášky č. 137/1998 Sb. Dalším z cílů



stavební úpravy bude získání certifikátu dle Oficiální jednotné klasifikace České republiky 2010 – 2012 (OJK ČR) pro kategorii penzion a třídu 3\*\*\*<sup>7</sup>.

## **TECHNICKÉ ŘEŠENÍ VE ZREKONSTRUOVANÉ BUDOVĚ**

Výsledkem rekonstrukce by mělo být obnovení původního vzhledu nádražní budovy Netolice – žlutá fasáda s bílým „lemováním“ kolem oken a na rozích domů, červená střecha, vše doladěné květinami na oknech. Dispoziční řešení navrhovaného penzionu je znázorněno v příloze 12.

### **Přízemí**

V přízemí bude umístěna stravovací část penzionu, tj. odbytový úsek, výrobní úsek, menší skladový prostor pro suroviny. Odbytový úsek se bude skládat z restaurace a zahrádky. Zahrádka vznikne ze současné verandy a bude využívána v období hlavní sezóny (tj. 1. 6. – 15. 9.), popř. dle počasí. Dále se bude v přízemí nacházet sociální zařízení a recepční pult se sedací soupravou pro hosty. Aby navrhované prostory nebyly příliš malé, bude přízemí a 1. patro rozšířeno o 45 m<sup>2</sup>.

Původní plocha celého přízemí:	$13,6 * 9 \text{ m} = 122,4 \text{ m}^2$
Nová plocha celého přízemí:	$18,6 * 9 \text{ m} = 167,4 \text{ m}^2$
Plocha zahrádky:	$19,05 * 3,5 = 66,68 \text{ m}^2$

### **1. patro a 2. patro**

V 1. a 2. patře se bude nacházet ubytovací část. V této části budou umístěny dvou, tři a čtyřlůžkové pokoje, jejichž velikost bude v souladu s Vyhláškou č. 137/1998 Sb. Dvoulůžkové pokoje budou mít velikost cca 20 m<sup>2</sup>, třílůžkový pokoj 34 m<sup>2</sup> a čtyřlůžkový pokoj 40 m<sup>2</sup>. Velikost hygienického zařízení bude 4 m<sup>2</sup>.

V 1. patře bude mimo 4 dvoulůžkových pokojů a 1 třílůžkového pokoje také umístěn menší skladovací prostor pro ložní prádlo, ručníky, mýdla, restaurační inventář apod.

V 2. patře bude vybudován 1 dvoulůžkový pokoj, 1 čtyřlůžkový pokoj a společenská místnost pro hosty.

---

<sup>7</sup> Podmínkou udělení certifikátu je mimo jiné uhrazení poplatku ve výši 4 000 Kč (při předpokládané kapacitě do 20 pokojů a že ubytovací zařízení není členem AHR ČR či UNIHOSTU).

## 5.4 Analýza trhu a marketingová strategie

Ve 4 kapitole byl proveden výzkum, kde došlo ke sběru, analýze a vyhodnocení primárních a sekundárních dat o trhu, ubytovacích a stravovacích zařízení a účastnících cestovního ruchu. Výsledky jsou uvedeny rovněž v kapitole 4, dále zde nebudou uváděny, bude z nich pouze vycházeno a bude na ně navázáno.

Z výsledků provedené analýzy lze vyvodit strategie pro navrhované ubytovací zařízení. Z geografického hlediska bude nejvhodnější pro daný koncept strategie zaměřená na vybraný/konkrétní segment ve zvolené geografické oblasti. Z hlediska podílu na trhu bude penzion uplatňovat strategii diferenciaci.

Podnikatelský koncept je zasazen do oblasti ubytovacích služeb poskytovaných v rámci cestovního ruchu. Marketingové aktivity ve službách využívají rozšířený marketingový mix. Na problematiku marketingového mixu nahlízejí autoři různě (viz literární rešerše, kapitola 3.6.3). V následující části bude přikláněno k 5P dle Királové (2002). Marketingový mix bude stanoven tak, aby dokázal uspokojit hosty a aby se penzion stal konkurenceschopným a jedinečným na trhu ubytovacích a stravovacích služeb na Netolicku.

### 5.4.1 Produkt

Navrhovaný penzion Netolička bude poskytovat základní (ubytovací, stravovací) a doplňkové služby, které navodí atmosféru železniční historie z počátku 20. století. Snahou penzionu bude nabízet služby pouze na kvalitní úrovni a v případě potřeby je bude přizpůsobovat aktuálním potřebám a přáním hostů. Velký důraz bude kladen na osobní péči o hosta.

#### Ubytovací služby

Penzion bude poskytovat ubytování v 7 pokojích o celkové kapacitě 17 pevných lůžek.

**Tabulka 6: Kapacita penzionu**

Typ pokoje	Počet pokojů	Počet lůžek
Dvoulůžkový pokoj	5	10
Třilůžkový pokoj	1	3
Čtyřlůžkový pokoj	1	4
<b>Kapacita UZ</b>		<b>17</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Pokoje budou zařízeny jednoduše, přesto komfortně tak, aby se zde host cítil příjemně a byl zaveden do dob 1. poloviny 20. století. Na pokojích bude umístěn telegraf, pomocí něhož budou z recepcce posílány zprávy psané Morseovou abecedou (př. popřání hezkého pobytu, apod.). K rozluštění zprávy budou moci hosté využít malého manuálu s Morseovou abecedou. K celkovému dotvoření atmosféry ponесou jednotlivé pokoje názvy parních lokomotiv využívaných v 1. pol. 20. století (Kafemlejnek, Matylda, Tři áčko, Arcivévoda Karel, Krasin, Malletka, Komárek).

**Vybavení** bude převážně z přírodních materiálů, výměna ložního prádla bude zajištěna 2x týdně. Každý pokoj bude disponovat vlastním hygienickým zařízením. Ubytovací část penzionu bude nekuřácká a v celém zařízení bude zajištěno WIFI připojení.

Kompletní vybavení pokojů, hygienického zařízení a dalších částí penzionu je uvedeno v příloze 13 a je v souladu s kritérii OJK ČR pro získání certifikátu pro kategorii penzion a třídu 3\*.

### **Ubytování v lůžkovém voze**

Stále častějším motivem cestování je zážitek. Proto bylo rozhodnuto o poskytování ubytování v plně funkčním osobním lůžkovém voze, který bude trvale přistaven před penzionem. S konceptem poskytování ubytování v železničních vozech se lze setkat v zahraničí, kde podobné produkty již existují (viz příloha 14).

Pro tento účel bude nutné zakoupit vyřazený vůz např. od Depa kolejových vozidel, České dráhy nebo od KHKD<sup>8</sup> a následně ho zrekonstruovat. Rekonstrukce bude provedena svépomocí za spolupráce místních řemeslníků (truhlářů, elektrikářů apod.).

Pro ubytované hosty bude ve voze k dispozici fungující sociální zařízení, kuchyňka, prostory pro spaní, společenský koutek. Ubytování zde bude komfortní, příjemné a mělo by hostům přinést jedinečný zážitek. Celková kapacita lůžkového vozu bude 8 – 10 osob. Lůžkový vůz bude v provozu od června do poloviny září. Sezónu lze prodloužit v závislosti na počasí. Tento produkt bude v širokém okolí jedinečný a lze ho považovat za velkou konkurenční výhodu.

---

<sup>8</sup> Klub historie kolejové dopravy Praha

## Recepční služby

V ubytovacím zařízení budou rovněž zabezpečovány recepční služby. Recepční pult bude umístěn v přízemí budovy a bude obsluhován jedním ze společníků firmy, který bude oděn do uniformy přednosta stanice a jenž bude hosty provázet jejich „jízdou Netoličkou“. Hostům bude také k dispozici 24 h denně telefonní linka, na kterou budou moci kdykoliv v případě potřeby zavolat. Na recepci budou zajišťovány placené a neplacené služby, jejichž výčet je znázorněn v následující tabulce 7:

**Tabulka 7: Služby poskytované na recepci**

Neplacené služby	Placené služby
Zapůjčení denního tisku	Zajištění vstupenek na kulturní akce
Zprostředkování telefonického hovoru	Zajištění vstupenek na zámek Kratochvíle
Tisk e-mailů, faxů, předávání vzkazů	Prodej novin, časopisů, rybářských lístků
Poštovní služby	Prodej upomínkových předmětů
Podávání informací o konaných akcích, o místě a okolí	Prodej map měst a okolí, cyklistických, turistických map
Úschovna kol	Prodej základních hygienických potřeb
Půjčení společenských her	Zajištění půjčky a opravy kol

*Zdroj: vlastní zpracování*

## Stravovací služby

Stravovací služby budou poskytovány ve stylové restauraci s kapacitou 56 míst. V letních měsících bude možno kapacitu navýšit o dalších 20 míst díky zahrádce, která vznikne na původní verandě. Součástí restaurace bude bar.

## Vybavení restaurace

Vybavení restaurace zavede hosta o pár desítek let zpět, do období, kdy zde železnice zažívala svůj rozkvět a největší slávu. Nábytek bude vyroben ze dřeva. Nebudou zde klasické židle, ale dřevěné lavice, které budou kopií sedadel využívaných ve starých vagonech na svých počátcích. Na stěnách budou vyvěšeny fotografie vypovídající o historii železniční tratě Dívčice-Netolice. Pro účely stravovacího úseku budou na zakázku vyrobeny ubrousky, keramické podtácky, půllitry s logem místní dráhy apod.

## **Pokrmy**

Nabízené pokrmy budou orientované na tradiční českou kuchyni s využitím regionálních produktů. Nabídka pokrmů bude doplněna několika rybími a zvěřinovými specialitami. Důvodem tohoto zaměření je minimální nabídka těchto produktů u konkurenčních podniků v oblasti a zájem ze strany návštěvníků. S ohledem na zvolený cílový segment budou do nabídky zakomponovány také dětské pokrmy.

K přípravě pokrmů budou využívány pouze kvalitní a čerstvé suroviny od pečlivě vybraných dodavatelů. Jedním z dodavatelů bude Biofarma Slunečná, jejíž produkty jsou zařazeny do programu Originální produkt Šumava<sup>9</sup>. Nabídka zmrzlinových a cukrářských výrobků bude zahrnovat produkty z místní Cukrárny Ilichová, pekařské produkty a výrobky budou dodávány z místní pekárny.

Podávané nápoje se budou skládat ze široké nabídky alkoholických a nealkoholických nápojů. V jejich nabídce bude zahrnuta Lhenická ovocná šťáva, která dostala ocenění „Chutná hezky. Jihočesky“<sup>10</sup>.

## **Forma nabídky**

Restaurace bude poskytovat veřejné stravování a bude přístupná ubytovaným a volně příchozím hostům. Ubytovaným hostům budou stravovací služby poskytovány formou: snídaně, polopenze a plné penze. Snídaně bude podávána formou kontinentální snídaně, rozšířené o nabídku nejrůznějších druhů sladkého pečiva. Veškeré nabízené pečivo bude z místní Netolické pekárny, která je svými výrobky proslulá v širokém okolí, dokonce i v zahraničí. Obědy a večeře budou hosté vybírat z nabídky 2 jídel.

*Stravování pro veřejnost:* Pokrmy a nápoje budou zpracovány do formy jídelního a nápojového lístku, kde budou uvedeny i ceny za nabízené pokrmy (viz příloha 15). Pro děti bude připravena speciální nabídka dětských jídelních lístků, jejichž originální zpracování ocení hlavně rodiče. Dětské jídelní lístky budou navrženy formou bludiště. Na počátku bude stát mašinka Tomáš pomocí níž lze projíždět bludiště několika cestami do 5 cílů. V každém cíli bude čekat jedna pohádková postava s nabídkou pokrmu, které

---

<sup>9</sup> Tato značka je garancí místního původu výrobku a vazby na region Šumava vč. jeho kvality a šetrnosti k životnímu prostředí. [online]. 2010 [cit. 2012-04-02]. Dostupné na WWW:< <http://www.regionalni-znacky.cz/sumava/cs/onas/>>.

<sup>10</sup> Smyslem projektu Chutná hezky. Jihočesky je podpora kvalitních potravin z jihočeské produkce. [online]. 2012 [cit. 2012-04-02]. Dostupné na WWW: <<http://www.chutnahezkyjihocesky.cz/>>.

by si měli děti posléze objednat. Vybranou postavu také obdrží na předloze, kterou si bude moci nakreslit spojením předčrtnutých bodů, vybarvit a odnést domů (viz příloha 16). Nabídka bude dále obsahovat menu pro partnerské páry.

**Tabulka 8: Výdejní doba snídaní, obědů a večeří pro ubytované hosty**

	Výdejní doba od - do	
<b>Snídaně</b>	07:30	09:00
<b>Obědy</b>	11:00	12:30
<b>Večeře</b>	17:30	19:00

*Zdroj: vlastní zpracování*

**Tabulka 9: Otevírací doba restaurace**

	Otevírací doba od - do	
<b>Po – Čt</b>	11:00	22:00
<b>So - Pá</b>	11:00	00:00
<b>Neděle</b>	11:00	22:00

*Zdroj: vlastní zpracování*

### **Doplňkové služby**

#### *Společensko-zábavní služby:*

V penzionu bude vybudována společenská místnost, jejíž využití lze rozdělit dle období hlavní sezóny a mimosezóny. V období hlavní sezóny bude sloužit ubytovaným hostům pro trávení volného času. Hosté budou moci využít kávovaru, televize, DVD, rádia a her pro děti. Večer či za špatného počasí budou pořádány filmové večery (př. Mašinka Tomáš, Pohádka o mašinkách, Přednosta stanice, Ostře sledované vlaky apod.).

V období mimosezóny bude místnost využívána pro menší výstavy – např. výstava papírových ubrousků se železniční tematikou od paní Mgr. Šedové nebo za spolupráce TIC vytvoření výstavy z předmětů využívaných v železniční stanici Netolice (př. rekonstrukce dopravní kanceláře, používané pracovní oděvy, pomůcky apod.) atd. Dále zde budou realizovány společenské akce menšího významu – např. promítání o historii celé Netolické dráhy (fotky, videa, povídání) na staré „promítačce“ (data projektoru), večerní promítání filmů (mimo jiné se železniční tematikou).

V celé společenské místnosti budou rozmístěny informace o českých, evropských i světových železničních rekordech.

### *Doprovodné programy/produkty*

Oblast je silně ovlivněna sezónností. Snahou penzionu bude tyto nepříznivé vlivy eliminovat nabídkou balíčků a pořádáním různých akcí. Tyto aktivity by se mohly stát silnou konkurenční výhodou, protože jiné zařízení v oblasti je nenabízí. Přehled nabízených doplňkových produktů:

- ✓ Za tradicí netolického chleba
- ✓ Za tradicí netolické dráhy
- ✓ Za tradicí rybníkářství
- ✓ Na parforsní hony do Netolické obory
- ✓ Svatební balíček
- ✓ Setkání železničářských nadšenců
- ✓ Na Májové oslavy do Netolic apod.

V rámci stravovacího úseku budou pořádány zvěřinové a rybí hody, které by měly vyzdvihnout tradici rybníkářství a myslivectví v této oblasti. Dále bude možné restauraci využívat pro různé společenské akce (hostiny, oslavy, setkání, menší firemní akce apod.).

### **5.4.2 Promotion**

Smyslem marketingové komunikace je vytvořit povědomí o nabízených službách, seznámit potenciální hosty s těmito službami a vyvolat u nich touhu po nich. Marketingová komunikace se stává nezbytnou součástí podnikatelských aktivit, která pomáhá upevňovat pozici na trhu.

#### **Reklama**

Penzion bude menší zařízení a ke své komunikaci bude využívat tištěných médií (denní tisk, regionální deníky, časopisy pro mladou generaci, cestovní průvodce, umístění loga penzionu na cyklomapách apod.) a regionálních rádií.

Dále bude využito internetu. Budou vytvořeny webové stránky penzionu, kde budou zpřístupněny informace o poskytovaných službách, kontakty, fotogalerie, on-line rezervační formulář, pořádané akce apod. Pro svou prezentaci bude penzion využívat i služeb sociálních sítí (př. facebook).

Penzion bude usilovat o získání certifikátu dle OJK ČR. V případě získání certifikátu se penzionu otevřou nové marketingové komunikační cesty – např. podpora

a upřednostňování v nabídce turistických informačních center ČR, prezentace v odborném tisku, on-line podpora na národních a mezinárodních rezervačních portálech (př. [www.expedia.com](http://www.expedia.com)). Penzion by byl také díky certifikaci zařazen do databáze všech certifikovaných zařízení v rámci Hotelstars Union na [www.hotelstars.eu](http://www.hotelstars.eu), kde je možnost přímé rezervace (OJK ČR, 2010-2012).

### **Podpora prodeje**

Důležitou roli bude hrát podpora prodeje, která působí přímo v místě ubytovacího zařízení. Smyslem podpory prodeje je, aby ubytovaný host získal přehled o dalších nabízených službách, ale i o akcích ve městě a okolí. Cílem je zvýšení povědomí a nárůst vynaložených peněžních prostředků ubytovaných hostů v daném místě.

V penzionu bude využíváno několik prostředků podpory prodeje př. letáky a brožury umístěné na pokojích a recepci, plakáty, vizitky, jídelní a nápojový lístek či upomínkové předměty s logem penzionu. Dále bude zařízení prostřednictvím plakátů umístěných na veřejných místech obce poutat neubytované hosty na své pořádané akce.

### **Osobní prodej**

Většina zaměstnanců navrhovaného penzionu bude přicházet do kontaktu s hostem. Je proto důležité, aby si pracovníci osvojili určité techniky osobního prodeje. V první řadě budou zaměstnanci nosit jednotné uniformy a budou vždy upraveni. Velký význam bude dbán na osobní a pozitivní přístup k hostovi, na přátelskou komunikaci. Důležitá bude také dokonalá znalost veškerých produktů nabízených v penzionu, aby zaměstnanec dokázal hostovi poskytnout kvalitní a dostatečné informace. Obecné popisy chování na jednotlivých pracovních pozicích budou sepsány do standardů.

### **5.4.3 Place**

Penzion bude využívat jak přímé tak nepřímé distribuce. K přímé distribuci bude využívat kartotéku hostů. Kartotéka bude obsahovat všechny informace o stávajících hostech, včetně kontaktů a všech přání vyřčených během svého pobytu v penzionu. Na stávající zákazníky je nutno pohlížet jako na šířitele informací o ubytovacím zařízení. Pokud bude host spokojený lze předpokládat i rozšíření pozitivních reakcí mezi svou



rodinou, přátele, kolegy. Dále budou vyvíjeny aktivity na informování minulých i budoucích návštěvníků o aktuálních informacích či právě probíhajících akcích.

V rámci nepřímé distribuce bude penzion spolupracovat hlavně s turistickými informačními centry (Netolice, Prachatice, Holašovice apod.). Nelze opomenout ani případnou spolupráci s cestovními kancelářemi a organizací zajišťující provoz tratě a realizaci různých akcí na trati.

#### 5.4.4 Price

##### Ubytovací služby

Obec Netolice je silně ovlivněna sezónností. S ohledem na tuto skutečnost budou stanoveny dvě kategorie cen – pro období sezóny (červen - polovina září) a mimosezóny. Pro určení cen za ubytování byla využita konkurenčně orientovaná tvorba cen. Ceny jsou uvedeny za pokoj na jednu noc včetně snídaně (tabulka 10).

**Tabulka 10: Ceny za ubytování včetně snídaně**

Kategorie ubytování	Hlavní sezóna (1. 6 – 15. 9.)	Mimosezóna (16. 9. – 31. 5.)
Dvoulůžkový pokoj	1 250,-	1 050,-
Třilůžkový pokoj	1 600,-	1 350,-
Čtyřlůžkový pokoj	2 100,-	1 650,-

*Zdroj: vlastní zpracování*

##### Osobní lůžkový vůz

Cena za pronájem lůžkového vozu na 1 den bude činit 4 500 Kč. Je nutné zdůraznit, že lůžkový vůz bude pronajímán převážně skupinám (8 - 10 lidí). V případě obsazení menším počtem osob bude cena nižší a bude se odvíjet od počtu hostů (vždy určité % z výchozí částky, tj. 4 500 Kč).

##### Stravovací služby

*Ubytování hosté:* Ubytování hosté budou mít 3 možnosti způsobu stravování: snídaně (která je již v ceně ubytování), polopenze, plná penze. U dětí je možnost objednání ½ porcí, proto i ceny jsou rozděleny do dvou kategorií: pro dospělé a děti. Ceny pro děti představují cca 70 % z cen pro dospělé. Ceny jsou uvedeny v následující tabulce 11:

**Tabulka 11: Cena za snídani, polopenzi, plnou penzi**

	Dospělí	Děti do 12 let
Snídaně	95,-	65,-
Polopenze	210,-	145,-
Plná penze	320,-	220,-

*Zdroj: vlastní zpracování*

Ubytování hosté budou mít možnost využít nabídky svačinových balíčků na výlety, které penzion připraví dle předchozí domluvy s hostem. Cena balíčku bude stanovena ve výši 60,-.

*Stravování pro veřejnost:* Ceny pokrmů a nápojů se budou řadit do nižší až střední cenové kategorie. V průměru se cena hlavního jídla bude pohybovat kolem 110 Kč. Cena pokrmů bude stanovována na základě kalkulace. Ukázka cenové kalkulace je uvedena v tabulce 12.

**Tabulka 12: Cenová kalkulace pokrmu – Kuřecí maso na smetaně se žampiony**

Suroviny	Hmotnost v kg		Náklad (Kč)
	Hrubá váha	Čistá váha	
Čisté kuřecí svaloviny	1,50	1,50	150,00
Tuk - olej	0,15	0,15	3,75
Mouka hladká	0,02	0,02	0,20
Máslo	0,10	0,10	12,00
Žampiony čerstvé	0,20	0,19	9,00
Sůl	0,04	0,04	1,44
Voda pitná	0,20	0,20	0,10
Smetana 12 %	1,00	1,00	60,00
Víno bílé	0,10	0,10	11,40
Váha 10 porcí (kg)		3,30	
Váha 1 porce (kg)		0,33	
Ztráta (kg)		0,12	
Hmotnost hotového výrobku (kg)		0,21	
Náklady 10 porcí (Kč)			247,89
<b>Náklady 1 porce (Kč)</b>			<b>24,79</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Náklady na pokrm bez nepřímých nákladů (mzdové náklady, energie atd.) činí 24,79 Kč. Cena pokrmu je stanovena ve výši 109 Kč. Hrubý zisk bez odečtení nepřímých nákladů je 84,21 Kč.

### **Doplňkové služby:**

#### **Výstavy**

Pořádané výstavy budou menšího rozsahu, proto i vstup bude nižší. Cena vstupného bude hrazena na recepci.

<i>Cena vstupného:</i>	Děti do 6 let	zdarma
	Studenti, důchodci, ZTP	15,-
	Dospělí	30,-

### **5.4.5 People**

Na základě provedené analýzy návštěvníků Netolic budou cílovým segmentem navrhovaného penzionu rodiny s dětmi a partnerské páry ve věku 15 – 36 let a 45 – 59 let. Zaměření bude převážně na českou klientelu. Z pohledu delšího časového horizontu bude snahou přilákat i zahraniční klientelu, hlavně z Německa a Rakouska. Hlavním důvodem tohoto rozhodnutí je, že v minulosti měla trať Dívčice-Netolice pro Němce velký význam a dle slov bývalého přednosty stanice Ludvíka Kubíčka byl před rokem 1989 obrovský zájem o přistavení lůžkových vozů v různých částech Čech, jež využívali právě Němci ke trávení své dovolené.

## **5.5 Organizace a řízení**

V rámci návrhu podnikatelského subjektu se stěžejním úkolem stává vyřešení otázky, jak bude organizace řízena a jaké pracovní funkce je nutné vytvořit pro hladký chod realizovaných činností. Navrhovaný penzion bude menší zařízení, jehož organizační struktura bude zjednodušená a některé pozice budou kumulovány.

V penzionu vznikne celkem 8 nových pracovních míst (včetně vedoucích pozic, které budou obsazeny společníky firmy), které budou rozděleny mezi 2 oddělení:

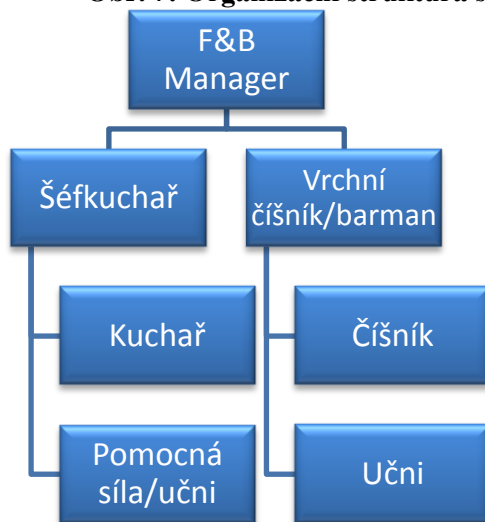
#### **1) Stravovací část:**

*Výrobní úsek:* Na výrobním úseku budou vytvořena 2 pracovní místa – šéfkuchař, kuchař. Pomocnou sílu v kuchyni bude zastávat v rámci náplně své práce pokojská. Dále budou na pozici pomocné síly dosazeni učni (kuchaři jako pomocná síla

v kuchyni, číšníci), kteří zde budou vykonávat svou praxi během školních měsíců či zde budou zaměstnáni jako brigádníci v období hlavní sezóny.

*Odbytový úsek:* Na odbytovém úseku vzniknou 3 pracovní pozice – vrchní číšník/barman, 2 číšníci. V odbytovém úseku bude uplatňován rajónový systém obsluhy a jednoduchý restaurační způsob obsluhy (tj. podávání pokrmů na talíři). Odpovědnou osobou za celou stravovací část bude Food&Beverage Manager.

**Obr. 7: Organizační struktura stravovacího úseku**



*Zdroj: vlastní zpracování*

## 2) Ubytovací část

V ubytovací části vznikne pouze jedno pracovní místo – pokojská. Nejvyšší pozici zde bude vykonávat vedoucí ubytovacího úseku a bude koordinovat aktivity pokojské.

Pracovní doba zaměstnanců bude během měsíce rozvržena tak, aby byla v souladu s podmínkami uvedených v Zákoníku práce.

### **Náplň jednotlivých pracovních pozic:**

#### *Food&Beverage Manager*

Do této funkce bude dosazen společník 2. Požadavkem na tuto funkci bude absolvování vyšší odborné školy se zaměřením na cestovní ruch a gastronomii, několik let praxe v oboru. Náplň jeho práce bude organizace nákupu a skladování surovin a zboží (objednávky, zajištění dodávek, evidence skladových zásob), spolupráce při sestavování

nabídky jídel, podílení se na cenotvorbě a kalkulacích, odpovědnost za činnost výrobních a odbytových úseků penzionu, jednání v souladu s hygienickými předpisy a technickými předpoklady provozu či personální obsazení stravovacího úseku.

#### Šéfkuchař

Šéfkuchař bude zaměstnán na hlavní pracovní poměr. Jeho náplní práce bude odpovědnost za výrobní úsek, plánování a zavádění nových pokrmů, sestavování menu a jídelního lístku, zajištění dobrých vztahů mezi výrobním a odbytovým úsekem, komunikace s vedoucími pracovníky, zdokonalování odbornosti personálu (školení), plánování směn, rozpis dovolených atd., hodnocení personálu, spoluúčast na vyhodnocování nákladů a výnosů výrobního úseku, hledání možnosti snížení nákladů a zvýšení efektivity práce zaměstnanců, zajištění objednávek a surovin pro výrobu.

#### Kuchař

Kuchař bude pracovat na hlavní pracovní poměr. Náplní jeho činnosti bude příprava pokrmů dle standardů podniku, komunikace s ostatními pracovníky za účelem hladkého chodu kuchyně, dodržování a sledování všech hygienických předpisů, včetně norem HACCP, zajišťování čistoty a hygieny, plánování generálních úklidů na výrobním úseku, v případě nehody, úrazu nebo poškození osoby či majetku penzionu nahlášení škod vedoucím pracovníkům, v případě potřeby aktivní podílení na sestavení menu.

#### Pomocná síla

Tato pracovní pozice vzhledem k velikosti ubytovacího zařízení bude kumulována s pracovní pozicí pokojské. Pomocná síla bude také doplněna lidmi z řad studentů odborného učiliště v Netolicích, oboru kuchař-číšník.

Pracovní náplní bude udržování pracovního prostředí ve svěřené oblasti čisté a bezpečné, zajištění čistoty svěřeného nádobí a ostatního inventáře, dodržování pokynů nadřízeného personálu, dodržování bezpečnostních a hygienických požadavků, norem HACCP, oznámení ztráty či poškození inventáře podniku nadřízenému personálu, příprava seznamu potřebných čisticích prostředků.

#### Vrchní číšník

Vrchní číšník bude pracovat na hlavní pracovní poměr a bude zároveň vykonávat funkci barmana. Náplní jeho činnosti bude vyřizování stížností a reklamací, odpovědnost za

inkaso a odvod tržeb, plánování a organizace činnosti v odbytovém úseku, odpovědnost za přípravu a podávání nápojů, vytváření nápojového lístku.

### Číšník

Na hlavní pracovní poměr zde budou zaměstnáni 2 číšníci. V období hlavní sezóny budou v případě potřeby přibíráni brigádníci. Pracovní náplň číšníka bude zahrnovat uvítání hosta, nabídku nápojů a pokrmů, kompletní péče o hosty, inkaso a odvod tržeb při nepřítomnosti vrchního číšníka.

### Vedoucí ubytovacího úseku

Do této funkce bude dosazen první společník firmy. Vzhledem k velikosti penzionu bude pracovní náplň široce vymezena. Vedoucí ubytovacího úseku bude mít za úkol organizaci a řízení činnosti ubytovacího úseku včetně recepce (housekeeping, front office), odpovědnost za účelné využití ubytovací kapacity, zajišťování spokojenosti ubytovaných hostů, kontrola kvality standardu poskytovaných služeb, kontrola dodržování pracovních manuálů a předpisů Bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, odpovědnost za udržování a opravy vybavení hotelových pokojů, vybavení společných prostor ubytovacího úseku i veřejného prostranství, zabezpečení a kontrola bezpečnosti provozu, realizace obchodních činností (zajišťování smluv s dodavateli, činnost prádelny, zajištění oprav, technických závad) a marketingové aktivity.

### Pokojská

Pokojská bude pracovat na hlavní pracovní poměr, na jednu směnu. Náplní činnosti pokojské bude úklid a udržování čistoty v celém penzionu, výměna ložního prádla a ručníků, doplňování hygienických pomůcek na sociálním zařízení, výpomoc v kuchyni.

Zpracování **účetnictví** bude ponecháno na outsourcingovou firmu, stejně jako činnost prádelny. **Administrativu** a **personalistiku** budou mít na starosti majitelé ubytovacího zařízení.

Nejpodstatnějším krédem penzionu Netolička bude osobní péče o hosty, díky které penzion získá spokojené zákazníky. Osobní péči budou vyvíjet pracovníci penzionu. Lze tedy o zaměstnancích mluvit jako o klíčových prvcích navrhovaného podniku a bude nutno jim věnovat náležitou pozornost. Budou realizována pravidelná školení na

jednotlivých pracovních pozicích, bude probíhat neustálá komunikace na všech úrovních řízení a bude budována firemní kultura penzionu. Zaměstnanci by měli postupem času cítit sounáležitost s danou firmou, práce by se pro ně měla stát zábavou a měli by ji vykonávat s chutí a pečlivostí.

## **5.6 Dopady podnikatelského záměru**

### **5.6.1 Dopady realizace podnikatelského záměru na životní prostředí**

Zásahy do prostředí při rekonstrukci budovy budou minimální. Největším zásahem bude vybudování parkoviště u penzionu. Vzhledem ke skutečnosti, že již v minulosti bylo místo okolo tratě využíváno k nakládce a vykládce zboží a do současné doby na těchto místech nebyly provedeny kroky k obnově, nebude vybudování parkoviště zásadně měnit ráz okolní krajiny. Další činností bude úprava okolního terénu (výsadba zeleně apod.). Tuto činnost lze hodnotit spíše jako přínosnou.

Při svých aktivitách bude penzion dbát ochrany životního prostředí a snahou bude eliminovat činnosti znečišťující životní prostředí. Nutností bude zajistit odpadové hospodářství. Svě zaměstnance a hosty bude nabádat k třídění odpadu, budou využívány úsporné spotřebiče apod.

### **5.6.2 Sociální a ekonomický dopad realizace podnikatelského záměru**

Realizací podnikatelského konceptu vznikne 6 nových pracovních míst. V tomto případě nelze mluvit o extrémních vlivech na zaměstnanosti. Počet uchazečů o práci v obci Netolice by se snížil o 5 %, míra nezaměstnanosti o cca 0,2 % (viz porovnání s údaji zjištěných v kapitole 4.1.2 Nezaměstnanost).

Penzion bude vyvíjet spolupráci s místním odborným učilištěm (obor kuchař-číšník), čímž podpoří odborné vzdělávání studentů a podpoří výchovu odborných pracovníků, jejichž počet díky neperspektivě oboru klesá. Dále bude spolupracovat s místními podniky (dodavatelé surovin), čímž jim zajistí příjmy. Jednoznačným přínosem budou realizované výdaje ubytovaných hostů. Jejich výdaje představují pro oblast příjmy, jež mohou být využity na financování aktivit na rozvoj obce, ale i samotného cestovního ruchu. Budovaný podnikatelský koncept lze ohodnotit jako všestranně přínosný.

### **5.6.3 Komunikace s úřady**

Podnikání je upraveno celou řadou legislativních předpisů, které provázejí podnikání od jeho založení, přes vykonávání činnosti až po jeho zánik. V následujícím textu bude pozornost věnována předinvestiční a investiční fázi projektu.

Rozhodne-li se fyzická osoba podnikat, je nutné nejprve zvážit, zda bude podnikat jako fyzická či právnická osoba (dále jen PO). Pro tento podnikatelský koncept byla zvolena PO, společnost s ručením omezeným, která musí být založena úředně ověřenou společenskou smlouvou a musí mít formu notářského zápisu. Úřední ověření lze provést na městském úřadě v Netolicích.

#### **Správa železniční dopravní cesty, státní organizace**

Zamýšlí se investice do existující budovy, proto je nutné vyřešit vlastnická práva. Budova, ze které má v rámci diplomové práce vzniknout ubytovací zařízení, je ve vlastnictví SŽDC. Záležitosti týkající se výpravní budovy v Netolicích má na starosti paní Ing. Zralá, správce majetku SŽDC Plzeň, se kterou bude projednávána případná koupě či pronájem nádražní budovy.

#### **Živnostenský úřad**

K podnikání je potřeba získat živnostenské oprávnění. Pro získání živnostenského oprávnění se vyžaduje předložení společenské smlouvy, doklad o vlastnickém právu k nemovitosti a uhrazení správního poplatku ve výši 1 000,-. V rámci prokázání všeobecných podmínek je nutno předložit průkaz totožnosti a výpis z Rejstříků trestů. Odborná způsobilost se dokládá doklady prokazující tuto způsobilost (př. výuční list). (Hlaváč, 2006).

Osobě, jež zahajuje podnikatelskou činnost v režimu živnostenského zákona, vzniká registrační povinnost, kterou je nutno splnit na městském úřadě v Prachaticích, na oddělení registračním a správním. Skrze toto oddělení je možno podat jednotný registrační formulář, který obsahuje přihlášky do různých evidencí (viz příloha 17) (<[www.mpo.cz/dokument68557.html](http://www.mpo.cz/dokument68557.html)>[online]. 2012).

#### **Rejstříkový soud**

Po založení společnosti, vyřízení vlastnických práv k budově a získání živnostenského oprávnění může PO zažádat o zápis do obchodního rejstříku u Krajského soudu



v Českých Budějovicích (Zátkovo nábřeží 2, 370 84 České Budějovice). K zápisu je nutné doložit několik písemností př. notářský zápis o založení společnosti, trestný rejstřík jednatele ČR atd. PO vzniká zápisem do obchodního rejstříku. Zápis je zpoplatněn částkou 6 000,- pro společnost s ručením omezeným.

### **Stavební úřad**

Budova je již několik let nevyužívaná. Bude tedy potřeba rekonstrukce, kterou nelze zahájit bez stavebního povolení. Stavební povolení lze vyjednat na městském úřadě, oddělení stavebního úřadu v Netolicích, kde je nutno doložit vlastnické či jiné právo k budově a předložit projektovou dokumentaci stavby. Projektovou dokumentaci stavby upravuje vyhláška Ministerstva pro místní rozvoj č. 135/1998 Sb. O územně plánovacích podkladech a územně plánovací dokumentaci. Při rekonstrukci je nutno vést stavební deník a zohledňovat několik právních předpisů, které upravují např. min. velikost hygienických zařízení či velikost pokojů (Veselý, 2008). Po dokončení stavebních prací smí být budova využívána až po povolení na základě kolaudačního rozhodnutí, které vydá stavební úřad v Netolicích. Poté je také nutno ohlásit na hygienické stanici v Prachaticích zahájení činnosti stravovacích služeb.

## **5.7 Plán realizace projektu**

Navrhovaný projekt lze rozdělit do 3 fází – předinvestiční, investiční a provozní. Navrhovaný podnikatelský koncept by měl být kompletně zrealizován během 1 roku a 2 měsíců. Projekt nemá předem danou životnost (viz tabulka 13).

**Tabulka 13: Časový harmonogram podnikatelského konceptu**

Rok/měsíc	Činnosti	Činnosti	Odpovědnost	Fáze
2012/1	identifikace podnikatelských příležitostí		společníci	předinvestiční
2012/2	založení společnosti + získání živnostenského oprávnění	předběžná technicko-ekonomická studie	společníci	
2012/3	technicko-ekonomická studie projektu + výběr zpracovatele a dozoru nad stavebními pracemi		společníci	
2012/4	stavební dokumentace, získání stavebního povolení, výběr dodavatelů materiálu		projektant, stavební dozor	investiční
2012/5	přístavba		projektant, stavební dozor	
	nová střecha	nová okna, dveře	projektant, stavební dozor	
2012/6	fasáda + zateplení		projektant, stavební dozor	
2012/7	vnitřní rekonstrukce a stavební úpravy	venkovní práce na úpravě terénu	projektant, stavební dozor	
2012/8	vybavení nábytkem, zařízením, textíliemi	venkovní práce na úpravě terénu, výsadba rostlin	projektant, stavební dozor	
2012/9	kolaudace budovy		projektant, stavební dozor	
2012/10	nábor pracovníků, školení, šití uniforem, objednávky u dodavatelů		společníci (=vedoucí úseků)	provozní
2012/11	nábor pracovníků, školení		společníci (=vedoucí úseků)	
2012/12	zkušební provoz		společníci (=vedoucí úseků)	
2013/1	zkušební provoz		společníci (=vedoucí úseků)	
2013/2	uvedení do provozu		společníci (=vedoucí úseků)	

*Zdroj: Vlastní zpracování*

## 5. 8 Finanční plán

Finanční analýza představuje podstatnou část podnikatelského konceptu navrhovaného ubytovacího zařízení, neboť by měla z finančního hlediska posoudit, zda má smysl daný projekt realizovat či nikoliv.

### 5.8.1 Náklady

#### Investiční náklady

Investiční náklady navrhovaného zařízení zahrnují náklady spojené s rozšířením a celkovou rekonstrukcí budovy včetně pořízení veškerého vybavení a externích úprav. Jejich přehled je uveden v tabulce 14. Celková výše investičních nákladů se odhaduje na 6 180 339 Kč.

**Tabulka 14: Investiční náklady podnikatelského konceptu**

Položka	Kč
Projektová dokumentace	250 000
Přístavba	140 400
Střecha	300 000
Vnější rekonstrukce vč. oken	703 500
Vnitřní rekonstrukce (rozvody, malování, podlahy atd.)	725 480
Vybavení ubytovací část	770 959
Vybavení stravovací část	1 700 000
Parkoviště	30 000
Úprava vnějšího okolí	50 000
Kolejový vůz	1 510 000
<b>Celkem</b>	<b>6 180 339</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Cena přístavby, vnější i vnitřní rekonstrukce byla stanovena na základě konzultace se živnostníkem, jehož předmětem činnosti jsou zednické práce. Cena střechy byla určena na základě poptávky firmou ŘEMSTAVO-PSV, s. r. o. zabývající se pokrývačstvím. Ostatní ceny byly odhadnuty dle aktuálních cen na trhu.

## Provozní a finanční náklady

Provozní náklady jsou tvořeny fixními a variabilními náklady. Fixní náklady se skládají ze mzdových nákladů, nájemného, odpisů, nákladů na opravy a údržby a nákladů na služby (prádelna, účetnictví). Do variabilních nákladů jsou zakomponovány náklady na spotřebu energie, vody, tepla, pořízení materiálu, surovin, zboží. Do variabilních nákladů zde budou započteny i úroky z úvěru (viz tabulka 25), jejichž hodnota se postupným splácením úvěru snižuje. Úroky představují finanční náklad podniku. Při výpočtu předpokládaných nákladů za rok je vycházeno z reálné prognózy tržeb (viz tabulka 21). Souhrnný přehled nákladů je zobrazen v tabulce 15.

**Tabulka 15: Předpokládané celkové roční náklady**

Nákladové položky	Kč
<b>Variabilní náklady</b>	
Spotřeba energie, tepla, vody	705 000
Spotřeba surovin, materiálu	2 961 250
Úroky z úvěru	188 700
<b>Fixní náklady</b>	
Mzdové náklady	1 602 090
Odvody - sociální, zdravotní pojištění	544 711
Nájemné	279 972
Ostatní služby	290 000
Opravy, údržby	30 000
Odpisy	269 800
<b>Náklady celkem</b>	<b>6 871 523</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

U výpočtu spotřeby energie, tepla a vody bylo vycházeno z aktuálních tržních cen, tj. cena energie 2,9 Kč/kWh, cena tepla 2 Kč/kWh, cena vody 64 Kč/m<sup>3</sup>. Cena nájemného byla stanovena na základě aktuálních cen v Netolicích na 51 Kč/m<sup>2</sup>.

**Tabulka 16: Mzdové náklady za rok v Kč**

Zaměstnanec	Počet	Mzda	Sociální pojištění 25 %	Zdravotní pojištění 9 %	Náklady za měsíc	Náklady za rok	Náklady celkem
<b>Ubytovací úsek</b>							
Vedoucí ubytovacího úseku	1	26 000	6 500	2 340	34 840	418 080	418 080
Pokojská	1	65 Kč/h	22 523	8108,1	10 060	120 721	120 721
<b>Stravovací úsek</b>							
Food&Beverage Manager	1	26 000	6 500	2 340	34 840	418 080	418 080
Šéfkuchař	1	18 000	4 500	1 620	24 120	289 440	289 440
Kuchař	1	16 000	4 000	1 440	21 440	257 280	257 280
Vrchní číšník/barman	1	15 000	3 750	1 350	20 100	241 200	241 200
Číšník	2	12 500	3 125	1 125	16 750	201 000	402 000
<b>Celkové mzdové náklady vč. odvodů pojistného</b>							<b>2 146 801</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

V tabulce jsou uvedeny mzdové náklady stálých zaměstnanců včetně odvodů pojistného hrazeného zaměstnavatelem, které pro rok 2012 činí 34 %.

### Odpisy

Do dlouhodobého hmotného majetku bude zařazen kolejový vůz a technologické vybavení kuchyně. V obou případech bude uplatňováno rovnoměrné odpisování.

**Kolejový vůz** patří do 3 odpisové skupiny s dobou odpisování 10 let. Odpisový plán je uveden v tabulce 17.

**Tabulka 17: Odpisový plán kolejového vozu (v Kč)**

Rok	Odpisová sazba	Pořizovací cena	Odpis	Oprávky	Zůstatková cena
1	5,5	1 510 000	83 050	83 050	1 426 950
2	10,5	1 510 000	158 550	241 600	1 268 400
3	10,5	1 510 000	158 550	400 150	1 109 850
4	10,5	1 510 000	158 550	558 700	951 300
5	10,5	1 510 000	158 550	717 250	792 750
6	10,5	1 510 000	158 550	875 800	634 200
7	10,5	1 510 000	158 550	1 034 350	475 650
8	10,5	1 510 000	158 550	1 192 900	317 100
9	10,5	1 510 000	158 550	1 351 450	158 550
10	10,5	1 510 000	158 550	1 510 000	0

*Zdroj: vlastní zpracování*

Cena vagonu (cena pořízení vč. rekonstrukce a vybavení) byla stanovena na základě konzultace s p. Čížkem, jednatelem PSHŽD, a p. Augustou, jednatelem KŽC. Cena pořízení samotného vagonu se odhaduje za cenu šrotu (tj. 5 Kč/kg →

→ 360 000 Kč/vagon). Vzhledem k trvalému umístění vagonu před penzionem je cena rekonstrukce a vybavení odhadnuta dle aktuálních tržních cen na 1 150 000 Kč. Pokud by bylo rozhodnuto o pohybu vagonu po trati, pohybovala by se cena rekonstrukce v řádech milionů Kč.

**Technologické vybavení** kuchyně bude zařazeno do 2 odpisové skupiny s dobou odpisování 5 let. Pro zjednodušení byl v úvahu brán souhrn cen jednotlivých zařízení. Odpisový plán je znázorněn v tabulce 18.

**Tabulka 18: Odpisový plán technologického vybavení kuchyně (v Kč)**

Rok	Odpisová sazba	Pořizovací cena	Odpis	Oprávký	Zůstatková cena
1	11	500 000	55 000	55 000	445 000
2	22,25	500 000	111 250	166 250	333 750
3	22,25	500 000	111 250	277 500	222 500
4	22,25	500 000	111 250	388 750	111 250
5	22,25	500 000	111 250	500 000	0

*Zdroj: vlastní zpracování*

## 5.8.2 Výnosy

Do celkových výnosů budou zahrnuty výnosy z ubytování a stravování, které budou tvořit podstatnou část tržeb penzionu. Dále budou generovány výnosy z prodeje suvenýrů a základních hygienických potřeb a výnosy z výstav. Předpokládá se ovšem, že tržby z těchto dvou aktivit nebudou významné a dále nejsou kalkulovány.

Výnosy jsou vypočteny ve 3 variantách – optimistické<sup>11</sup>, pesimistické a reálné (viz tabulka 19, 20, 21).

**Tabulka 19: Roční výnosy z ubytování – optimistická prognóza (v Kč)**

Položka	Typ pokoje			
	dvoulůžkový	třilůžkový	čtyřlůžkový	vagon
Tržby hlavní sezóna (1.6. - 15.9.)	662 500	169 600	222 600	477 000
Tržby mimo sezóna (16.9. - 31.5.)	1 359 750	349 650	427 350	0
Tržby celkem	2 022 250	519 250	649 950	477 000
<b>Celkové tržby za ubytování</b>	<b>3 668 450</b>			

*Zdroj: vlastní zpracování*

<sup>11</sup> Pozn. Optimistická prognóza je v praxi nereálná, je zde uvedena pro ilustraci a porovnání s ostatními variantami (viz i další výpočty a prognózy).

Optimistická prognóza počítá se 100 % obsazeností během celého roku. Ceny za ubytování, ze kterých bylo vycházeno, jsou uvedeny v části 5.4.1 Price. Výsledky optimistické prognózy jsou využity při výpočtu následujících dvou prognóz.

**Tabulka 20: Roční výnosy z ubytování – pesimistická prognóza (v Kč)**

Položka	Typ pokoje			
	dvoulůžkový	třilůžkový	čtyřlůžkový	vagon
Tržby hlavní sezóna (1.6. - 15.9.)	331 250	84 800	111 300	238 500
Tržby mimosezóna (16.9. - 31.5.)	407 925	104 895	128 205	0
Tržby celkem	739 175	189 695	239 505	238 500
<b>Celkové tržby za ubytování</b>	<b>1 406 875</b>			

*Zdroj: vlastní zpracování*

Ve výpočtu pesimistické prognózy výnosů se v období hlavní sezóny počítá s obsazeností 50 %, v období mimosezóny s obsazeností 30 %. Tržby jsou určeny procentním vyjádřením z „optimistických“ tržeb (viz tabulka 20).

**Tabulka 21: Roční výnosy z ubytování – reálná prognóza (v Kč)**

Položka	Typ pokoje			
	dvoulůžkový	třilůžkový	čtyřlůžkový	vagon
Tržby hlavní sezóna (1.6. - 15.9.)	496 875	127 200	166 950	357 750
Tržby mimosezóna (16.9. - 31.5.)	611 888	157 343	192 308	0
Tržby celkem	1 108 763	284 543	359 258	357 750
<b>Celkové tržby za ubytování</b>	<b>2 110 314</b>			

*Zdroj: vlastní zpracování*

V reálné prognóze je uvažováno v období hlavní sezóny s obsazeností 75 %, v období mimosezóny s obsazeností 45 %. Předpokládané tržby by měly být při těchto % obsazenosti v reálných tržních podmínkách uskutečnitelné. Způsob výpočtu viz výše.

**Tabulka 22: Roční výnosy z poskytování stravovacích služeb**

Kapacita	Průměrná útrata v Kč	Otáčka židle za 1 den	Výnosy za rok v Kč		
			1 den	30 dní	1 rok
56	150	3	25 200	756 000	9 072 000

*Zdroj: vlastní zpracování*

Při určování výnosů stravovacího úseku je vycházeno ze 3 parametrů: celková kapacita restaurace, průměrná útrata 1 hosta (stanoveno odhadem) a určení, kolikrát se 1 židle otočí za 1 den (stanoveno odhadem). Vynásobením těchto 3 parametrů se získají tržby za 1 den.

**Tabulka 23: Prognóza ročních výnosů z poskytování stravovacích služeb**

<b>Tržby za rok v Kč</b>		
<b>Optimistická prognóza 100 % obsazenost</b>	<b>Pesimistická prognóza 50 % obsazenost</b>	<b>Reálná prognóza 70 % obsazenost</b>
9 072 000	4 536 000	6 350 400

*Zdroj: vlastní zpracování*

Predikce výnosů pro optimistickou, pesimistickou a reálnou variantu při různých % obsazenosti byla určována na základě výsledků z tabulky 22 a to procentním vyjádřením z celkových ročních tržeb.

### **5.8.3 Prognóza výsledku hospodaření**

Na základě stanovených nákladů a výnosů lze predikovat výsledek hospodaření. Byly vzaty opět 3 varianty – pesimistická, optimistická a reálná (viz tabulka 24). Je zde brán v úvahu běžný rok v již zaběhnutém zařízení.

V reálné prognóze bylo vycházeno z nákladů a výnosů znázorněných v části 5.8.1 a 5.8.2. (reálné varianty). V optimistické variantě bylo nutné vzhledem k maximálnímu využití kapacit penzionu zohlednit navýšení počtu pracovníků, spotřeby energie, vody, tepla, nákladů na opravy a údržby a ostatní služby oproti reálné prognóze. Naopak u pesimistické prognózy bylo nutné vzít v úvahu menší potřebu pracovníků, spotřeby energie, vody, tepla, nákladů na opravy a údržby. Ostatní náklady jsou zachovány na stejné úrovni ve všech třech prognózách.



**Tabulka 24: Prognóza výsledku hospodaření v běžném roce (v Kč)**

Ukazatel	Pesimistická varianta		Optimistická varianta		Reálná varianta	
	Hlavní sezóna (1.6. - 15.9.)	Mimosezóna (16.9. - 31.5.)	Hlavní sezóna (1.6. - 15.9.)	Mimosezóna (16.9. - 31.5.)	Hlavní sezóna (1.6. - 15.9.)	Mimosezóna (16.9. - 31.5.)
Obsazenost	50 %	30 %	100 %	100 %	75 %	45 %
Tržby ubytovací část	765 850	641 025	1 531 700	2 136 750	1 148 775	961 539
Tržby stravovací část	4 626 720		9 072 000		6 350 400	
<b>Tržby celkem</b>	<b>6 033 595</b>		<b>12 740 450</b>		<b>8 460 714</b>	
Mzdy vč. Odvodů	2 026 080		2 508 964		2 146 801	
Materiál a suroviny	2 111 758		4 459 158		2 961 250	
Spotřeba tepla, vody, energie	675 000		745 000		705 000	
Údržby, opravy	30 000		55 000		30 000	
Nájem	279 972		279 972		279 972	
Ostatní náklady (účetnictví, prádelna)	280 000		350 000		290 000	
Odpisy	269 800		269 800		269 800	
Úroky z úvěru	188 700		188 700		188 700	
<b>Náklady celkem</b>	<b>5 861 310</b>		<b>8 856 594</b>		<b>6 871 523</b>	
Zisk před zdaněním	172 285		3 883 857		1 589 191	
Daň (19 %)	32 734		737 933		301 946	
<b>Zisk po zdanění</b>	<b>139 551</b>		<b>3 145 924</b>		<b>1 287 245</b>	

*Zdroj: vlastní zpracování*

*Pozn.: Spotřeba materiálu a surovin = 35 % z celkových tržeb*

Při 70 % obsazenosti restaurace, 75 % obsazenosti ubytovací části během hlavní sezóny a 45 % obsazenosti během mimosezóny lze dosáhnout čistého zisku 1 287 245 Kč.

Společnost s ručením omezeným je povinna ze zákona vytvářet rezervní fond. V 1. roce, kdy vykáže poprvé čistý zisk, činí výše rezervního fondu 10 % z čistého zisku, ne však více než 5 % základního kapitálu. V následujících letech se rezervní fond doplňuje částkou ve výši min. 5 % z realizovaného čistého zisku, ale pouze do okamžiku, kdy výše rezervního fondu nedosáhne 10 % základního kapitálu.

#### 5.8.4 Zdroje financování podnikatelského konceptu

Pro financování navrhovaného podnikatelského konceptu bude využito vlastních a cizích zdrojů. Vlastními zdroji budou peněžní prostředky vynaložené společníky. Cizí zdroje budou financované bankovním úvěrem.

##### Vlastní zdroje

Při zakládání společnosti budou do podnikání, resp. na bankovní účet vloženy vklady společníků ve výši 500 000 Kč. Dále se společníci dohodli na vložení dalších peněžních prostředků, které nebudou zvyšovat základní kapitál. Společník 1 vloží na bankovní účet 1 200 000 Kč, společník 2 vloží na bankovní účet 800 000 Kč. Celková výše vlastních zdrojů bude 2 500 000 Kč.

##### Cizí zdroje

Celkové investiční náklady dosahují výše 6 180 339 Kč (tj. cca 6 200 000 Kč). Z vlastních zdrojů bude financováno 2 500 000 Kč. Zbylých 3 700 000 Kč bude zajištěno bankovním úvěrem. Z nabídky bankovních úvěrů byl vybrán investiční úvěr 5 PLUS pro podnikatele od České spořitelny s úrokovou sazbou 5,1 % a dobou splácení 10 let. Úvěr bude splácen formou měsíčních splátek ve výši 39 425 Kč. Návrh splátkového kalendáře je znázorněn v následující tabulce 25.

**Tabulka 25: Návrh splátkového kalendáře (v Kč)**

Rok	Úvěr	Úrok	Úmor	Roční splátka vč. úroků	Konečná hodnota
2012	3 700 000	188 700	284 400	473 100	3 415 600
2013	3 415 600	174 196	298 904	473 100	3 116 696
2014	3 116 696	158 951	314 149	473 100	2 802 547
2015	2 802 547	142 930	330 170	473 100	2 472 377
2016	2 472 377	126 091	347 009	473 100	2 125 368
2017	2 125 368	108 394	364 706	473 100	1 760 662
2018	1 760 662	89 794	383 306	473 100	1 377 356
2019	1 377 356	70 245	402 855	473 100	974 501
2020	974 501	49 700	423 400	473 100	551 100
2021	551 100	28 106	444 994	473 100	106 107
2022	106 107	5 411	106 107	111 518	0
Celkem		1 142 518	3 700 000	4 842 518	

*Zdroj: vlastní zpracování*

### 5.8.5 Zhodnocení ekonomické efektivity investice

#### Doba splacení

Ukazatel doby splacení/úhrady představuje jeden ze základních ukazatelů zhodnocení investice, který je definován jako doba potřebná na úhradu celkových investičních nákladů projektu jeho budoucími příjmy. Jeho předností je jednoduchost, naopak jeho nedostatkem je nezohlednění faktoru času (Fotr, Souček, 2005).

Ve výpočtu je vycházeno z obecného vzorce a z reálné prognózy výsledku hospodaření.

$$\text{Doba splacení} = \frac{\text{investiční náklady}}{CF} = \frac{\text{investiční náklady}}{\text{čistý zisk} + \text{odpisy}}$$

$$\text{Doba splacení} = \frac{6\,200\,000}{1\,287\,245 + 269\,800} = 3,98 = \text{cca } 4 \text{ roky}$$

Při předpokládaném čistém zisku 1 287 245 Kč a po přičtení odpisů, by měl být navrhovaný podnikatelský koncept splacen za 4 roky. Je nutné podotknout, že je zde uvažováno s konstantními čistými zisky a že stanoveného zisku bude dosaženo již v prvním roce podnikání.

Pro přesnější odhad doby splacení lze využít následující vzorec (Srpková, Řehoř, 2010):

$$\text{Doba splacení} = \frac{\text{Investiční náklady}}{\text{průměrné } CF \text{ za } n \text{ let}} = \frac{6\,200\,000}{1\,104\,259} = 5,6 \text{ let}$$

Při výpočtu bylo vycházeno z přílohy 18, kde je v tabulce přehledně znázorněn vývoj výsledku hospodaření, čistého zisku a cash flow za 10 let od roku zahájení činnosti, kdy se předpokládá nejnižší obsazenost, která se každoročně zvyšuje až na požadovanou úroveň. Z hodnot cash flow za jednotlivé roky byl vypočten průměr, který byl využit i ve výše uvedeném výpočtu. Výsledky ukazují, že daný projekt by měl být splacen za 5,6 let. Tuto délku lze považovat za relevantnější.

## **5.9 Rizika podnikatelského konceptu**

Podnikání v oblasti ubytovacích a stravovacích služeb sebou nese celou řadu rizik, kterým by měl podnikatel věnovat náležitou pozornost (rizikům předcházet či je eliminovat). Vážnou hrozbou pro navrhované zařízení je neposkytnutí potřebné výše finančních prostředků na jeho vybudování. Penzion je začínající společnost bez podnikatelské historie, která je ovšem u většiny finančních institucí při posuzování poskytnutí úvěru požadována. S ohledem na tuto skutečnost byl zvolen bankovní úvěr od České spořitelny, která historii nepožaduje. Větší důvěryhodnost při získávání financí by měla přinést i zvolená právní forma (s. r. o.).

Dalším rizikem je neschopnost splácet úvěr důsledkem nedosažení předpokládaných tržeb. Nízké tržby mohou být způsobeny vstupem nové konkurence, sezónností a výkyvy počasí. Na eliminaci těchto rizik bude využívána široká nabídka produktů a akcí v období mimosezóny. V konkurenci lze obstát s navrhovaným specifickým produktem.

S podnikatelskou činností souvisí personální rizika – nízká produktivita práce, krádeže zaměstnanců, negativní pracovní atmosféra apod. Personálním rizikům bude předcházeno pečlivým výběrem zaměstnanců, jejich školením a intenzivní komunikací. Na podnik působí celá řada dalších rizik různého charakteru – politická, ekonomická, tržní apod.. Některým se nelze ubránit, ale neustálým monitorováním trhu a konkurence, stejně tak i zákazníků, sledováním aktuálního hospodářského vývoje se lze na tyto rizika připravit a flexibilně na ně reagovat.

## **5.10 Shrnutí**

Penzion Netolička je menší ubytovací zařízení, jehož cílovým segmentem byly zvoleny rodiny s dětmi a partnerské páry ve věku 16 – 35 let a 46 – 59 let. Penzion je primárně zaměřen na poskytování ubytovacích a stravovacích služeb. Pro podnikání byla zvolena forma společnosti s ručením omezeným, jež by měla podnikatelům přinést větší jistotu při získávání potřebných finančních prostředků.

Pro vznikající penzion byl navržen specifický produkt zaměřený na historii železnice a využití místní železniční tratě. Bude nabízeno ubytování v lůžkovém voze, který bude

trvale umístěn před penzionem. Stravování bude poskytováno ve stylové restauraci připomínající interiér vagonů z doby na přelomu 19. – 20. století. Celý pobyt hostů bude koncipován jako „Jízda Netoličkou“. Dále budou vytvořeny doprovodné produkty eliminující sezónnost či bude realizována spolupráce se společností organizující akce na trati. Penzion bude provozován v nevyužívané výpravní budově, které by se po rekonstrukci měla vrátit původní podoba z doby jejího vzniku a měla by dotvořit obraz 1. pol. 20. století. Tuto specifickou lze považovat za jednu z největších výhod navrženého zařízení na trhu ubytovacích a stravovacích služeb v Netolicích, jež by měla přinést silnou konkurenční výhodu a vytvoření pevné pozice na trhu. V současné době se zde ani v okolí nevyskytuje podnik ubytovacích služeb, jenž by nabízel originální produkt. Další výhodou představuje atraktivní poloha na konci tratě a její využití pro podnikání (viz lůžkový vůz) a zaměření se na konkrétní zákaznický segment. Penzion bude usilovat o získání certifikátu dle OJK ČR. Pokud by certifikát skutečně obdržel, stal by se prvním certifikovaným zařízením v dané lokalitě, v čemž lze spatřovat příležitost v rozšíření povědomí o penzionu u zákazníků a zvýšení celkové důvěryhodnosti penzionu hlavně z hlediska kvality poskytovaných služeb.

Penzion je zasazen do oblasti s bohatým kulturním, historickým a přírodním potenciálem, který v sobě skrývá spousty příležitostí vhodných k využití. Snahou bude vyzdvihnout tradici rybníkářství, myslivectví i pekařství nabídkou pokrmů z ryb, zvěřiny a využitím produktů místní pekárny. Do budoucna lze také předpokládat rostoucí význam Netolicka, což by destinace cestovního ruchu, díky jejímu bohatému potenciálu a vyvíjenými aktivitami ze strany města Netolice a tím přilákání většího počtu návštěvníků.

Trh je velmi dynamická oblast a navrhované zařízení bude trvale ohrožováno vstupy nové konkurence. Zvláště město si uvědomuje absenci kvalitních ubytovacích zařízení a jejich budování podporuje. Do budoucna lze proto očekávat růst ubytovacích kapacit. Dalším ohrožením je vlastnictví budovy, která je stále ve správě majetku SŽDC a hrozí zde nepronajmutí budovy či prodej budovy včetně tratě jinému subjektu než majiteli navrhovaného penzionu. Přestože je tato situace krajní, je nutné s ní počítat.

Negativně může působit i nejasný hospodářský vývoj ČR a zhoršující se životní podmínky obyvatel nižších a středních tříd. Cestovní ruch je statkem zbytným a pokud

budou lidé nuceni vynakládat stále vyšší výdaje na základní potřeby, lze předpokládat, že cestování budou omezovat. Této skutečnosti je nutné přizpůsobovat nabídku.

Celkově lze navrhovaný podnikatelský koncept ohodnotit jako přínosný. Dojde k vytvoření nových pracovních míst, bude využita pomalu chátrající budova. Skrze navrhovaný penzion budou do oblasti plynout příjmy (prostřednictvím daní a poplatků, výdajů návštěvníků penzionu, skrze spolupráci s místními podnikatelskými subjekty – dodavateli). Z hlediska tržních možností a podmínek trhu (př. dostatečná nabídka pracovních sil atd.) je navrhovaný koncept realizovatelný. Realizovatelnost potvrzuje i ekonomické zhodnocení penzionu (viz kapitola 5.8).

## 6 ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo na základě analýzy oblasti Netolice zpracovat podnikatelský koncept ubytovacího zařízení, jež bude odpovídat aktuálním tržním možnostem a podmínkám. K dosažení tohoto cíle vedly dílčí cíle. Bylo provedeno zhodnocení stávající infrastruktury ubytovacích a stravovacích služeb včetně určení profilu a požadavků účastníků cestovního ruchu v oblasti.

Před zahájením zpracování praktické části práce byly stanoveny hypotézy. Údaje získané v analytické části práce pozorováním, vlastním zkoumáním, dotazníkovým šetřením a řízenými rozhovory postupně vedly k potvrzení či vyvrácení stanovených hypotéz.

První hypotézu „Trh ubytovacích a stravovacích služeb není v oblasti Netolicka zcela nasycen a není schopen pokrýt poptávku“ nelze na základě vlastního pozorování a na základě dat ze sekundárních zdrojů jednoznačně potvrdit. Z hlediska počtu ubytovacích a stravovacích zařízení a počtu návštěvníků by se trh jevil jako relativně nasycený a schopný pokrýt poptávku. V obci se nachází celkem 14 stravovacích zařízení a 11 ubytovacích zařízení s kapacitou 425 lůžek. S přihlédnutím k několika desítkám tisíc návštěvníků lze nabídku hodnotit jako dostatečnou. Pokud je ale trh hodnocen z hlediska kvality a nabídky služeb pro hosty, hypotézu lze potvrdit, jak dokazuje i druhá hypotéza související s kvalitativní nabídkou.

Druhou hypotézu „V Netolicích je nedostatek kvalitních ubytovacích kapacit“ lze na základě výsledků ze sekundárních dat, vlastního pozorování a řízeného rozhovoru potvrdit. Město Netolice vypracovalo pro období 2010 – 2013 strategický rozvojový plán, ze kterého jednoznačně vyplynula absence kvalitních ubytovacích zařízení. Také analýza konkurence poukazuje na převahu ubytovacích zařízení nižších tříd. Vyšší kvalitativní úrovni odpovídá pouze jedno zařízení, hotel Rychta. Všeobecným trendem jsou zvyšující se nároky účastníků cestovního ruchu na kvalitu, jak vyplynulo z řízeného rozhovoru v Autocampu Podroužek Netolice, s čímž může úzce souviset fakt, že ½ návštěvníků města představují výletníci.

Poslední hypotézu, jež konstatovala, že na trhu ubytovacích a stravovacích služeb v oblasti neexistuje zařízení, které by nabízelo specifický, v oblasti ojedinělý produkt,

nelze jednoznačně potvrdit. Přímo v Netolicích se nachází kavárna Café Vincent zařízená do stylu art deco s odleskem secese. V interiéru objektu jsou rozmístěny obrazy umělce F. Bezpálce a hosté si mohou tyto obrazy zakoupit. Toto zařízení lze považovat na trhu stravovacích zařízení za specifické. Na trhu ubytovacích zařízení ovšem nabídka specifického produktu schází.

Zjištěné poznatky vedly k formulování podnikatelského konceptu ubytovacího zařízení kategorie penzion a třídy 3\* zaměřený na rodiny s dětmi a partnerské páry. Sestavený podnikatelský koncept obsahuje detailní popis podniku včetně podrobně znázorněné nabídky služeb, které bude penzion poskytovat. Stěžejními službami jsou služby ubytovací a stravovací, jež jsou koncipovány v duchu železniční historie 1. pol. 20. století. Vzniklo tak specifické zařízení, které by mělo být schopno uspokojit stále se zvyšující nároky účastníků cestovního ruchu na kvalitu. Mělo by také návštěvníkům přinést jedinečný zážitek, který se u stále více lidí stává prioritním motivem cestování.

Jedinečnost navrhovaného zařízení, kvalitní služby, osobní přístup k hostům, nevyužitá tržní příležitost, podpora budování nových ubytovacích zařízení ze strany města a i MAS atd. dávají dobré předpoklady pro reálné uskutečnění konceptu a vytvoření stabilní a silné pozice na trhu ubytovacích zařízení v Netolicích a okolí. Realizovatelnost potvrzuje i sestavený finanční plán, který hodnotil projekt z hlediska optimistické, pesimistické a reálné prognózy. I v případě pesimistické varianty by měl být navrhovaný koncept životaschopný a dosahující zisk, byť minimální.

Na základě získaných informací a podrobného zanalyzování trhu včetně zjištění profilu a požadavků účastníků cestovního ruchu a jejich následné využití pro sestavení podnikatelského konceptu byly dle mého názoru splněny všechny cíle diplomové práce.



## 7 SUMMARY

The aim of this thesis was based on the analysis of the municipality Netolice to suggest the business concept of accommodation, which will correspond to the current market opportunities and conditions. Another target was to evaluate the existing infrastructure of accommodation and catering services, including the identification of the profile and requirements of tourists in the area.

The necessary data was obtained by studying professional publications, web resources, observations and self-examination, questionnaire survey focused on travel participants and controlled conversations and gradually led to confirm or refuse my hypotheses.

The findings led to the formulation of the business concept of accommodation, category pension and class 3\* aimed at families with children and couples. The formed business concept contains a detailed description of the business, including offer of services, which pension will provide. Core services are the services of accommodation and catering, which are designed in the spirit of the railway history of beginning of the twenty century. It is a specific facilities, which should be able to meet the increasing demands of tourists on the quality. It should also bring visitors a unique experience, that is considered by more and more people as a preferred motive of travel.

The uniqueness of the proposed facilities, unused market opportunities, promoting the construction of new accommodations on the part of the city Netolice and MAS, etc. give a good base for the feasible implementation of the concept and the establishment of a stable and strong position on the market of accommodation in municipality Netolice. The feasibility is confirming the drawn up financial plan, which assessed the project from the perspective of the optimistic, pessimistic and realistic forecasting. Even in the case of the pessimistic variant the proposed facilities should be viable and should reach a profit.

On the base of the obtained informations and analyzed market including the findings of the profile and requirements of tourists and subsequent use of these informations for the establishment of the business concept, all aims of this thesis were fulfilled, in my opinion.

## 8 POUŽITÉ ZDROJE

### 8.1 Literární zdroje

1. BERÁNEK, J. *Provozujeme pohostinství a ubytování*. 1. vydání. Praha: vydavatel Grada Publishing, 2004. ISBN 80-86724-02-6
2. BERÁNEK, J., KOTEK, P. *Řízení hotelového provozu*. 3. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 80-7169-400-2
3. DUVAL, D. T. *Tourism and transport*. 1. vyd. TA1145.D88 2007. ISBN 978-1-84541-064-3
4. FORET, M. FORETOVÁ, V. *Jak rozvíjet místní cestovní ruch*. 1. vydání. Praha: Grada publishing, 2001. ISBN 80-247-0207-x
5. FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 2. přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 1999. ISBN 80-7169-812-1
6. FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0939-2
7. GÚČIK, M., PATŮŠ, P., MARUŠKOVÁ, J. *Manažment prevádzky pohostinského zariadenia*. 1. vydání. vydavatel: DALI-BB, s. r. o. pre SLOWAK-SWISS TOURISM Banská Bystrica, 2011
8. HESKOVÁ, M. a kol. *Cestovní ruch*. 1. vydÁNÍ. Praha: Fortuna, 2006. 224 s. ISBN 80-7168-948-3
9. HORNER, S., SWARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času – aplikovaný marketing služeb*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0202-9
10. HOUŠKA, P. a kol. *Klasifikace ubytovacích zařízení*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2007. ISBN 978-80-87147-00-9
11. INDROVÁ, J. a kol. *Cestovní ruch I*. Praha: Vysoká škola ekonomická, Oeconomica, 2004. 114 s. ISBN 80-245-0799-4
12. INDROVÁ, J. *Hotelový management*. 1. vydání. Praha: VŠE, 1996. ISBN 80-7079-750-9,
13. JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-3247-3

14. KIRÁLOVÁ, A. *Marketing hotelových služeb*. 1. vydání. Praha: Ekopress, 2002. ISBN 80-86119-44-0
15. KOSMÁK, P. *Hotelové podnikání a integrační procesy*, 2. vydání. Praha: Vysoká škola hotelová, 2005. ISBN 978-80-86578-50-7
16. KOTLER, P. a kol. *Moderní marketing*. Praha: Grada publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2
17. KŘÍŽEK, F., NEUFUS, J. *Moderní hotelový management*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 200 s., 2011. ISBN 978-80-247-3868-0
18. KUČEROVÁ, I. *Ekonomika se zaměřením na cestovní ruch*. 1. vydání. Praha: IDEA SERVIS, 1997. ISBN 80-85970-14-7
19. MALÁ, V. *Základy cestovního ruchu*. 1. vydání. Praha: Oeconomica, 2002. ISBN 80-245-0439-1.
20. METZ, R., GRÜNNER, H., KESSLER, T. *Restaurace a host*. Praha: Europa Sobotáles.cz, 2008. ISBN 978-80-86706-18-4
21. MINÁŘ, P. a kol. *Technika, management a marketing v cestovním ruchu*. 1. vydání. Hradec Králové: Gaudeumus, 1996. ISBN 80-7041-577-0
22. MORRISON, M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. 1. vydání. Praha: Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-85605-90-2, 523 s.
23. ORIEŠKA, J. *Služby v cestovním ruchu*. 1. vydání. Praha: IDEA SERVIS, 2010. ISBN 978-80-85970-68-5
24. PARMOVÁ, D. *Provoz služeb v cestovním ruchu*. 1. vydání. České Budějovice: JČU, 2003. ISBN 80-7040-611-9
25. PAYNE, A. *Marketing služeb*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-276-x
26. PENDER, L., SHARPLEY, R. *The Management of Tourism*. London: SAGE Publications, 2005. ISBN 0 7619 4021 9
27. PETRŮ, Z. *Základy ekonomiky cestovního ruchu*. 1. vydání. Praha: IDEA SERVIS, 2007. ISBN 978-80-85970-55-5
28. RYGLOVÁ, K. a kol. *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-4039-3

29. RYGLOVÁ, K. *Cestovní ruch*. 1. vydání. Brno: International Business School, 2005. ISBN 80-86575-92-6
30. SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ, V. *Základy podnikání*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5
31. VEJDĚLEK, J. *Jak založit nebo převzít podnik*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 1997. ISBN 80-7169-234-4
32. VESELÝ, P. *Projektování hotelového provozu*. ??Vydání. Praha: Vysoká škola hotelová Praha, 2008. ISBN 978-80-86578-23-1, 83 s.

### Časopis:

1. DUPAL, L. *Konzument test*. Sdružení českých spotřebitelů. 2008 – číslo vyd. 7. ISSN 1801-528X
2. *Svět velké i malé železnice*. Praha: Corona, s. r. o., 2010, č. 2. ISSN 978-80-86116-66-2

## 8.2 Elektronické zdroje

1. *Doporučení upravující základní ukazatele pro kategorizace hostinských a ubytovacích zařízení* [online]. 1994 [cit. 2011-12-01]. Dostupné z: [www.cestovni-ruch.cz/kategorizace/doporuceni.htm#3](http://www.cestovni-ruch.cz/kategorizace/doporuceni.htm#3).
2. GALVASOVÁ, I. a kol. *Průmysl cestovního ruchu*. [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2008 [cit. 2011-11-01]. Dostupné z: [www.garep.cz/publikace/prumysl-cestovniho-ruchu.pdf](http://www.garep.cz/publikace/prumysl-cestovniho-ruchu.pdf).
3. KULHÁNEK, M. *Legislativa pro cestovní ruch*. [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2006 [cit. 2011-11-01]. Dostupné z: <http://ct.scentrum.cz/eknihovna/preview.php?id=13>.
4. Kol. autorů MANAGEMENT CONSULTING GROUP, s. r. o. *Pohostinství pro cestovní ruch*. [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2008 [cit. 2011-12-01]. Dostupné z: <http://ct.scentrum.cz/eknihovna/preview.php?id=133>.
5. *Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky 2010 – 2012* [online]. 2010 [cit. 2012-01-20]. Dostupné z: [www.ahrcr.cz/downloads/oficialni-klasifikace-ubytovacich-zarizeni-2010-12](http://www.ahrcr.cz/downloads/oficialni-klasifikace-ubytovacich-zarizeni-2010-12).

6. Organizační řád MÚ Netolice. *Oficiální stránky města Netolice* [on-line]. 2009 [cit. 2012-03-04]. Dostupné z: [www.netolice.cz](http://www.netolice.cz).
7. Příručka pro podnikání v roce 2010. *Hospodářská komora ČR* [on-line]. 2010 [cit. 2012-03-31]. Dostupné z: [www.komora.cz/pomahame-vasemu-podnikani/informacni-mista-pro-podnikatele-1/prirucka-pro-podnikani/prirucka-pro-podnikani-v-roce-2010.aspx](http://www.komora.cz/pomahame-vasemu-podnikani/informacni-mista-pro-podnikatele-1/prirucka-pro-podnikani/prirucka-pro-podnikani-v-roce-2010.aspx).
8. Rozvojová strategie města Netolice, 2010 – 2013. *Oficiální stránky města Netolice* [on-line]. 2010 [cit. 2012-03-04]. Dostupné z: [www.netolice.cz/strategicky-plan-rozvoje-mesta/ds-1131/archiv=0&p1=3416&vol\\_stavzobrazeni=2](http://www.netolice.cz/strategicky-plan-rozvoje-mesta/ds-1131/archiv=0&p1=3416&vol_stavzobrazeni=2).
9. Strategický plán Leader – MAS. *MAS Blanský les – Netolicko, o. p. s.* [on-line]. 2007 [cit. 2012-03-04]. Dostupné z: [www.mas-netolice.cz/?o-nas,1](http://www.mas-netolice.cz/?o-nas,1).
10. *Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání*. Sbírka zákonů 1991. [on-line]. 2012 [cit. 2012-03-04]. Dostupné z: [www.pracepropravniky.cz/zakony/zivnostensky-zakon-o-zivnostenskem-podnikani](http://www.pracepropravniky.cz/zakony/zivnostensky-zakon-o-zivnostenskem-podnikani).
11. *Zákon č. 513/1991 Sb. obchodní zákoník*. Sbírka zákonů 1991. [on-line]. 2012 [cit. 2012-01-03]. Dostupné z: <http://obchodni-zakonik.eu/>.

#### **Internetové stránky:**

12. ATUR ČR. *Turistické regiony ČR* [online]. Copyright 1998-2012. [cit. 2012-04-08]. Dostupné z: [www.tourism.cz/encyklopedie/objekty1.phtml?id=113964&lng=&menu=](http://www.tourism.cz/encyklopedie/objekty1.phtml?id=113964&lng=&menu=).
13. *Blanský les – Netolicko, čertovsky hezké místo* [online]. 2007 [cit. 2012-03-08]. Dostupné z: [www.blanet.cz](http://www.blanet.cz).
14. *Café Vincent* [online]. 2005 [cit. 2012-03-04]. Dostupné z: [www.cafevincent.cz](http://www.cafevincent.cz).
15. Česku hrozí, že se mu rychlé železnice vyhnou. *ČTK* [online]. 2011 [cit. 2011-12-08]. ISSN 1213-1385. Dostupné z: [http://byznys.lidovky.cz/cesku-hrozi-ze-se-mu-rychle-zeleznice-vyhnou-f36-/ln-doprava.asp?c=A110519\\_141845\\_ln-doprava\\_nev](http://byznys.lidovky.cz/cesku-hrozi-ze-se-mu-rychle-zeleznice-vyhnou-f36-/ln-doprava.asp?c=A110519_141845_ln-doprava_nev).
16. HLAVÁČ, P. Živnostenské oprávnění s. r. o. In: *Měšec.cz*. [on-line]. 2011 [cit. 2012-03-02]. Dostupné z: [www.mesec.cz/clanky/zivnostenske-opravneni-a-s-r-o/](http://www.mesec.cz/clanky/zivnostenske-opravneni-a-s-r-o/).
17. Hlavní tendence vývoje obchodu, ubytování a stravování od roku 2000, Ubytování a stravování (OKEČ 55). *Český statistický úřad* [online]. 2007 [cit. 2012-03-04]. Dostupné z: [www.czso.cz/csu/2007edicniplan.nsf/p/9108-07](http://www.czso.cz/csu/2007edicniplan.nsf/p/9108-07).
18. Jednotný registrační formulář. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. 2012 [cit. 2012-03-21]. Dostupné z: [www.mpo.cz/dokument68557.html](http://www.mpo.cz/dokument68557.html).

19. *MAS Blanský les – Netolicko, o. p. s.* [online]. 2011 [cit. 2012-03-04]. Dostupné z: [www.mas-netolice.cz/?o-nas,1](http://www.mas-netolice.cz/?o-nas,1).
20. Nahlížení do katastru nemovitostí: Stavby. ČESKÝ ÚŘAD ZEMĚMĚŘICKÝ A KATASTRÁLNÍ. ČÚZK [online]. 2010 [cit. 2012-03-03]. Dostupné z: <http://sgi.nahlizenidokn.cuzk.cz/marushka/default.aspx?themeid=3&&MarQueryId=81F2A805&MarQParam0=298236306&MarQParamCount=1&MarWindowName=Marushka>
21. Návštěvnost památek v krajích ČR v roce 2007-2010. *Národní informační a poradenské středisko pro kulturu* [online]. 2010 [cit. 2012-03-04]. Dostupné z: [www.nipos-mk.cz/?cat=54](http://www.nipos-mk.cz/?cat=54).
22. *Netolice* [online]. 2003 [cit. 2012-03-04]. Dostupné z: <http://czech.republic.cz/encyklopedie/objekty1.phtml?id=14087&lng=1>.
23. *Netolická dráha o. s.* [online]. 2011 [cit. 2012-03-04]. Dostupné z: <http://netolickadraha.webnode.cz/>
24. *Oficiální stránky Autocampu Podroužek Netolice* [online]. 2005 [cit. 2012-03-04]. Dostupné z: [www.autocamp-podrrouzek.cz](http://www.autocamp-podrrouzek.cz).
25. *Oficiální stránky hotelu Rychta* [online]. 2011 [cit. 2012-03-04]. Dostupné z: [www.hotelrychta.com](http://www.hotelrychta.com).
26. *Oficiální stránky města Netolice* [online]. 2005 [cit. 2012-03-04]. Dostupné z: [www.netolice.cz](http://www.netolice.cz).
27. *Oficiální stránky města Prachatice* [online]. 2010 [cit. 2012-02-21]. Dostupné z: [www.prachatice.cz/n\\_podnik\\_hospinfo\\_sily.html](http://www.prachatice.cz/n_podnik_hospinfo_sily.html).
28. *Oficiální stránky penzionu Netolice* [online]. 2009 [cit. 2012-03-04]. Dostupné z: <http://milan.brom.sweb.cz/>.
29. *Oficiální stránky Penzionu Zika* [online]. 2011 [cit. 2012-03-04]. Dostupné z: [www.zikovi.cz/pension/pension.html](http://www.zikovi.cz/pension/pension.html).
30. *Oficiální stránky restaurace U Kratochvíle* [online]. 2005 [cit. 2012-03-04]. Dostupné z: [www.restauraceukratochvile.eu](http://www.restauraceukratochvile.eu).
31. *Oficiální stránky zámku Kratochvíle* [online]. 2012 [cit. 2012-03-04]. Dostupné z: [www.zamek-kratochvile.eu](http://www.zamek-kratochvile.eu).
32. *Parní lokomotivy – historie* [online]. 2010 [cit. 2012-03-08]. Dostupné z: <http://lokomotivy.webzdarma.cz/hist.htm>.

33. *Penzion Staré město* [online]. 2009 [cit. 2012-03-04]. Dostupné z: [www.penzion-stare-mesto-133-netolice.rs-ubytovani.net](http://www.penzion-stare-mesto-133-netolice.rs-ubytovani.net).
34. *Ústav územního rozvoje – Ministerstvo pro místní rozvoj* [online]. 2011 [cit. 2012-02-04]. Dostupné z: [www.uur.cz/default.asp?ID=4237](http://www.uur.cz/default.asp?ID=4237).
35. *Restaurace u Hulešů* [online]. 2005 [cit. 2012-03-04]. Dostupné z: <http://restauraceuhulesu.wz.cz>.
36. *Restaurace v Podloubí* [online]. 2012 [cit. 2012-03-04]. Dostupné z: [www.czecot.cz/gastro/15524\\_v-podloubi-netolice](http://www.czecot.cz/gastro/15524_v-podloubi-netolice).
37. SKÁLA, Michal. Netolička. In: *Dopravní web: Vidíme i to, co jiní nevidí* [on-line]. 10-3-2011 [cit. 2012-03-02]. Dostupné z: <http://dopravni.net/category/zeleznice/>.
38. *UNWTO (United Nations World Tourism Organization)* [on-line]. 2012 [cit.2012-03-30]. Dostupné z: <http://unwto.org/en/content/who-we-are-0>.
39. Vybrané statistické údaje za obec Netolice (MOS ZV01). *Český statistický úřad* [online]. 2012 [cit. 2012-03-04]. Dostupné z: [http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?&cislatab=MOS%20ZV01&kapitola\\_id=5&str=tabdetail.jsp&voa=tabulka](http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?&cislatab=MOS%20ZV01&kapitola_id=5&str=tabdetail.jsp&voa=tabulka).
40. Zpravodaj města Netolice. 1/2012. *Městský úřad Netolice* [online]. 2012 [cit. 2012-03-04]. Dostupné z: [www.netolice.cz/vismo/fulltext.asp?hledani=1&id\\_org=10394&id=3663&p1=3486&n=formulare-ke-stazeni&query=zpravodaj](http://www.netolice.cz/vismo/fulltext.asp?hledani=1&id_org=10394&id=3663&p1=3486&n=formulare-ke-stazeni&query=zpravodaj).
41. Železnice ČR. *Správa železniční dopravní cesty* [online]. 2009-2012 [cit. 2012-03-04]. Dostupné z: [www.szdc.cz/o-nas/zeleznice-cr.html](http://www.szdc.cz/o-nas/zeleznice-cr.html).

## 9 POUŽITÉ ZKRATKY

AHR ČR	Asociace hotelů a restaurací České republiky
AIEST	Mezinárodní sdružení vědeckých pracovníků cestovního ruchu
ATUR	Asociace turistických regionů České republiky
ČSÚ	Český statistický úřad
HACCP	Hazard Analysis and Critical Control Points/ Systém řízení kritických bodů
HDP	Hrubý domácí produkt
HK ČR	Hospodářská komora České republiky
KHKD	Klub historie kolejové dopravy Praha
KŽC	Klub železničních cestovatelů
MAS	Místní akční skupina Blanský les – Netolicko
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
NIPOS	Národního informačního a poradenského střediska pro kulturu
OJK ČR	Oficiální jednotná klasifikací ubytovacích zařízení České republiky kategorie hotel, hotel garni, penzion, motel a hotel 2010 - 2012
OKEČ	Odvětví klasifikace ekonomických činností
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
PSHŽD	Pardubický spolek historie železniční dopravy
SŽDC	Správa železniční dopravní cesty
TIC	Turistické informační centrum
UNIHOST	Sdružení podnikatelů v pohostinství, stravovacích a ubytovacích službách
UNWTO	United Nations World Tourism Organization Světová organizace cestovního ruchu



# 10 SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

## 10.1 Seznam obrázků

Obr. 1: Organizace ubytovacího zařízení .....	26
Obr. 2: Netolice - poloha .....	39
Obr. 3: Mapa mikroregionu Netolice.....	40
Obr. 4: Budova penzionu (býv. nádraží).....	80
Obr. 5: Nádražní budova Netolice .....	82
Obr. 6: Přízemí a 1. patro nádražní budovy Netolice .....	83
Obr. 7: Organizační struktura stravovacího úseku.....	95

## 10.2 Seznam tabulek

Tabulka 1: Klíčové prvky hotelového managementu dle Pendera a Sharpley (2005)....	23
Tabulka 2: Struktura podnikatelských subjektů dle převažující činnosti v r. 2011 .....	46
Tabulka 3: Seznam ubytovacích zařízení v obci Netolice .....	48
Tabulka 4: Stravovací zařízení v obci Netolice .....	53
Tabulka 5: Identifikační údaje - společníci.....	81
Tabulka 6: Kapacita penzionu .....	85
Tabulka 7: Služby poskytované na recepci.....	87
Tabulka 8: Výdejní doba snídaní, obědů a večeří pro ubytované hosty .....	89
Tabulka 9: Otevírací doba restaurace .....	89
Tabulka 10: Ceny za ubytování včetně snídaně.....	92
Tabulka 11: Cena za snídaní, polopenzi, plnou penzi .....	93
Tabulka 12: Cenová kalkulace pokrmu – Kuřecí maso na smetaně se žampiony .....	93
Tabulka 13: Časový harmonogram podnikatelského konceptu .....	101
Tabulka 14: Investiční náklady podnikatelského konceptu .....	102
Tabulka 15: Předpokládané celkové roční náklady .....	103
Tabulka 16: Mzdové náklady za rok v Kč .....	104
Tabulka 17: Odpisový plán kolejového vozu (v Kč).....	104
Tabulka 18: Odpisový plán technologického vybavení kuchyně (v Kč).....	105
Tabulka 19: Roční výnosy z ubytování – optimistická prognóza (v Kč) .....	105

Tabulka 20: Roční výnosy z ubytování – pesimistická prognóza (v Kč) .....	106
Tabulka 21: Roční výnosy z ubytování – reálná prognóza (v Kč) .....	106
Tabulka 22: Roční výnosy z poskytování stravovacích služeb .....	106
Tabulka 23: Prognóza ročních výnosů z poskytování stravovacích služeb .....	107
Tabulka 24: Prognóza výsledku hospodaření v běžném roce (v Kč) .....	108
Tabulka 25: Návrh splátkového kalendáře (v Kč) .....	109

### **10.3 Seznam grafů**

Graf 1: Vývoj návštěvnosti UZ v Netolicích .....	56
Graf 2: Už jste oblast Netolice někdy navštívili? .....	57
Graf 3: S kým jste přijeli? .....	58
Graf 4: Za jakým účelem jste přijeli? .....	58
Graf 5: Délka vašeho pobytu? .....	59
Graf 6: Jakým dopravním prostředkem jste se na místo dostali? .....	59
Graf 7: Jak se po regionu pohybujete? .....	60
Graf 8: Uvítali byste obnovení železniční tratě Netolice-Dívčice? .....	60
Graf 9: Přivítali byste speciální vlak s možností přepravy kol? .....	61
Graf 10: Kde jste ubytováni během pobytu? .....	61
Graf 11: Uvítali byste ubytování v blízkosti nádraží a nedaleko zámku Kratochvíle? ..	62
Graf 12: Jaké služby byste požadovali? .....	63
Graf 13: Pohlaví .....	64
Graf 14: Věk .....	64
Graf 15: Z jakého kraje jste přijeli? .....	65

## 11 SEZNAM PŘÍLOH

- |            |   |
|------------|---|
| Příloha 1  | Bilance obyvatelstva v obci Netolice (1971 – 2010)  |
| Příloha 2  | Věková struktura obyvatel obce Netolice v roce 2010   |
| Příloha 3  | Počet a struktura uchazečů o práci v obci Netolice v roce 2010  |
| Příloha 4  | Hospodářská činnost v obci Netolice k 31. 12. 2011  |
| Příloha 5  | Kapacity hromadných ubytovacích zařízení v Netolicích a okrese Prachatice v letech 2000 – 2010        |
| Příloha 6  | Přehled ubytovacích zařízení v obci Netolice  |
| Příloha 7  | Hromadná ubytovací zařízení, počet hostů v Jihočeském kraji   |
| Příloha 8  | Návštěvnost hromadných ubytovacích zařízení v Netolicích, Prachaticích, okrese Prachatice 2000 – 2010 |
| Příloha 9  | Návštěvnost Státního zámku Kratochvíle v letech 2005 – 2010   |
| Příloha 10 | Dotazník  |
| Příloha 11 | Budova Netolického nádraží v r. 1902 a r. 2011  |
| Příloha 12 | Dispoziční řešení penzionu Netolička  |
| Příloha 13 | Vybavení penzionu dle OJK ČR  |
| Příloha 14 | Ukázky ubytování v lůžkových vozech v zahraničí   |
| Příloha 15 | Návrh jídelního lístku  |
| Příloha 16 | Návrh dětského jídelního lístku   |
| Příloha 17 | Jednotný registrační formulář – přihlášky do evidencí   |
| Příloha 18 | Odhad cash flow za období 10 let  |

Příloha 1: **Bilance obyvatelstva v obci Netolice (1971 – 2010) – 1. část**

Rok	Narození	Zemřelí	Přírůstek přirozený	Přírůstek migrační	Přírůstek celkem	Stav
1971	52	35	17	52	69	2 533
1972	50	30	20	14	34	2 567
1973	52	42	10	48	58	2 625
1974	64	36	28	- 7	21	2 646
1975	45	26	19	-46	-27	2 619
1976	49	35	14	-23	- 9	2 610
1977	57	38	19	-18	1	2 611
1978	30	29	1	-16	-15	2 596
1979	48	40	8	37	45	2 641
1980	48	34	14	14	28	2 669
1981	38	39	- 1	92	91	2 663
1982	44	41	3	39	42	2 705
1983	48	33	15	-13	2	2 707
1984	35	31	4	-16	-12	2 695
1985	44	28	16	-17	- 1	2 694
1986	29	36	- 7	-15	-22	2 672
1987	38	41	- 3	17	14	2 686
1988	35	31	4	4	8	2 694
1989	56	33	23	-11	12	2 706
1990	48	30	18	-18	-	2 706
1991	32	23	9	33	42	2 687
1992	39	23	16	6	22	2 709
1993	33	25	8	-45	-37	2 672
1994	29	29	-	4	4	2 676
1995	23	27	- 4	17	13	2 690
1996	23	24	- 1	- 1	- 2	2 686
1997	19	33	-14	13	- 1	2 685
1998	33	32	1	- 9	- 8	2 677
1999	23	29	- 6	-16	-22	2 655
2000	28	17	11	-12	- 1	2 654
2001	13	22	- 9	7	- 2	2 614
2002	23	28	- 5	66	61	2 675
2003	30	38	- 8	54	46	2 721
2004	34	38	- 4	8	4	2 725
2005	15	44	-29	21	- 8	2 717
2006	27	32	- 5	6	1	2 718
2007	23	40	-17	1	-16	2 702
2008	25	41	-16	14	- 2	2 700

Zdroj: [http://www.czso.cz/cz/obce\\_d/index.htm](http://www.czso.cz/cz/obce_d/index.htm)

Příloha 1: **Bilance obyvatelstva v obci Netolice (1971 – 2010) – 2. část**

Rok	Narození	Zemřelí	Přírůstek přirozený	Přírůstek migrační	Přírůstek celkem	Stav
<b>2009</b>	36	35	1	-	1	2 701
<b>2010</b>	33	35	- 2	-39	-41	2 660

Zdroj: [http://www.czso.cz/cz/obce\\_d/index.htm](http://www.czso.cz/cz/obce_d/index.htm)

Příloha 2: **Věková struktura obyvatel obce Netolice v roce 2010**

	Počet obyvatel ve věku		
	0 - 14 let	15 - 64 let	65 a více let
<b>Muži</b>	198	966	154
<b>Ženy</b>	198	913	231
<b>Celkem</b>	396	1 879	385

Zdroj:

[http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?&cislatab=MOS%20ZV01&kapitola\\_id=5&str=tabdeta il.jsp&voa=tabulka](http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?&cislatab=MOS%20ZV01&kapitola_id=5&str=tabdeta il.jsp&voa=tabulka)

Příloha 3: **Počet a struktura uchazečů o práci v obci Netolice v roce 2010**

	Uchazeči o práci	Věku 18 - 24 let	Věku 50 let a více	Absolventi	Základní st. Vzdělání	Vyučení	S maturitou
Muži	51	17	16	6	13	24	11
Ženy	53	7	10	2	18	24	9
<b>Celkem</b>	104	24	26	8	31	48	20

Zdroj: [www.risy.cz/cs/vyhledavace/obce/detail?Zuj=550442](http://www.risy.cz/cs/vyhledavace/obce/detail?Zuj=550442)

Příloha 4: **Hospodářská činnost v obci Netolice k 31. 12. 2011 – 1. část**

Podnikatelské subjekty	Počet
<b>Podnikatelské subjekty podle převažující činnosti</b>	
Zemědělství, lesnictví, rybolov	39
Průmysl	102
Stavebnictví	106
Doprava a spoje	21
Obchod, prodej a opravy motorových vozidel a spotřebního zboží a pohostinství	166
Ostatní obchodní služby	65
Veřejná správa, obrana, povinné sociální pojištění	2
Školství a zdravotnictví	22
Ostatní veřejné, sociální a osobní služby	80

Zdroj:

[http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?kapitola\\_id=5&pro\\_1\\_154=550442&cislatab=MOS+ZV01](http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?kapitola_id=5&pro_1_154=550442&cislatab=MOS+ZV01)

Příloha 4: **Hospodářská činnost v obci Netolice k 31. 12. 2011 – 2. část**

<b>Podnikatelské subjekty</b>	<b>Počet</b>
<b>Podnikatelské subjekty podle právní formy</b>	
Státní organizace	7
Akciové společnosti	3
Obchodní společnosti	43
Družstevní organizace	1
Finanční podniky	0
Živnostníci	450
Samostatně hospodařící rolníci	0
Svobodná povolání	31
Zemědělství podnikatelé	19
Ostatní právní formy	65
<b>Podnikatelských subjektů celkem</b>	<b>619</b>

Zdroj:

[http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?kapitola\\_id=5&pro\\_1\\_154=550442&cislotab=MOS+ZV01](http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?kapitola_id=5&pro_1_154=550442&cislotab=MOS+ZV01)

Příloha 5: **Kapacity hromadných ubytovacích zařízení v Netolicích a okrese Prachatice v letech 2000 – 2010**

<b>Netolice</b>											
<b>Rok</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Počet zařízení	7	7	7	7	7	6	4	3	3	3	3
Pokoje	66	70	66	66	65	59	61	56	56	67	67
Lůžka	283	292	281	281	281	245	245	230	221	221	221
Místa pro stany a karavany	20	20	20	20	80	80	80	80	90	100	100
<b>okres Prachatice</b>											
<b>Rok</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Počet zařízení	181	187	193	195	190	185	189	195	181	185	179
Pokoje	2 592	2 606	2 571	2 500	2 402	2 401	2 498	2 575	2 405	2 449	2 320
Lůžka	7 443	7 717	7 838	7 613	7 276	7 329	7 660	7 846	7 276	7 369	7 021
Místa pro stany a karavany	1 624	1 340	1 325	1 415	1 465	1 565	1 475	1 475	1 455	1 525	1 414

Zdroj:

[http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?childsel0=1&cislotab=CRU9020PU\\_OB2.53&voa=tabulka&go\\_zobraz=1&aktualizuj=Aktualizovat&childsel0=1&verze=0&cas\\_3\\_17=20101231](http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?childsel0=1&cislotab=CRU9020PU_OB2.53&voa=tabulka&go_zobraz=1&aktualizuj=Aktualizovat&childsel0=1&verze=0&cas_3_17=20101231)

Příloha 6: Přehled ubytovacích zařízení v obci Netolice

Srovnávané znaky	Ubytovací zařízení									
	Penzion Netolice	Autokemp Podroužek	Penzion na Horánku	Hotel Rychta	Penzion Zíka	Penzion Staré město	Hotel Beseda	Chata na Pekle	Penzion Dvůr	Apartment Benák
Kategorie UZ <sup>1</sup>	Penzion	Ostatní UZ	Penzion	Hotel	Penzion	Penzion	Hotel	Ostatní UZ	Penzion	Ostatní UZ
Kapacita	6	297	–	57	11	21	–	10	42	7
2 lůžkový pokoj	x	x	–	12x	3x	x	–	–	2x	–
3 lůžkový pokoj	x	x	–	4x	x	x	–	–	x	–
4 lůžkový pokoj	1x	x	–	2x	x	x	–	–	1x	–
Apartment	x	x	–	2x	x	4x	–	–	7x	–
Přistýlka	2x	x	–	4x	2-3x	6x	–	–	x	–
Cena za ubytování	400,-	80,-	250,-	600,-	200,-	450,-	–	–	400,-	–
	1 050,-	1 365,-	300,-	1 660,-	500,-	450,-	–	–	700,-	–
Vybavení										
Koupelna + WC	✓	✓	✓	✓	✓	✓	–	✓	✓	✓
TV	x	x	–	✓	x	✓	–	x	✓	✓
Wifi	–	x	–	✓	x	✓	–	–	✓	–
Bazén	x	x	✓	x	✓	x	–	✓	x	✓
restaurace	x	✓	✓	✓	x	x	–	x	x	x
Kuchyňka	✓	✓	x	x	✓	✓	–	✓	✓	✓
další služby			masér, kosmetička	půjčovna, ú schova kol		dětský koutek, gril, <b>bezbariérový</b>	–	–	venkovní posezení	–
Možnost parkování	✓	✓	✓	✓	✓	✓	–	–	✓	✓

Zdroj: Vlastní zpracování

**Příloha 7: Hromadná ubytovací zařízení, počet hostů v Jihočeském kraji 2007 – 2011**

	2007	2008	2009	2010	2011
Hromadná ubytovací zařízení celkem	1 022	984	974	963	
Lůžka celkem	53 590	51 381	50 656	49 912	
Hosté	978 717	936 032	917 033	892 962	917 071

*Zdroj: www.czso.cz/x/krajedata.nsf/oblast2/cestovni\_ruch-xc*

**Příloha 8: Návštěvnost hromadných ubytovacích zařízení v Netolicích, Prachaticích, okrese Prachatice 2000 – 2010**

Rok	Počet příjezdů hostů			Počet přenocování		
	Netolice	Prachatice	Okres Prachatice	Netolice	Prachatice	Okres Prachatice
2000	2 841	13 204	181 066	9 581	65 525	746 366
2001	6 015	11 381	180 194	23 226	35 556	657 428
2002	5 270	12 442	160 953	20 457	38 743	560 010
2003	5 407	14 053	164 026	20 286	41 513	583 506
2004	5 705	9 902	154 926	20 539	21 596	537 378
2005	5 117	10 025	141 303	18 720	29 243	500 911
2006	5 581	9 701	153 049	19 103	27 581	507 750
2007	4 711	10 926	128 372	16 933	31 019	450 004
2008	4 437	12 710	123 993	15 144	31 153	417 564
2009	4 665	12 181	117 212	14 768	31 134	392 282
2010	3 555	10 330	105 693	10 911	25 215	351 084

*Zdroj: [http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?&cislotab=CRU9010PU\\_OB2.53&voa=tabulka](http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?&cislotab=CRU9010PU_OB2.53&voa=tabulka)*

**Příloha 9: Návštěvnost Státního zámku Kratochvíle v letech 2005 – 2010**

Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Počet návštěvníků	37 186	33 111	27 724	32 284	29 839	29 641

*Zdroj: NIPOS*



## Příloha 10: Dotazník

Dobrý den,

jsme studentky ekonomické fakulty Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích a nyní zpracováváme diplomové práce na téma: Podnikatelský koncept ubytovacího zařízení jako součást využití železniční tratě Dívčice-Netolice pro cestovní ruch a Podnikatelský koncept využití železniční tratě 193 pro cestovní ruch. Tímto bychom Vás chtěly požádat o zodpovězení následujících otázek. Dotazník je zcela anonymní a získané údaje budou použity výhradně pro účely diplomových prací. Odpovědi, které nejlépe vystihují Váš názor, prosím označte křížkem.

1. Už jste oblast Netolice někdy navštívili?
  - ne, jsem/ jsme tu poprvé
  - jednou
  - několikrát
2. S kým jste přijeli?
  - sám
  - s rodinou bez dětí
  - s rodinou s dětmi
  - s přáteli
  - s partnerem/partnerkou
3. Za jakým účelem jste přijeli?
  - cykloturistika
  - pěší turistika
  - kultura
  - zábava
  - rybaření
  - památky
  - obchodní cesta
4. Délka vašeho pobytu?
  - Bez přenocování
  - 1 – 2 noci
  - 3 – 5 noci
  - 5 a více nocí
5. Jakým dopravním prostředkem jste se na místo dostali?
  - osobní automobil
  - autobus
  - kolo
  - jiný typ dopravy
6. Jak se po regionu pohybujete?
  - pěšky
  - kolo
  - automobil
  - jiný typ dopravy
7. Uvítali byste obnovení železniční tratě Netolice – Dívčice?
  - ano
  - ne
8. Přivítali byste speciální vlak s možností přepravy kol?
  - ano
  - ne
9. Chybí Vám nějaká služba při cestování vlakem? Co byste změnili?  
.....
10. Kde jste ubytování během pobytu?
  - hotel/hotel garní
  - penzion
  - apartmán
  - kemp
  - chatová osada
  - u přátel/rodiny
11. Uvítali byste ubytování v blízkosti nádraží a nedaleko zámku Kratochvíle?
  - ano
  - ne
  - je mi to jedno
12. Jaké služby byste požadovali?
  - úschovna kol (bruslí)
  - půjčovna kol, bruslí + popř. servis
  - půjčovna rybářského vybavení
  - nabídka kulturního programu
  - relaxační balíčky
  - netradiční nabídka – výstava vláčeků, promítání filmů s vlakovou tematikou
  - jiné ..... (vypsat)
13. Co byste v ubytovacím zařízení uvítali a v současném zařízení vám chybí?  
.....
14. Pohlaví:
  - muž
  - žena

15. Věk:

- 0- 15 let
- 16 – 25 let
- 26 – 35 let
- 36 – 45 let
- 46 – 59 let
- 60 a více

16. Z jakého kraje jste přijeli?

- Středočeský
- Jihočeský
- Plzeňský
- Jihomoravský
- Vysočina
- Moravskoslezský
- Ústecký
- Olomoucký
- Kralovehradecký
- Pardubický
- Zlínský
- Karlovarský
- Liberecký
- Praha

Příloha 11: **Budova Netolického nádraží v r. 1902 a r. 2011**

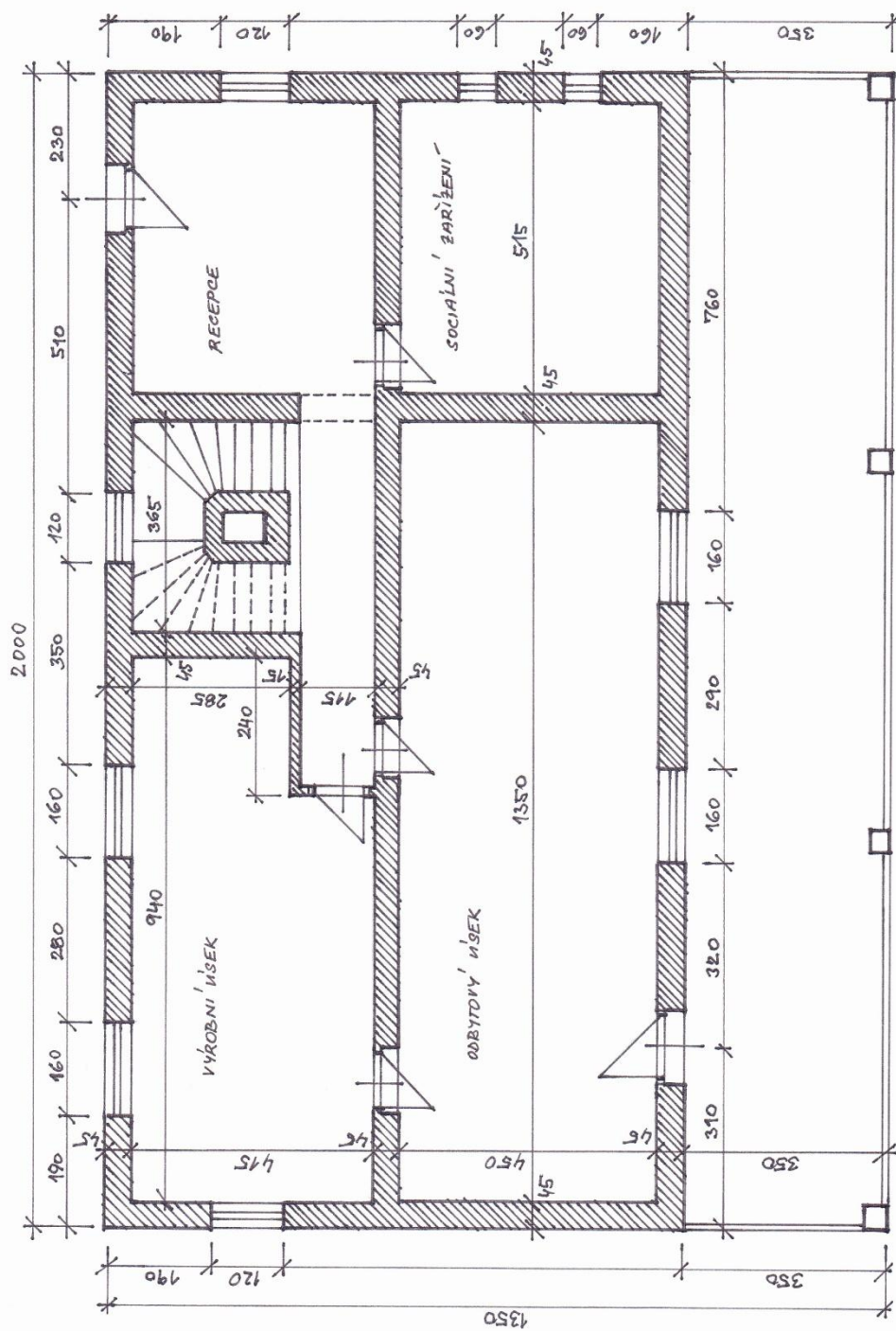


Zdroj: [www.prachatickonews.cz/foto/foto500.htm](http://www.prachatickonews.cz/foto/foto500.htm)



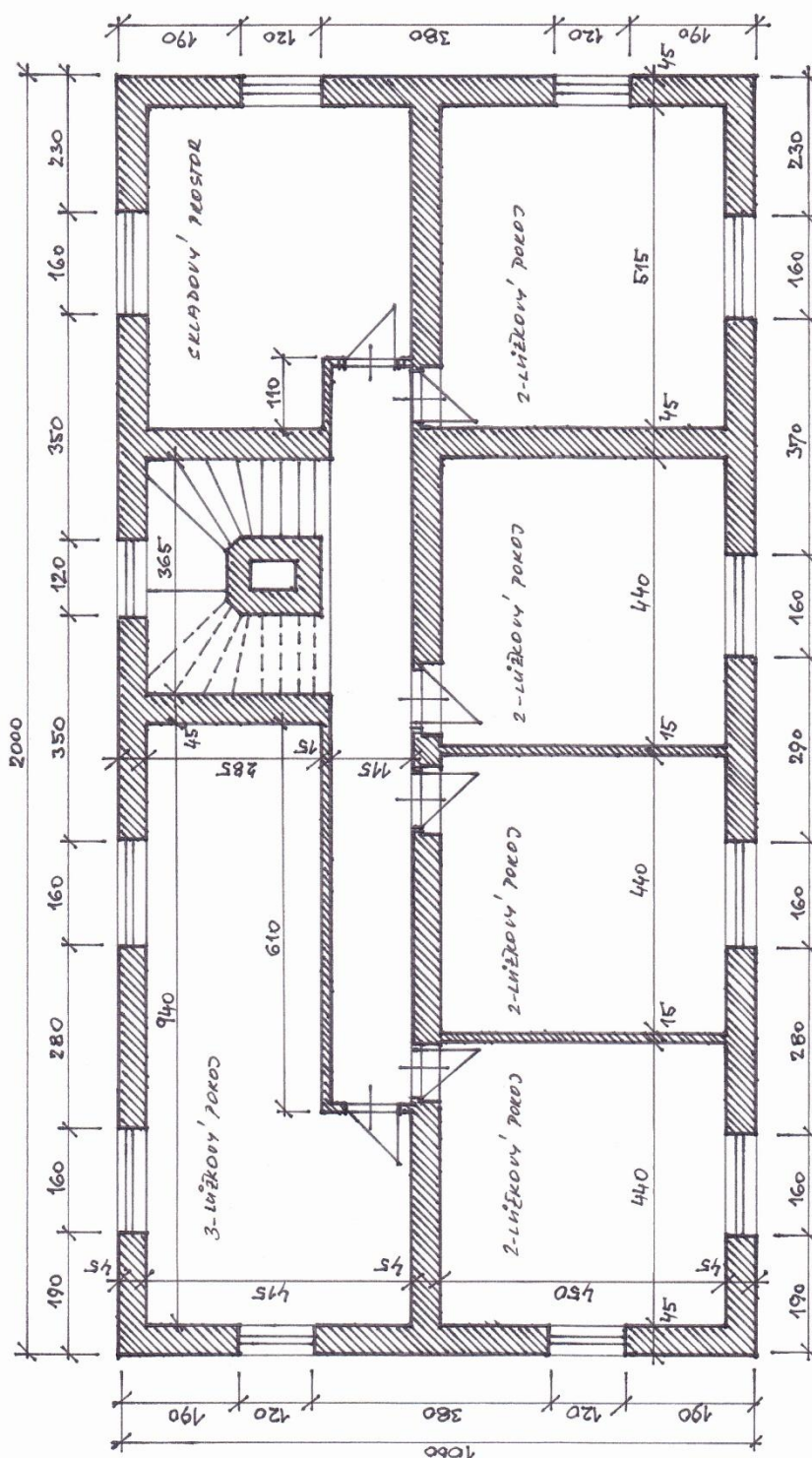
Zdroj: <http://netolickadraha.webnode.cz>

Příloha 12: Dispoziční řešení penzionu Netolička – přízemí (1. část)



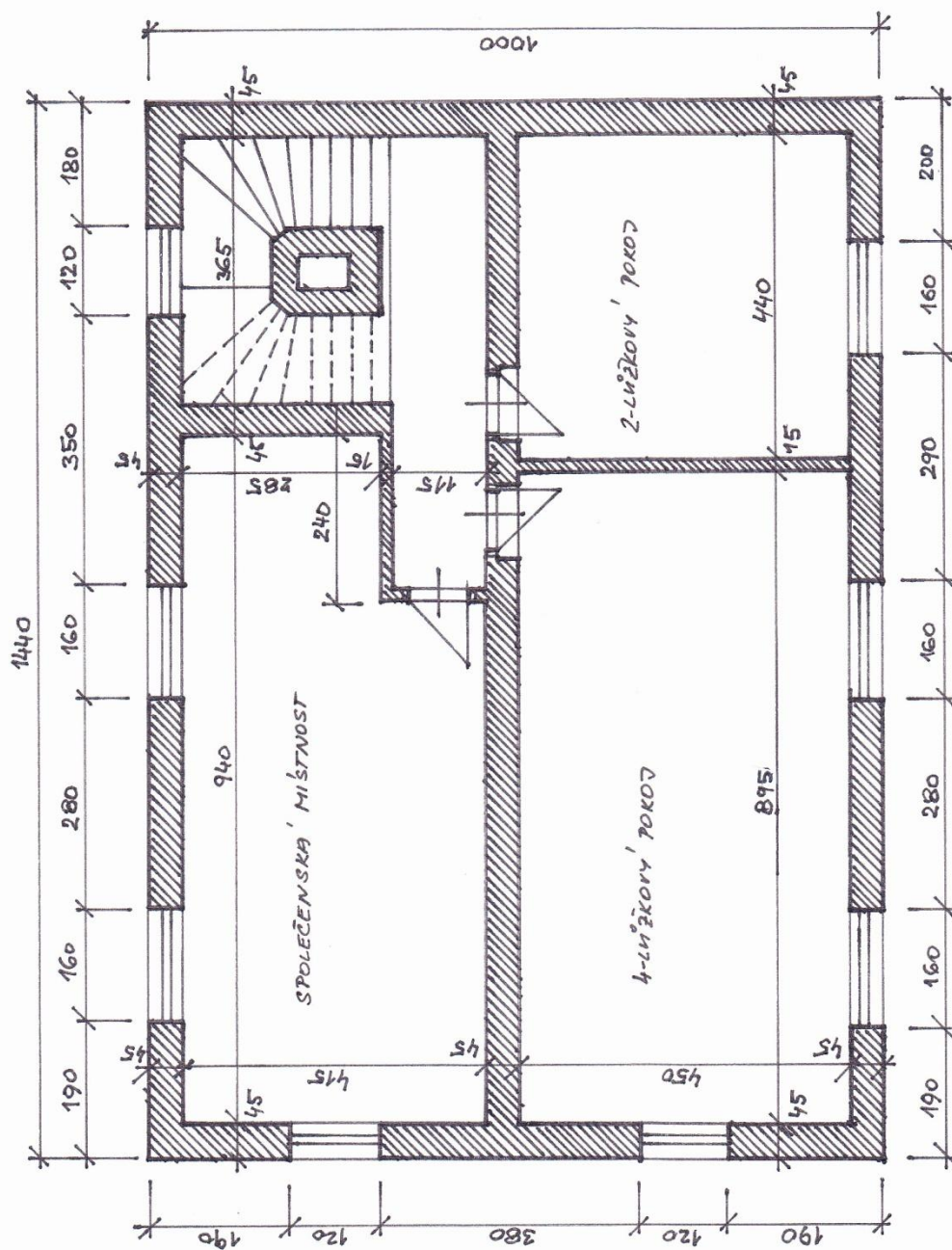
Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 12: Dispoziční řešení penzionu Netolička – 1. patro (2. část)



Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 12: Dispoziční řešení penzionu Netolička – 2. patro (3. část)



Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 13: Vybavení penzionu dle OJK ČR – 1. část

Úsek	Č.	Kritérium	Body
<b>I. Budova</b>			
Čistota a hygiena	2	čistota, resp. hygienicky nezávadná nabídka jsou základním předpokladem pro každou třídu	0
Stav údržby	3	Všechna zařízení a vybavení jsou funkční a v bezvadném stavu	0
Celkový dojem	4	Celkový dojem budovy (uvnitř i venku) stačí požadavkům	0
Veřejný prostor	5	Místnost pro stravování, která může zároveň sloužit k pobytu hostů	1
	7	Kávovar v budově (k dispozici hostům, není-li na pokoji)	2
	8	Sedací souprava v domě	2
	13	Videorekordér/DVD přehrávač s výběrem filmů	1
	14	Výběr společenských her	1
	17	Místnost /úschova kol, lyží, kočárků	2
Veřejný servis	21	rozšířená nabídka snídaní	2
	25	Občerstvení	1
	27	Nabídka hygienického zboží	2
	28	Denní tisk	1
	29	Časopisy	1
	39	Možnost faxování	1
	40	Veřejný PC s internetem	5
	41	Veřejný telefon přístupný non-stop	1
	42	Služba buzení	1
Vstup	45	Úsek příjmu hostů s možností sezení	2
	46	Kontaktní osoba přítomná v uvedených časech	1
	48	Kontaktní osoba telefonicky dosažitelná nonstop	1
	49	Dorozumění v cizím jazyce	1
	51	Možnost platby kartou (vyznačeno na vstupu)	5
	54	Trezor v budově (není-li na pokoji)	2
	55	Informace o službách, sportovním a kulturním vyžití v okolí	2
<b>II.pokoje</b>			
Vybavení	57	Minimálně dva pokoje nekuřácké	1
	59	Dveře opatřeny bezpečnostním zámkem	1
	60	Únikový plán s označením výchozího místa ve vstupním prostoru	1
	61	Lůžko min. 90 x 190 cm, dvoulůžko 180 x 190 cm	1
	63	Dětská postýlka na požádání	2
	65	Kvalitní a udržované matrace	1
	67	Kvalitní a udržované lůžkoviny	1
	68	Udržované povlečení	1
	70	Další deka, polštář na požádání	1
	72	Možnost zatemnění oken (rolety, závěsy)	1

*Zdroj: vlastní zpracování*

Příloha 13: Vybavení penzionu dle OJK ČR – 2. část

Vybavení	73	Skříň/nika na šatstvo	1
	74	Ramínka (nikoliv drátěná)	1
	75	Háčky na šaty	1
	76	Police či zásuvky na prádlo	1
	77	Zrcadlo na výšku postavy	1
	78	Místo pro odložení zavazadla/kufříbox	1
	80	Možnost k sezení na každé lůžko	1
	82	Stůl (psací stůl či deska)	1
	83	Osvětlení u stolu	1
	84	Noční stolek u každého lůžka	1
	85	Vhodná lampička ke čtení	1
	86	Osvětlení pokoje	1
	88	Telefon s provolbou ven (tř. 3 na požádání)	3
	89	Volné el. Zásuvky	1
	90	Internetové připojení, WiFi, bezdrátové	5
	91	BTV s dálkovým ovládním (tř. 2 a 3 k zapůjčení)	3
	95	Koš na odpadky	1
	99	Kávovar (3* může být i ve společné kuchyňce)	4
	100	Otvírák lahví	1
	104	Informace o penzionu	1
105	Psací potřeby, poznámkový blok	1	
107	Lžice na boty	1	
108	čistící potřeby na boty ( u 3* na požádání)	1	
Hygienické zařízení	109	Sprchový kout + WC na pokoji	1
	112	Sprchový závěs/vanová zástěna	1
	113	Ruční sprcha	1
	114	Umyvadlo	1
	115	Koupelová předložka	1
	116	Zrcadlo nad umyvadlem	1
	117	Osvětlení zrcadla nad umyvadlem	1
	118	Zásuvka s označením napětí	1
	121	Držák nebo záček na ručníky na každé lůžko	1
	123	Odkládací plocha	1
	125	Kelímek(sklenka) na čištění zubů 1 ks lůžko	1
	126	Mýdlo nebo tekuté mýdlo	1
127	Sprchový gel	1	
128	šampon	2	
130	Papírové kapesníky	1	

*Zdroj: vlastní zpracování*

Příloha 13: Vybavení penzionu dle OJK ČR – 3. část

Hygienické zařízení	131	Ručník 1ks/lůžko	1
	132	Osuška 1ks/lůžko	1
	136	Vysoušeč vlasů (u 3* na požádání)	1
	137	Koš na odpadky v koupelně	1
	139	toaletní papír s držákem na WC	1
	140	Rezervní toaletní papír vhodně uložený	1
	141	hygienické sáčky na WC	1
	142	WC štětka s pouzdem	1
Servis	143	Denní úklid pokoje	1
	144	Výměna ložního prádla a ručníků 2xtýdně	2
<b>III. Ostatní - nepovinná kritéria</b>			
Ostatní prostory	152	Parkoviště v areálu penzionu	2
	157	Aktivity pro děti (dětské hřiště apod.)	4
Tvorba nabídek	169	Systematická práce se stížnostmi hostů	3
	170	Systematické dotazování hostů	3
	172	Plná penze	3
	173	Dětské menu	2
	174	Dětské slevy	2
	175	Elektronická on-line rezervace (pozn. rezervační formulář)	5
	176	Kvalitní internetové stránky	3
	177	Ekologické myšlení	5
Celkem povinných kritérií			90
Celkem nepovinných kritérií			52
<b>Celkem dosažených bodů</b>			<b>142</b>
Pro získání certifikátu musí být dosaženo			140

*Zdroj: vlastní zpracování*

Příloha 14: Ukázky ubytování v lůžkových vozech v zahraničí



*Zdroj: [www.slanec.huu.cz/menu/vitajte/zaujímavost-stylove-byvanie-v](http://www.slanec.huu.cz/menu/vitajte/zaujímavost-stylove-byvanie-v)*

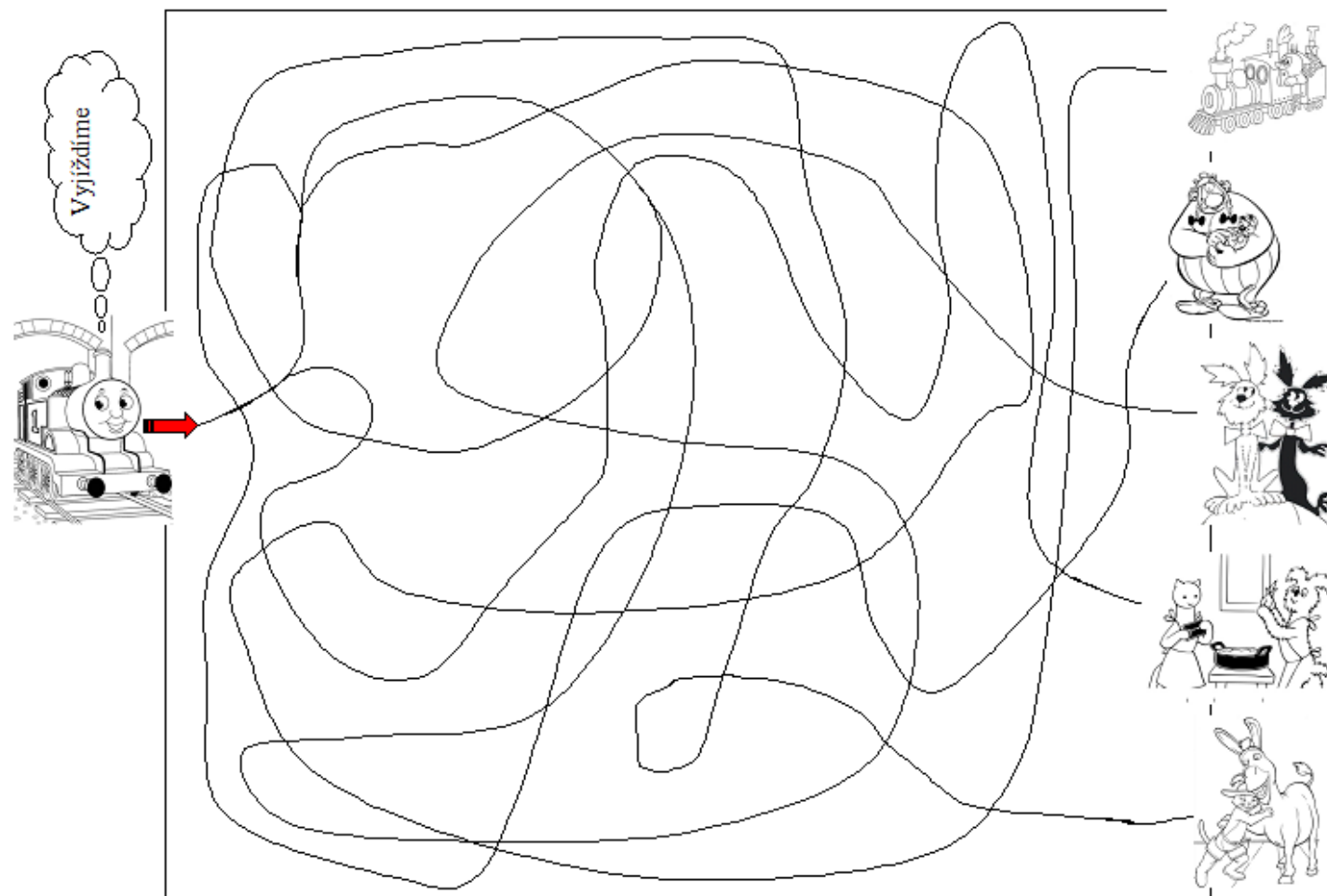


Příloha 15: Návrh jídelního lístku






<i>Předkrmy</i>			
100 g Chléb se škvarkovým sádlem a cibulí	55,-	350 g Pečené smetanové kuřecí stehýnko v pekáčku se zapečenými bramborami	109,-
1 ks Jihočeská <u>cmunda</u>	25,-		
120 g Šunková klobása, hořčice, křen	49,-	<i>Minutkové pokrmy</i>	
1 ks Šumavská topinka	49,-	350 g Šumavské houbové rizoto s masem a sýrem	95,-
		150 g Vepřová křkovička marinovaná v bylinkách s jemnou křenovou omáčkou	129,-
<i>Pochoutky k pivu</i>		150 g Vepřové medailonky v anglické slanině	129,-
150 g Tatarský biftek, 4 ks topinek	230,-		
1 000 g Marinovaná pečená žebra, hořčice, křen, pečivo	199,-	<i>Bezmasé pokrmy</i>	
1 ks Pečené koleno, hořčice, křen, pečivo	199,-	100 g Brambora plněná nivou a brokolicí	75,-
		100 g Bramborové placky se špenátem a žampiony	75,-
<i>Polévky</i>		<i>Přílohy</i>	
0,25 l Česneková polévka	29,-	200 g Vařené brambory	25,-
0,25 l Bramboračka s houbami v chlebu	49,-	200 g Šťouchané brambory se smaženou cibulkou	30,-
0,25 l Vývar s domácími nudlemi	29,-	200 g Šťouchané brambory se slaninou a česnekem	35,-
		200 g Smažené bramborové hranolky	25,-
<i>Hlavní pokrmy</i>		4 ks Bramboráčky	35,-
<i>Drůbeží</i>		200 g Rýže	25,-
200 g Kuřecí plátek s chřestem, sýrová omáčka	129,-	1 ks Jihočeské bosáky	6,-
150 g Kuřecí kousky na medu s tymiánem	109,-	200 g Restovaná zelenina	35,-
150 g Kuřecí maso na smetaně se žampiony	109,-	<i>Saláty</i>	
<i>Speciality</i>		200 g Ledový salát s česnekovou zálivkou	49,-
200 g Grilovaná kachní prsa, pomerančová omáčka	189,-	200 g Zelný, rajčatový salát, Mrkvový salát jablky	30,-
150 g Hranolky z kapřích filet	109,-		
200 g Kapr Petra <u>Voka</u>	119,-	<i>Moučníky</i>	
200 g Candát na <u>kmíně</u>	149,-	3 ks Domácí lívance s povidly, zakysaná smetana	55,-
<i>Hotové pokrmy</i>		1 ks Domácí štrúdl	25,-
150 g Kotlíkový guláš Petra <u>Voka</u> , chléb	89,-	3 ks Palačinky přelité borůvkovým <u>žahourem</u>	55,-
150 g Svičková na smetaně s brusinkami, knedlíky	99,-	Zmrzlinový pohár	49,-
150 g Vepřové výpečky, zelí a jihočeské bosáky	99,-		

Zdroj: vlastní zpracování

# PUTOVÁNÍ S MAŠINKOU TOMÁŠ



Příloha 16: Návrh dětského jídelního lístku – 2. část

<i>PUTOVÁNÍ S MAŠINKOU TOMÁŠ</i>	
	150 g Krtečkovo Smažené kuřecí nuge ty s bramborovou kaší 79,-
	150 g Obelixovo bramborové noky s kuřecím masem 79,-
	150 g Špagety Štaflíka a špagetky 79,-
	150 g Rizoto od pejska a kočky 79,-
	150 g Oslíkovo smažené sýrové kousky s vařenými bramborami 69,-

*Zdroj: vlastní zpracování*

**Příloha 17: Jednotný registrační formulář – přihlášky do evidencí**

<b>Instituce</b>	<b>Druh přihlášky</b>
Živnostenský úřad	Ohlášení živnosti řemeslné - hostinská činnost
Finanční úřad	Přihláška k registraci k dani z příjmů PO, k dani z přidané hodnoty
	Přihláška k dani z příjmů jako plátcí: daně z příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků, daně z příjmů vybírané srážkou podle zvláštní sazby daně
	Přihláška k registraci pro plátcovi pokladny
	Přihláška k registraci - stálá provozovna
Okresní správa sociálního zabezpečení	Oznámení o zahájení samostatné výdělečné činnosti OSVČ
	Přihláška k důchodovému a nemocenskému pojištění OSVČ
Úřad práce	Hlášení volného pracovního místa
Zdravotní pojišťovny	Oznámení pojištěnce o zahájení samostatné výdělečné činnosti

*Zdroj: [www.mpo.cz/dokument68557.html](http://www.mpo.cz/dokument68557.html)*

Příloha 18: Odhad cash flow za období 10 let

Položka	Období 0	Období 1	Období 2	Období 3	Období 4	Období 5	Období 6	Období 7	Období 8	Období 9	Období 10
Rok	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Investiční náklady	6 200 000										
Provozní výnosy		3 222 938	4 512 113	5 801 288	8 655 125	8 655 125	8 655 125	8 655 125	8 655 125	8 655 125	8 655 125
<b>VÝNOSY CELKEM</b>		<b>3 222 938</b>	<b>4 512 113</b>	<b>5 801 288</b>	<b>8 655 125</b>	<b>8 655 125</b>	<b>8 655 125</b>	<b>8 655 125</b>	<b>8 655 125</b>	<b>8 655 125</b>	<b>8 655 125</b>
Spotřeba materiálu		966 881	1 353 634	1 740 386	3 029 294	3 029 294	3 029 294	3 029 294	3 029 294	3 029 294	3 029 294
Spotřeba energie		705 000	705 000	705 000	705 000	705 000	705 000	705 000	705 000	705 000	705 000
Náklady na opravy a údržbu		30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	32 400	34 992	37 791	40 815	44 080
Náklady na služby		290 000	290 000	290 000	290 000	290 000	290 000	290 000	290 000	290 000	290 000
Nájemné		279 972	279 972	279 972	279 972	279 972	279 972	279 972	279 972	279 972	279 972
Osobní náklady (mzdy + pojistné)		2 146 801	2 146 801	2 146 801	2 146 801	2 146 801	2 146 801	2 146 801	2 146 801	2 146 801	2 146 801
Odpisy		138 050	269 800	269 800	269 800	269 800	158 550	158 550	158 550	158 550	158 550
Fin.NÁ (úrok.úvěr)		188 700	174 196	158 951	142 930	126 091	108 394	89 794	70 245	49 700	28 106
<b>NÁKLADY CELKEM</b>		<b>4 745 404</b>	<b>5 249 403</b>	<b>5 620 910</b>	<b>6 893 797</b>	<b>6 876 958</b>	<b>6 750 411</b>	<b>6 734 403</b>	<b>6 717 653</b>	<b>6 700 131</b>	<b>6 681 803</b>
HRUBÝ ZISK		-1 522 467	- 737 290	180 377	1 761 328	1 778 167	1 904 714	1 920 722	1 937 472	1 954 994	1 973 322
Daňová sazba		0,19	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19
Daň z příjmu		- 289 269	- 140 085	34 272	334 652	337 852	361 896	364 937	368 120	371 449	374 931
<b>ČISTÝ ZISK (VH)</b>		<b>-1 233 198</b>	<b>- 597 205</b>	<b>146 106</b>	<b>1 426 676</b>	<b>1 440 315</b>	<b>1 542 819</b>	<b>1 555 785</b>	<b>1 569 352</b>	<b>1 583 545</b>	<b>1 598 391</b>
PROVOZNÍ CF (VH čistý + odpisy)		-1 095 148	- 327 405	415 906	1 696 476	1 710 115	1 701 369	1 714 335	1 727 902	1 742 095	1 756 941

Zdroj: vlastní zpracování