

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA OBCHODU A CESTOVNÍHO RUCHU

Studijní program: N6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Obchodní podnikání – cestovní ruch

DIPLOMOVÁ PRÁCE

**Podnikatelský koncept ubytovacího zařízení v obci Dobrá Voda
u Českých Budějovic**

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Roman Švec, Ph.D.

Autor:

Bc. Karolína Škrovová

2013

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Karolína ŠKROVOVÁ**
Osobní číslo: **E110185**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Obchodní podnikání**
Název tématu: **Podnikatelský koncept ubytovacího zařízení v obci Dobrá Voda u Českých Budějovic**
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:

Analýza současné nabídky ubytovacích zařízení ve zkoumané oblasti, analýza potřeb zákazníků. Návrh podnikatelského konceptu ubytovacího zařízení ve zkoumané oblasti na základě průzkumů zákaznických potřeb, vyjádření místní samosprávy a dalších organizací.

Metodický postup:

1. Hlubková rešerše na základě studia dostupné odborné literatury
2. Specifikace objektu a subjektu zkoumání, cíle a metod řešení
3. Zdůvodnění funkce a významu ubytovacích zařízení v uspokojování potřeb zákazníků
4. Analýza současného stupně rozvoje podniků ubytovacích služeb ve vybraném území
5. Návrh podnikatelského konceptu dle zjištěných skutečností

Rámcová osnova:

1. Úvod. 2. Literární rešerše. 3. Cíle a metody. 4. Analýza a syntéza poznatků z vlastního zkoumání. 5. Vlastní návrhy. 6. Závěr. 7. Seznam literatury.

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*. Praha: MAG Consulting, 2004.
Beránek, J., Kotek, P. *Řízení hotelového provozu*. Praha: MAG Consulting, 2007.
Černý, J., Krupička, J. *Moderní hotel*. Úvaly: Ratio, 2007.
Goeldner, C. R., Ritchie, J. R. B. *Tourism: Principles, Practices, Philosophies*. Hoboken: Wiley, 2009.
Hesková, M. a kol. *Cestovní ruch pro vyšší odborné školy a vysoké školy*. Praha: Fortuna, 2011.
Horner, S., Swarbrooke, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha: Grada Publishing, 2003.
Křížek, F., Neufus, J. *Moderní hotelový management*. Praha: Grada Publishing, 2011.
Metz, R., Grüner, H., Kessler, T. *Restaurace a host*. Praha: Europa - Sobotáles cz., 2008.
Orieška, J. *Služby v cestovním ruchu*. Praha: Idea Servis, 2010.
Ryglová, K., Burian, M., Vajčnerová, I. *Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Praha: Grada Publishing, 2011.
Smetana, F., Krátká, E. *Podnikání v hotelnictví a gastronomii*. Praha: Fortuna, 2009.
Telfer, J.D., Sharpley, R. *Tourism and development in the developing world*. Oxon: Taylor&Francis, Routledge, 2008.

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

Datum zadání diplomové práce: **15. února 2012**
Termín odevzdání diplomové práce: **16. dubna 2013**


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

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (26)
370 05 České Budějovice


Ing. Viktor Vojtko, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 15. března 2012

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma Podnikatelský koncept ubytovacího zařízení v obci Dobrá Voda u Českých Budějovic 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 jejích 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. 111/1998 Sb., zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 25. 8. 2013

.....

Bc. Karolína Škrovová

Poděkování

Děkuji všem, kteří svým dílem přispěli k vypracování této diplomové práce. Zvláštní dík bezesporu patří vedoucímu práce panu Ing. Romanu Švecovi, Ph.D. za odborné vedení, pomoc a poskytnutí cenných rad, ochotu a velkou dávku trpělivosti při zpracovávání mé diplomové práce; majitelům ubytovacího zařízení na Dobré Vodě za ochotné jednání, poskytnutí cenných a důležitých informací. Současně děkuji všem respondentům za ochotu při poskytování důležitých informací potřebných při vypracování mé diplomové práce.

Bc. Karolína Škrovová

ABSTRAKT

ŠKROVOVÁ K., *Podnikatelský koncept ubytovacího zařízení v obci Dobrá Voda u Českých Budějovic*: Ekonomická fakulta, Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. Vedoucí diplomové práce Ing. Roman Švec, PhD.

Diplomová práce se zabývá podnikatelským konceptem ubytovacího zařízení v obci Dobrá Voda u Českých Budějovic. Cílem práce je vypracovat podnikatelský koncept ubytovacího zařízení, jež bude odpovídat aktuálním tržním podmínkám. Dále by měl tento koncept sloužit jako podklad pro vznik nového zařízení poskytující ubytovací a stravovací služby v obci Dobrá Voda. Součástí práce bude i analýza současné nabídky ubytovacích zařízení ve zkoumané oblasti, analýza potřeb potenciálních zákazníků a řízený rozhovor s majiteli objektu vhodného pro založení ubytovacího zařízení.

Klíčová slova: podnik, podnikání, podniky ubytovacích služeb, podnikatelský koncept

This thesis deals with business concept of business accommodation in the village Dobrá Voda in Českých Budějovic. The aim is to develop a business concept of accommodation that reflects current market conditions. Furthermore, this concept should serve as a basis for the development of new facilities providing accommodation and catering services in the village of Dobrá Voda. The work will be also included analysis of the current supply of accommodation facilities in the study area, the analysis of the need of potential customers and direct interview with the owners of the property suitable for the establishment of accommodation.

Key words: business, business accommodation, business concept

Obsah

1	Úvod.....	7
2	Přehled řešené problematiky	8
2.1	Cestovní ruch a jeho význam	8
2.2	Podnikání a podnik	8
2.2.1	Úlohy podniku.....	10
2.2.2	Produkt jako výsledek činnosti podniku	10
2.2.3	Služba jako produkt podniku	11
2.3	Podniky cestovního ruchu	11
2.3.1	Členění podniků cestovního ruchu	12
2.3.2	Produkt podniku cestovního ruchu	13
2.3.3	Zákazníci podniků cestovního ruchu a jejich potřeby	14
2.4	Podnik ubytovacích služeb.....	15
2.4.1	Ubytovací zařízení jako provozní jednotka podniku ubytovacích služeb ..	16
2.4.2	Typologie ubytovacích zařízení	16
2.4.3	Produkt ubytovacího zařízení.....	18
2.4.4	Organizace a organizační struktura ubytovacího zařízení	20
2.5	Podnikatelský plán.....	21
2.5.1	Účel podnikatelského plánu	22
2.5.2	Zásady pro zpracování podnikatelského plánu	22
2.5.3	Struktura podnikatelského plánu	23
3	Cíle práce a metodika	33
3.1	Cíl práce	33
3.2	Metodika práce	33
4	Studované území	35
4.1	Členění vymezeného území	35
4.2	Ubytovací zařízení v Jihočeském kraji	36
4.3	České Budějovice a jejich okolí z pohledu cestovního ruchu.....	37
4.4	Ubytovací zařízení v Českých Budějovicích a blízkém okolí.....	39
5	Řízený rozhovor	41
6	Dotazníkové šetření	44

6.1	Zhodnocení kladených otázek.....	44
6.2	Celkové zhodnocení dotazníkového šetření.....	52
7	Podnikatelský koncept ubytovacího zařízení v obci Dobrá Voda u Českých Budějovic	53
7.1	Titulní strana	53
7.2	Obsah	53
7.3	Realizační resumé.....	54
7.4	Popis podniku a poskytované služby	55
7.5	Klíčové osobnosti organizace.....	57
7.6	Marketingový mix 4P	60
7.7	Analýza vnějšího prostředí.....	64
7.8	Kvalita a prostředí.....	72
7.9	Finanční plán	73
8	Závěr	83
9	Summary	85
10	Zdroje	86
11	Seznam schémat, tabulek a grafů	92

1 Úvod

Cestovní ruch je společenský fenomén poslední doby. Zkoumané území Jižní Čechy jsou jedním z nejžádanějších území v České republice z pohledu cestovního ruchu. Pro realizaci cestovního ruchu je nutná existence tzv. infrastruktury cestovního ruchu, jejíž důležitou součástí jsou ubytovací zařízení. Ubytovací zařízení jsou podnikatelské subjekty, jejichž úkolem je poskytovat ubytovací služby účastníkům cestovního ruchu. Poskytování ubytovacích služeb je jedním z faktorů ovlivňující délku pobytu účastníka cestovního ruchu v daném území a tudíž má důležitý vliv na jeho celkový rozvoj.

Téma této diplomové práce „Podnikatelský koncept ubytovacího zařízení v obci Dobrá Voda“ bylo zvoleno na základě přesvědčení, že cestovní ruch je sice potřebou zbytnou, ale neustále roste na svém významu. Nové ubytovací zařízení může pozitivně ovlivnit území, v němž se bude nacházet. Může přilákat návštěvníky, kteří využijí služby penzionu, tito návštěvníci mohou následně využít služby i jiných podnikatelských subjektů, a tak dojde ke zlepšení ekonomické situace celého území.

Hlavním cílem mé diplomové práce je na základě teoretických a praktických znalostí vypracovat podnikatelský koncept ubytovacího zařízení, jež bude odpovídat aktuálním tržním podmínkám. Dále by měl tento koncept sloužit jako podklad pro vznik nového zařízení poskytující ubytovací a stravovací služby v obci Dobrá Voda. Dosažení hlavního cíle bude podpořeno cíli dílčími. Omezeními pro tuto práci mohou být ekonomické, politické, přírodní a regionální faktory, které ovlivní návštěvnost zkoumaného území a následně tak i celkové vytížení navrhovaného zařízení.

Struktura diplomové práce se skládá z přehledu literární rešerše, jejímž smyslem je specifikace důležitosti ubytovacích zařízení v ČR, dále specifikuje provoz a strukturu ubytovacích zařízení. Smyslem bylo také říct, že založení podniku ubytovacích služeb je nejsložitější část celého podnikání, proto se v této práci věnovala pozornost podnikatelskému konceptu. Struktura podnikatelského konceptu ubytovacího zařízení vychází z poznatků několika autorů (Fotr 1995, Barrow 1996, Veber a kol. 2005, Bednářové a Škodová-Parmová 2010). Pro vyčerpávající návrh konceptu ubytovacího zařízení bylo využito kombinace myšlenek těchto autorů.

2 Přehled řešené problematiky

2.1 Cestovní ruch a jeho význam

Cestovní ruch zaujímá v současné době významné místo v životní úrovni obyvatelstva hospodářsky vyspělých států světa. Umožňuje poznávání lidí a nových kultur, reprodukci pracovní síly, v neposlední řadě je významným faktorem rozvoje ekonomiky. Cestovní ruch je poměrně mladý obor, který má multidisciplinární charakter a propojuje různé ekonomické sektory. Často bývá odborníky označován jako fenomén 21. století (Indrová, 2009). Dle UNWTO má cestovní ruch význam nejenom ekonomický, ale má vliv i na další lidské činnosti, značnou měrou se podílí na sociálním rozvoji, je důležitý pro podporu mezinárodního porozumění, míru a prosperity, je zdrojem sebevzdělání a vzájemné tolerance a v neposlední řadě můžeme říct, že je nástrojem individuálního a kolektivního uspokojení (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011).

Cestovní ruch hraje důležitou roli v rozvoji většiny území či regionů. Infrastruktura vybudovaná pro účely cestovního ruchu přispívá k místnímu rozvoji a městské obnově a jsou vytvářeny či udržovány pracovní příležitosti i v oblastech, kde dochází k úpadku průmyslu či venkova (hospodářsky slabé nebo strukturálně postižené). V některých regionech může být cestovní ruch považován za tzv. polarizující či hnací odvětví. Cestovní ruch má bezprostřední vliv na hospodářský a sociální rozvoj regionu, výrazně ovlivňuje zaměření i jiných ekonomických aktivit, a stává se tak určujícím faktorem ekonomické činnosti. V těchto oblastech pak cestovní ruch podporuje rozvoj malého a středního podnikání prostřednictvím daní a poplatků, výrazně zvyšuje příjmy do místních rozpočtů a v neposlední řadě stimuluje investice do místní infrastruktury (vodovody, kanalizace, silniční sítě apod.) (Galvasová, 2007).

2.2 Podnikání a podnik

Podnikání je činnost, kterou podnikatel realizuje prostřednictvím svého podniku. Jeho základním cílem je zpravidla dosažení zisku. Toto lze docílit především uspokojováním potřeb zákazníků. Dalšími podstatnými rysy jsou jak riziko, které musí podnikatel vzhledem k nedokonalé informovanosti pravidelně podstupovat, tak i kapitál, který musí pro své aktivity zajistit. Zhodnocení tohoto kapitálu je primárním

cílem podnikání, podniku i podnikatele (Veber a Srpová, 2008). Samozřejmě v odborné literatuře nalezneme i další definice: „*Podnikání – proces vytváření čehosi jiného, čemuž náleží hodnota prostřednictvím vynakládání potřebného času a úsilí, přebírání doprovodných finančních, psychologických a finančních rizik a získání výsledné odměny v podobě peněžního a osobního uspokojení*“ (Hisrich, 1996, s. 56).

Pojem „podnikání“ je v české legislativě definován dvěma zákony, a to obchodním zákoníkem a živnostenským zákonem. Obchodní zákoník z roku 1991, §2, odstavec 1 ve znění pozdějších předpisů definuje podnikání jako: „*soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem vlastním jménem na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.*“ Druhá definice je vymezena Živnostenským zákonem č. 455/1991 Sb. ve znění pozdějších předpisů, §2, který živnostenské podnikání definuje jako: „*soustavnou činnost provozovanou samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených Živnostenským zákonem.*“

Definic podniku existuje mnoho. Všechny se ale v zásadě shodují v základních aspektech. Srpová, Řehoř a kol. (2010) popisují tři různé pohledy na definici podniku:

- obecnou,
- obsáhlejší,
- právní.

Obecná tvrdí, že podnik je chápán jako *objekt, v kterém dochází k přeměně vstupů a výstupů*. Obsáhlejší definice vymezuje podnik, jako *ekonomicky právně samostatnou jednotku, která existuje za účelem podnikání*. S ekonomickou samostatností, která je projevem svobody v podnikání, souvisí odpovědnost vlastníků za konkrétní výsledky podnikání. Právní samostatností je rozuměna možnost podniku vstupovat do právních vztahů s jinými tržními subjekty, uzavírat s nimi smlouvy, ze kterých pro něj vyplývají jak práva, tak povinnosti. *Právní pohled* definuje podnik jako soubor hmotných, jakožto i osobních a nehmotných složek. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze mají tomuto účelu sloužit (Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů)

2.2.1 Úlohy podniku

Většina autorů vychází z ekonomické teorie podnikatelského chování, jež je postavena na základním předpokladu, že hlavní úlohou firmy je maximalizace zisku, popř. zvyšování ekonomické hodnoty celého podniku (Soukupová a kol., 2002; Synek a Kislingerová, 2010). K tomuto názoru se přiklání i zahraniční autoři např. Mankiw (1999), Holman (2001) a Smith (2001). Pícha (2012) ve své publikaci však poukazuje na otázku, zda vrcholoví manažeři mají striktně sledovat jen primární cíle podniku, nebo zda jsou zodpovědní i za blaho a prospěch svých zaměstnanců, zákazníků, obce ve které podnikají a podobně. Vždyť základním posláním podniků je uspokojování potřeb a přání zákazníků. Právě jenom takovéto podniky mohou naplňovat své primární cíle. K těmto cílům může docházet pouze za předpokladu, že v centru pozornosti budou oni zákazníci se svými rozličnými potřebami, zájmy a požadavky (Synek a kol., 2006).

2.2.2 Produkt jako výsledek činnosti podniku

Abraham Maslow, definoval teorii lidské motivace, která je založená na hierarchii lidských potřeb. Tato teorie formuluje pět základních úrovní lidských potřeb (fyziologické potřeby, potřeby bezpečí a jistoty, společenské potřeby, potřeby ega a potřeby seberealizace), které jsou seřazeny podle důležitosti od nižší úrovně po vyšší úroveň potřeb. Teorie předpokládá, že jedinci usilují o uspokojení potřeb na nižší úrovni před tím, než se objeví potřeby na vyšší úrovni (Schiffman a Kanuk, 2004). Všeobecné chápání potřeby pojato rovněž jako pocit nedostatku něčeho, co je pro lidský život důležité a nepostradatelné a co člověka nutí k určitému chování. Potřeby jsou uspokojovány prostřednictvím volných statků, služeb, zboží a veřejných statků (Orieška, 2010), které jsou výsledkem produkce nejrůznějších podniků (Kotler a Armstrong, 2004). Renagham (1981) vnímá produkt jako kombinaci hmotného zboží a nehmotných služeb. Definoval pojem „mix výrobek (produkt)/služba. Jedná se tedy o soubor výrobků a služeb, jehož smyslem je uspokojení potřeb cílového trhu

Kotler (1994, s. 68) definuje produkt jako: *cokoliv, co lze nabídnout trhu k prozkoumání, získání, užívání nebo ke spotřebě a co může uspokojit nějakou potřebu nebo požadavek. Mohou to být hmotné předměty, služby, organizace, osoby, místa nebo myšlenky.* Produkt je cokoliv hmotného či nehmotného, co prostřednictvím procesu směny uspokojí potřeby spotřebitele nebo firemního zákazníka. Někteří autoři např. Dibb, Simkin, Pride a Ferrell (1994); Jakubíková (2009) atd. se shodují na tom,

že produkt je všechno, jak výhodné, tak nevýhodné, co získáváme nějakou výměnou. Jedná se o složitou kombinaci hmotných a nemohutných prvků, včetně funkčních, sociálních a psychologických užitečných hodnot. Produktem může být myšlenka, služba, zboží nebo jakákoliv kombinace těchto tří kategorií.

2.2.3 Služba jako produkt podniku

Služba je jakýkoliv akt nebo výkon, který může jedna strana poskytnout jiné. Svoji podstatou je služba nehmotná a nevyústí ve vlastnictví čehokoliv. Může nebo nemusí být svázaná s nějakým fyzickým výrobkem (Kotler, 2007). Sassen, Olsen a Wyckoff (1978) uvádí, že: „služby se konzumují (spotřebovávají) v procesu jejich produkce. Službu od výrobku odlišuje řada specifických vlastností. Nejčastěji se udávají následující vlastnosti:

- nehmotnost,
- neoddělitelnost,
- různorodost,
- dočasnost,
- neexistence vlastnictví (Indrová, 2007).

Ruston a Carson (1985) uvádějí, že základní rozdíl mezi zbožím a službou je ve skutečnosti ten, že zboží se vyrábí, kdežto služby se provádějí.

2.3 Podniky cestovního ruchu

Podnik cestovního ruchu je podnikatelský subjekt, který vyrábí produkty nebo poskytuje služby a tím uspokojuje potřeby a přání svých konečných spotřebitelů. Jedná se o nositele primární a sekundární nabídky. Primární nabídku tvoří přírodní a kulturně-historické podmínky nacházející se v cílovém místě. Aby se v cestovním ruchu tato primární nabídka mohla zhodnotit, musí existovat i sekundární nabídka. Jsou to tedy podniky a instituce cestovního ruchu, které vyvíjí ekonomickou činnost, nabízejí služby a výrobky pro uspokojení potřeb účastníků v cestovním ruchu (Gúčík, 2000).

Beránek a Kotek (2007) uvádějí, že podnik cestovního ruchu má několik funkcí. Za základní funkci podniku cestovního ruchu můžeme považovat podnikatelskou funkci. Tato funkce využívá podnikatelských příležitostí pro zhodnocení vlastního kapitálu. Ekonomická funkce podniků cestovního ruchu zahrnuje vykonávání činností

spojených se zásobováním, výrobou, odbytem a poskytováním služeb. Enviromentální funkce popisuje, jak se podnik staví ke kvalitě a ochraně životního prostředí a sociální funkce představuje nejen vztahy mezi zaměstnanci podniku ale i vliv samotného podniku cestovního ruchu na ekonomický či sociální rozvoj ať už obcí měst či regionů, ve kterých podnik cestovního ruchu působí (Kučerová, Strašík a Šebová, 2010)

2.3.1 Členění podniků cestovního ruchu

Gúčík (2000); Synek a Kislingerová (2010); Jakubíková (2012) a další se shodují na členění podniků cestovního ruchu, z hlediska charakteru a míry závislosti svých výkonů na cestovním ruchu, obvykle na *vlastní podniky* cestovního ruchu a *ostatní podniky* s vazbou na cestovní ruch. *Vlastní podniky* cestovního ruchu jsou ty, které výlučně nebo převážně uspokojují potřeby návštěvníků, pro svou existenci využívají cestovní ruch, např. hotely a ostatní ubytovací zařízení, cestovní kanceláře, cestovní agentury, turistické informační centra, podniky rekreační dopravy, sdružení cestovního ruchu apod. *Ostatní podniky* mají víceúčelový charakter, jsou to ty podniky, u kterých část jejich produkce spotřebovávají i návštěvníci, např. dopravní podniky, pohostinství, pojišťovny, banky, výrobní a obchodní podniky (Gúčík, 2000).

Synek a Kislingerová (2010), dodává, že vlastní podniky cestovního ruchu v užším slova smyslu poskytují typické služby cestovního ruchu, přičemž jejich výkony jsou určeny účastníkům cestovního ruchu. Výsledky jejich hospodářské činnosti jsou pak na realizaci výkonů pro cestovní ruch zcela závislé.

Dále rozlišujeme podniky spojené s *objektem*¹, *subjektem*² cestovního ruchu a podniky, které vytvářejí *vztah mezi subjektem a objektem cestovního ruchu*. Členění podniků podle jejich vztahu k objektu nebo subjektu cestovního ruchu je důležité z hlediska výdajů v cestovním ruchu.

¹ Objektem cestovního ruchu se v širším pojetí rozumí vše, to co se může stát cílem změny místa pobytu účastníka cestovního ruchu. V podstatě jde o nositele nabídky. Především objekt cestovního ruchu tvoří cílové místo, podniky a instituce cestovního ruchu (Kaspar, 1995)

² Subjektem cestovního ruchu je účastník cestovního ruchu, jenž je nositelem poptávky a spotřebitelem produktu cestovního ruchu. Je to každý, kdo uspokojuje svoje potřeby statků cestovního ruchu v době cestování a pobytu mimo místo trvalého bydliště obvykle ve svém volném čase (Orieška 2010)

Podniky spojené s objektem cestovního ruchu se vážou na cílové místo. Jedná se zejména o:

- *podniky ubytovacích služeb,*
- *koupaliště,*
- *podniky rekreační dopravy,*
- *turistické informační kanceláře*
- *půjčovny a opravny sportovního nářadí*
- *průvodcovskou činnost*
- *podniky sportovně-rekreačních a kulturně-historických služeb.*

Podniky spojené se subjektem cestovního ruchu se nacházejí v místech poptávky. Jedná se zejména o pojišťovny, které pojišťují návštěvníky v cestovním ruchu, banky a jiné společnosti, které poskytují úvěry na financování účasti na cestovním ruchu.

Podniky, které vytvářejí vztah mezi subjektem a objektem cestovního ruchu jsou:

- *cestovní kanceláře,*
- *cestovní agentury,*
- *dopravní podniky,*
- *informační a distribuční kanály (Gúčik, 2000).*

2.3.2 Produkt podniku cestovního ruchu

Produkt podniku tvoří hmotné výrobky, nebo produktem může být služba. Produkt podniku cestovního ruchu z pohledu zákazníka je vždy jednotlivá služba nebo balíček služeb (Gúčik,2000). Hesková a kol. (2006) definuje služby jako heterogenní soubor užitečných jevů určených k uspokojování potřeb účastníků cestovního ruchu. Podobný názor má také řada zahraničních autorů, např. Inman (1985), Lipsey a Nakamura (2006). Služby mají průřezový charakter, to znamená, že je produkují nejen podniky cestovního ruchu, ale i další subjekty soukromého a veřejného sektoru (Orieška2010). Jak služby všeobecně, tak i služby v cestovním ruchu nelze produkovat do zásoby (Kotler, 2007).

Orieška (2010) definuje zvláštnosti služeb jako produktu cestovního ruchu. Podle úvah tohoto autora má produkt charakter osobních služeb, je místně i prostorově vázán na okolí a v neposlední řadě spotřebitel obvykle vystupuje jako neanonymní. Specifiky služeb cestovního ruchu se také zabývá například Királ'ová (2006). Dle této autorky je při koupi služeb zvýšená míra emocionálních faktorů (prestiž, módnost, vidina svého

idolu). Důraz je také kladen na rostoucí nároky na jedinečnost služeb a na ústní reklamu. Spotřebitel těchto služeb prudce využívá informační technologie k porovnávání konkurenčních nabídek a k následnému rozhodování o koupi. V neposlední řadě je třeba se zmínit o komunikačních vlastnostech a dovednostech poskytovatele služeb. K těmto specifikům přidávají ještě Beránek a Kotek (2007) další typické rysy služeb, které jsou následující:

- většina služeb cestovního ruchu je lehce napodobitelná,
- dominantní roli z pravidla nehraje cena,
- emoce a psychický vliv mají významnou roli při nakupování ubytovacích a stravovacích služeb,
- velký důraz je také kladen na propagaci mimo sezónu.

Z uvedeného vyplývá, že podniky cestovního ruchu musí nabízet komplexní služby, zahrnující dopravu, stravování, ubytování, komplexní zajištění programu atd. (Orieška, 2010).

2.3.3 Zákazníci podniků cestovního ruchu a jejich potřeby

Spokojenost zákazníka cestovního ruchu je zásadním bodem především pro podnikatelské subjekty, neboť několikrát byla prokázána provázanost spokojenosti s dalším chováním návštěvníků. Můžeme jednoznačně říci, že spokojený návštěvník se na místo vrací a šíří dobré pocity z destinace dalším potencionálním návštěvníkům (Emir a Kozak, 2011). Potřeby účastníků cestovního ruchu jsou uspokojovány prostřednictvím volných statků, služeb zboží a veřejných statků. Za volný statek můžeme považovat většinu přírodních statků, které účastníci cestovního ruchu využívají v rekreačním prostoru. Jedná se např. o sluneční svit, čistý vzduch, mořskou vodu atd. (Orieška, 2010).

Abychom mohli lépe porozumět přáním a potřebám zákazníků cestovního ruchu, musíme znát faktory, které ovlivňují jejich spotřební chování. Spotřebním chováním chápeme chování zákazníků při výběru, nákupu a konzumaci zboží a služeb. Mezi faktory ovlivňující spotřební chování můžeme zařadit např. potřeby a přání, motivace, vnímání, životní styl, sebeúcta a jiné. Nejdůležitějším individuálním faktorem, ovlivňujícím spotřební chování jsou potřeby lidí (Čertík, 2001). Na potřebách, které jsou specifické pro cestovní ruch, se shodují autoři Čertík (2001), Beránek a Kotek (2007). Tyto potřeby můžeme u účastníků cestovního ruchu rozlišit do následujících skupin:

- potřeby klidu, relaxace a obnovy psychických a fyzických sil;
- potřeby změny prostředí;
- potřeby změny životního stylu a společenských konvencí;
- potřeby komunikace a společenského kontaktu;
- potřeby poznání.

Čertík (2001) dále dělí potřeby z hlediska motivace, vedoucí k cestování na motivaci:

- prázdnin a dovolené;
- cestování za obchodem;
- cestování za zdravím;
- návštěvy příbuzných a známých;
- náboženské motivy;
- nákupního cestování;
- studijní cesty;
- sportu a jiných aktivit.

2.4 Podnik ubytovacích služeb

Podniky ubytovacích služeb fungují na základě stejných principů jako podniky v jiných oblastech národní ekonomiky. Podniky ubytovacích služeb mohou mít buď jedno, nebo více ubytovacích zařízení, o kterých se zmiňuje např. Petru (1999). Ubytovací zařízení jsou objekty, prostory nebo plochy, kde je poskytováno ubytování pro veřejnost. „*Pro přenocování, se kromě ubytovacích zařízení mohou využívat též ubytovací prostředky*³“ (Orieška, 2010). Úkolem podniků ubytovacích služeb je umožnit přechodné ubytování mimo místo trvalé bydliště účastníka cestovního ruchu, včetně uspokojení jeho dalších potřeb, které s přenocováním nebo přechodným pobytem souvisejí (Indrová, 2009). Spektrum podniků, které nabízí ubytování, je široké a požadavky na poskytnuté služby se liší na základě různých potřeb a preferencí zákazníků (Liška, 1997).

Stavbou ubytovacího zařízení je dle vyhlášky Ministerstva pro místní rozvoj České republiky „*stavba nebo její část, kde je veřejnosti poskytováno přechodné ubytování a služby s tím spojené; ubytovacím zařízením není bytový a rodinný dům a stavba pro*

³ Ubytovací prostředky jsou například stan, obytný přívěs, obytné auto, člun, loď apod.

individuální rekreaci; ubytovací zařízení se zařazují podle druhů do kategorií a podle požadavku na plochy a vybavení do tříd, které se označují hvězdičkami“. Ubytovací zařízení jsou považována za základ infrastruktury cestovního ruchu (MMR, 2006).

2.4.1 Ubytovací zařízení jako provozní jednotka podniku ubytovacích služeb

Provozní jednotky, které zajišťují ubytovací služby, jsou hromadná ubytovací zařízení, tj. hotely a jim podobná ubytovací zařízení a ostatní hromadná ubytovací zařízení jako kempy, chatové osady, turistické ubytovny (Beránek, 2004). Ubytovací zařízení musí splňovat obecně-technické požadavky na výstavbu. Gúčík (2000) i Oriška (2010) shodně uvádí, že technickou základnu pro poskytování ubytovacích služeb tvoří veřejnosti přístupné ubytovací zařízení, které tvoří budova, prostor nebo plocha, kde se veřejnosti poskytuje přechodné ubytování a s tím spojené služby.

2.4.2 Typologie ubytovacích zařízení

Podle Živnostenského zákona č. 455/1991 Sb. respektive jeho novely č. 356/1999 Sb. majitel nebo provozovatel ubytovacího zařízení musí splňovat následující povinnosti. Provozovna určená pro prodej zboží nebo poskytování služeb spotřebitelům musí být trvale a zvenčí viditelně označena:

- a) jménem a přijímáním osoby odpovědné za činnost provozovny,
- b) prodejní nebo provozní dobou určenou pro styk se spotřebiteli, nejedná-li se o stánek nebo obdobné zařízení,
- c) kategorií a třídou ubytovacího zařízení poskytující přechodné ubytování.

Ministerstvo pro místní rozvoj ve vyhlášce č. 501/2006 Sb., o obecných požadavcích na využití území ve znění pozdějších předpisů řadí ubytovací zařízení dle druhu do následujících kategorií:

- **Hotel** je ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty vybavené pro poskytování přechodného ubytování a služeb s nimi spojených (zejména stravovací). Člení se do pěti tříd.
- **Motel**, kterým se rozumí ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty, vybavené pro poskytování přechodného ubytování a služeb s tím spojených pro motoristy a člení se do čtyř tříd. Zařízení se nachází v blízkosti pozemních komunikací s možností parkování. Recepce a restaurace mohou být mimo ubytovací část. Ubytovací zařízení jinak splňuje veškeré požadavky pro kategorii Hotel 1* -4*.

- **Penzion**, jedná se o ubytovací zařízení s nejméně 5 a maximálně 20 pokoji pro hosty, s omezeným rozsahem společenských a doplňkových služeb, avšak s ubytovacími službami srovnatelnými s hotelem. Omezené služby stravování spočívají v absenci restaurace. Penzion však musí disponovat minimálně místností pro stravování, která zároveň může sloužit k dennímu odpočinku hostů. Člení se do 4 tříd (tourist, standard, economy, first class).
- **Ostatní ubytovací zařízení**, kterými jsou zejména ubytovny, koleje, svobodárny, internáty, kempy a skupiny chat nebo bungalovů, vybavené pro poskytování přechodného ubytování (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2006).

Pro lepší orientaci v kategoriích ubytovacích zařízení⁴ a jejich třídách⁵ sestavila NFRH a HO.RE.KA ČR⁶ na základě usnesení vlády ze dne 17.7. 1999 č. 717 „Oficiální jednotnou klasifikaci ubytovacích zařízení České republiky kategorie hotel, hotel garni, penzion, motel a hotel (NFRH, 2006).

Materiál klasifikace se pravidelně aktualizoval a v roce 2010 se klasifikace stala mezinárodně uznávanou. V současné době platí v ČR „Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky 2013 -2015. Tato klasifikace má u nás pouze doporučující charakter a slouží jako pomůcka pro zařazování ubytovacích zařízení kategorií hotel, hotel garni, penzion, motel a hotel do příslušných tříd dle minimálních stanovených požadavků s cílem zlepšit orientaci hostů a cestovních kanceláří a agentur (AHR ČR, 2012).

Z důvodu dobrovolnosti má klasifikace spíše informativní a marketingový význam, protože na materiálu spolupracuje agentura CzechTourism, která nabízí provozovatelům certifikovaných zařízení marketingovou podporu.

Klasifikace dále specifikuje pro každou třídu (pokoj a lůžko) povinné a povinně volitelné požadavky. Z povinně volitelných požadavků si žadatel o certifikaci může vybrat maximálně stanovený počet požadavků podle zvolené třídy, jimž musí vyhovět.

⁴ Kategorizace je dle oficiální jednotné klasifikace stanovena v souladu s výše zmíněnou vyhláškou a dělí ubytovací zařízení dle druhu.

⁵ Třídy ubytovacích zařízení odpovídají rozsahu a kvalitě služeb ve jednotlivých kategoriích ubytovacích zařízení.

⁶ Tehdejší národní federace hotelů a restaurací a sdružení provozovatelů hotelů, restaurací a kaváren ČR, dnes sloučené do Asociace hotelů a restaurací.

Rozdělení ubytovacích zařízení do tříd – podle požadavků na vybavení a poskytovaný servis.

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

Ubytovacím zařízením kategorie typu hotel garni, penzion, motel, hotel a depandance mohou být přiděleny maximálně čtyři hvězdičky. Ta ubytovací zařízení, která splňují v rámci jednotlivých tříd klasifikace více než jen povinná kritéria a minimální počet nepovinných kritérií, mohou získat kromě označení „hvězdičkami“ navíc ještě označení „Superior“ (AHR CR, 2012).

2.4.3 Produkt ubytovacího zařízení

Produktem zkoumaných zařízení jsou ubytovací služby, stravovací služby a služby doplňkové (Rothenberger, 2006). „*Pojem „ služba“ v hotelnictví a pohostinství může představovat mnoho činností, a proto nelze popsat vše, co od nás hosté očekávají*“ (Metz, Grünnner, Kessler, 2008, s. 102).

Ubytovací služby

„*Ubytovací služby představují nejvýraznější část příjmů v cestovním ruchu, ačkoliv samo ubytovací zařízení není cílem žádné cesty nýbrž podmínkou pro naplnění účelu cesty*“ (Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011, s. 76). Tyto služby jsou spojené s poskytnutím přechodného ubytování pro osobu mimo místo jejího trvalého bydliště, do pojmu ubytovacích služeb se zahrnují i některé další služby, které s poskytnutím přechodného ubytování souvisejí (Čertík, 2001, s. 52).

Evropští autoři se na ubytovací a stravovací služby dívají jako na služby základní. Oproti tomu hlavně v mimoevropské literatuře se ubytovací a stravovací služby často nazývají „průmyslem“ – „*Hospitality Industry*“ ve volném překladu „hotelový průmysl“. Výklad tohoto pojmu ve Výkladovém slovníku cestovního ruchu (Pásková a Zelenka, 2002), udává, že v České Republice se obecně jedná o veřejné stravování, neboli označení živnostenské činnosti. Proti tomuto tvrzení stojí Collin (1994), který definuje původní podstatné jméno „*Hospitality*“ jako „*dobrou péči o hosta.*“

Poskytovateli těchto služeb, jsou všechny společnosti zainteresované do poskytování služeb hostům (hotely, hostince restaurace, a další rekreační nebo zábavná zařízení).

Díky odlišnému vnímání služeb různými autory je nutné si uvědomit, že „*ubytovací služby souvisejí s pobytovou stránkou cestovního ruchu*“ (Orieška, 2010). Požadavky na jejich poskytování rostou s délkou pobytu hosta. Rozsah a kvalita služeb, které musí ubytovací zařízení poskytovat při uspokojování poptávky, nazýváme standardem služeb. Jednotlivá ubytovací zařízení nabízí různý standard služeb.

Stravovací služby

Mezi další základní služby ubytovacích zařízení patří také služby stravovací. Beránek (2004) definuje stravovací službu jako výrobu, přípravu a rozvoz pokrmů za účelem jejich podávání v rámci provozování hostinské činnosti, ve školní jídelně, v menze, při stravování osob vykonávajících vojenskou službu, v rámci zdravotních a sociálních potřeb včetně lázeňské péče, při stravování zaměstnanců, podávání občerstvení a při podávání pokrmů jako součásti ubytovacích služeb a služeb cestovního ruchu (Beránek, 2004). Stravovací služby plní několik funkcí. Dle Indrové (2009) se jedná o funkce: stravovací (zajištění výživy během dne), doplňkovou (občerstvení mezi hlavními jídly a nabídku nápojů) a společensko-zábavní (vytváří podmínky pro uspokojení potřeby společenské komunikace, setkávání, zábavy, her, rozptýlení).

Doplňkové služby

Do ubytovacích služeb se dle Oriešky (2010) dají zahrnout i již zmiňované doplňkové služby. Ryglová, Burian a Vajčnerová (2011) se také zmiňují o službách doplňkových a dodávají, že rozsah a množství těchto služeb bývá rozdílný podle kategorie ubytovacího zařízení, které služby poskytuje.

Mezi cestovním ruchem a ubytováním existuje množství vztahů, které mapuje množství různých modelů, ale všechny mají své slabiny. „*Cestovní ruch ve vztahu k ubytování funguje jako zdroj poptávky po ubytovacích, stravovacích a dalších s nimi souvisejících službách*“ (Gúčík a Patůš 2005). „*V některých postulátech lze najít charakteristiku, že sektor ubytování patří do sféry zajišťování cestovního ruchu*“ (Kašpar, 2011).

2.4.4 Organizace a organizační struktura ubytovacího zařízení

Pražská a Jindra (1997, s. 346) uvádějí že: „*Podniky jsou tvořeny jednak lidmi (sociální prvek), jednak prvky technickými. Proto hovoříme o sociálně technickém systému. Lidé a technické prostředky musí být v instituci určitým způsobem uspořádané, musí tu existovat organizační struktura, která umožňuje využívat při realizaci cílů dělbu práce a specializaci, a tím i zvyšovat účinnost práce a efektivnost.*“

Při stanovování určité organizační struktury je třeba brát v úvahu druh podnikání a mentalitu národa. Organizační struktura hotelu vychází z objemu a náplně hotelového provozu. Bude proto jednoduchá u malých hotelů a složitější u hotelů velkých. Pojmům jednoduchá a složitá je třeba rozumět tak, že u malých hotelů dochází k větší kumulaci funkcí, kdežto u velkých hotelů složitost vzniká velkým počtem útvarů s mnohočetnými propojeními mezi nimi (Beránek a Kotek, 2007).

Podrobnému rozboru jednotlivých typů organizačních jednotek se věnuje nepřehledné množství autorů. Níže uvedené schéma uvádí možnou strukturu podřízenosti a nadřízenosti jednotlivých pracovníků. Jedná se konkrétně o funkcionální organizační strukturu. Donnelly a kol. (1997) například tvrdí, že základní výhodou funkcionální organizační struktury je specializace jednotlivých oddělení či útvarů na provádění určitých prací. Soustředění odborníků vytváří předpoklad pro efektivní vykonávání specifických funkcí. Dědina (1996) rovněž označuje funkcionální organizační strukturu podniku za nejzákladnější formu organizace, kde jsou zaměstnanci s podobnými úkoly, schopnostmi nebo aktivitami zařazeny do stejné skupiny. Truneček (2004) těmto názorům oponuje a označuje funkční model řízení za přežitek, jež nesplňuje požadavky moderní doby.

Beránek a Kotek (2007) uvádí, že organizační struktura by měla být co nejjednodušší, přehledná, vyjadřující co nejpřesněji a jednoznačně dělbu práce, rozdělení odpovědností a pravomocí.

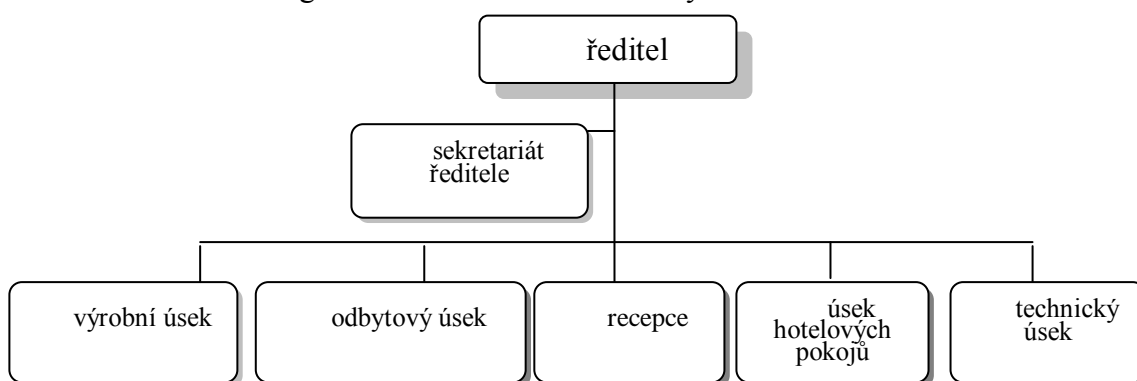
Charakteristika organizační struktury malého ubytovacího zařízení.

Tento typ zařízení je reprezentován tzv. rodinnými hotely. V zemích EU na tomto principu úspěšně funguje většina malých a středních ubytovacích zařízení (Beránek, 2004). V nejmenších zařízeních provoz a řízení zajišťuje majitel se členy rodiny popř. sezónními pracovníky (Beránek a Kotek, 2007)

Organizační uspořádání závisí na kategorii a třídě, ve které je ubytovací zařízení zařazeno, na kapacitě a umístění ubytovacího zařízení. Nejrozšířenější kategorií ubytovacích zařízení je kategorie hotel, který poskytuje komplexní služby. Tyto služby jsou zajišťovány vzájemně spolupracujícími pracovními týmy, jejichž dělba práce, úkoly, odpovědnost, vztahy podřízenosti a nadřízenosti jsou graficky vyjádřeny organizační strukturou (Smetana a Krátká, 2009).

Většina autorů např. (Beránek a Kotek, 2007, Smetana a Krátká, 2009) se shodují na tom, že provoz hotelu zajišťují tři základní úseky: stravovací; ubytovací a technický.

Schéma 1. Organizační struktura malého ubytovacího zařízení



Zdroj: Vlastní zpracování dle (Beránka a Kotka, 2007)

2.5 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní faktory související s podnikáním firmy (Veber a Srpová, 2005). Podnikatelský plán je nepostradatelnou součástí při budování úspěšné firmy. Slouží k vyjasnění, kde jsme a kam směřujeme. Díky podnikatelskému plánu si ověříme realizovatelnost podnikatelského nápadu, zajistíme, zda vůbec lze nápad uskutečnit (Synek a kol., 1998).

Podnikatelský plán musí obsahovat poslání firmy, dlouhodobé a krátkodobé cíle a strategie směřující k jejich dosažení. Podnikatelský plán se vypracovává nejen při zakládání nové firmy, ale kdykoliv, jestliže chce firma nebo podnik realizovat větší investiční akci (Fotr, 2001). 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.

2.5.1 Účel podnikatelského plánu

„Vyjasnění podnikatelského záměru už v prvních fázích zakládání podniku pomůže lépe odhalit slabiny a silné stránky podnikání. Často také umožní předejít riziku možného neúspěchu hned na počátku života firmy. Nezbytnou součástí podnikatelského záměru je vymezení okruhu výrobků nebo služeb, které chce firma nabízet, vymezení vhodného trhu a potencionálních zákazníků a v neposlední řadě také zmapování konkurence. Při vytváření podnikatelského záměru firmy je nutné zvažovat také kapitálovou náročnost podnikání a možné způsoby financování při nedostatku vlastních finančních prostředků“ (Veber, Srpová, 2005. str. 56).

2.5.2 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu

Při zpracování podnikatelského plánu bychom měli dodržovat určité zásady a požadavky. Podle Vebera a kol. (2005) by měl být podnikatelský plán:

- **Srozumitelný** – při sestavování podnikatelského plánu je vhodné vyjadřovat se jednoduše.
- **Logický** – myšlenky či závěry obsažené v plánu je třeba uvést stručně.
- **Jednoduchý, stručný a přehledný** – neměli bychom zacházet do technických a technologických detailů, jeho délka by neměla přesahovat padesát strojových stránek.
- **Pravdivý a reálný** – pravdivost uváděných údajů a reálnost predikovaného vývoje by měla být samozřejmostí, je důležité, abychom nezveličovali důležitost našeho projektu.
- **Respektující rizika** – Podnikatelský plán je o budoucnosti. Respektování rizik, identifikace rizik a návrh na jejich eliminaci či zmírnění zvyšuje důvěryhodnost podnikatelského plánu.
- **Inovativní** – musí prokázat, že podnik přináší unikátní přidanou hodnotu pro zákazníka, že daný produkt nebo služba bude uspokojovat potřeby zákazníků lépe než naše konkurence.

Blackwell (1993) ve své knize píše, že pokud má podnikatelský plán uspět, to znamená, získat pro sebe peníze musí dokázat přesvědčit každého, kdo ho bude číst, že splňuje 4 hlavní podmínky. Musí z něho být zřejmé, že:

- existuje dostatečně velký trh,
- řídicí pracovníci podniku budou schopní a výkonní,

- výrobek nebo služba jsou kvalitní,
- poskytnuté finance budou stačit na pokrytí požadavku včetně rozumné výše nepředvídaných vydání.

2.5.3 Struktura podnikatelského plánu

Struktura podnikatelského plánu se liší podle autorů. V současné době neexistuje žádná právní úprava, která by určovala přesnou strukturu podnikatelského plánu. Avšak některé části by se měly v podnikatelském plánu vyskytovat bez ohledu na to, o jakou konkrétní firmu se jedná. Níže je uvedeno několik příkladů struktury podnikatelského plánu podle různých autorů.

Podle Veber a kol. (2005): 1. *Obsah*; 2. *Shrnutí*; 3. *Všeobecný popis firmy*; 4. *Klíčové osobnosti*; 5. *Produkt (výrobky nebo služby)*; 6. *Okolí firmy*; 7. *Prodej*; 8. *Výroba, provozní činnost*; 9. *Jakost, environment, bezpečnost*; 10. *Personální otázky*; 11. *Finanční plán*; 12. *Přílohy*.

Podle Fotra (1995): 1. *Realizační resumé*; 2. *Charakteristika firmy a jejich cílů*; 3. *Organizace řízení a manažerský tým*; 4. *Přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie*; 5. *Shrnutí a závěr*; 6. *Přílohy*.

Podle Barrowa (1996): 1. *Kvalitní obal*; 2. *Přehled a obsah*; 3. *Text a obrazová část*; 4. *Přehled příjemců*; 5. *Ústní prezentace*.

Podle Bednářové, Škodové-Parmové (2010): 1. *Přehled podnikových záměrů*; 2. *Formulace cílů*; 3. *Stav technologického vývoje a navrhované oblasti*; 4. *Technický popis výrobku či služby*; 5. *Strategie trhu*; 6. *Prodejní taktika*; 7. *Navrhovaná organizace*; 8. *Kvantitativní dokumentace*; 9. *Vztahy k životnímu prostředí*; 10. *Závěry*; 11. *Přílohová část*.

Jak je patrné z předchozího textu, každý autor uvádí strukturu podnikatelského plánu jinak. Pro účely této diplomové práce byla zvolena struktura podnikatelského konceptu ubytovacího zařízení, která vychází z poznatků výše uvedených autorů a pro vyčerpávající návrh konceptu ubytovacího zařízení bylo využito kombinace myšlenek těchto autorů 1. *Titulní strana*; 2. *Obsah*; 3. *Realizační resumé*; 4. *Popis organizace*; 5. *Klíčové osobnosti organizace*; 6. *Marketingový mix 4P*; 7. *Analýzy vnějšího prostředí*; 8. *SWOT analýza*; 9. *Kvalita a environment* 10. *Finanční plán*;

V následující části práce jsou jednotlivé části podnikatelského plánu blíže specifikovány.

Titulní strana

Titulní strana je první strana projektu, která by měla podle Covella, Hazelgrena (2005) být co nejjednodušší. Na titulní straně by podle zmiňovaných autorů měly být následující body:

1. Základní informace o podnikatelském subjektu – navrhované nebo již existující obchodní jméno, logo, adresa, telefonní číslo, kontaktní osoba (osoby) vč. titulů, webové stránky (pokud existují) a e-mail;
2. Název podnikatelského plánu;
3. Jména osob spojených s projektem;
4. Na konci titulní strany by měl být odstavec, který obsahuje ujednání o tom, že na veškeré informace se vyhrazuje vlastnické právo, informace jsou přísně důvěrné a nesmí být šířeny bez písemného souhlasu majitele podnikatelského záměru.

Obsah

Obsah slouží k rychlé orientaci v podnikatelském plánu. Obsah by měl být omezen pouze na první tři úrovně nadpisu. Větší podrobnost obsahu není nutná. (Veber a kol. 2005).

Realizační resumé

Podle Vebera a kol. (2005) je souhrn chápán jako zhuštěná informace o tom, co je na následujících stránkách popsáno podrobněji. Jeho cílem je vzbudit zvědavost a zájem čtenáře a přesvědčit ho o cílech podniku a cestách k jejich dosažení. Rozsah shrnutí by neměl být kratší než dvě stránky a delší než sedm stránek. Hlavní problém je v tom, jak zhustit množství důležitých informací na malý počet stran.

Popis organizace

Podle Fotra (1996) by tato část podnikatelského plánu měla postihnout jako minulost firmy, tak i její přítomnost a budoucnost z hlediska základních podnikatelských cílů a strategií jejich dosažení. Historie firmy (pokud se nejedná o firmu novu) zachycuje její činnost od založení (s uvedením motivů založení), výsledek podnikatelské činnosti a dosažené úspěchy. Dále by tato část podle autora měla obsahovat důležité charakteristiky produktů (služeb), které jsou náplní podnikatelského projektu. Je třeba specifikovat kdo je či bude uživatelem těchto výrobků (služeb), jejich jedinečné rysy apod.

V neposlední řadě by tato část měla zahrnovat jednak základní strategické cíle, kterých se firma snaží realizací daného podnikatelského projektu dosáhnout, jednak specifické cíle jednotlivých oblastí firmy, ke kterým patří uspokojení poptávky a postavení firmy na trhu. Stanovené cíle by měly být reálné, dostatečně motivující a vyjádřené v konkrétní formě (Fotr, 1996).

Klíčové osobnosti

Podle Fotra (1996) by tato část podnikatelského plánu měla obsahovat:

- charakteristiku klíčových vedoucích pracovníků z hlediska jejich rolí. Podle Vebera a kol. (2005) se obvykle uvádí dosažené vzdělání a praktické zkušenosti vedoucích pracovníků v řídicích funkcích. Úplné životopisy nejsou nutné;
- politiku odměňování těchto pracovníků, včetně platové úrovně.
organizační schéma s jasným vymezením pravomoci a odpovědnosti jednotlivých manažerů;

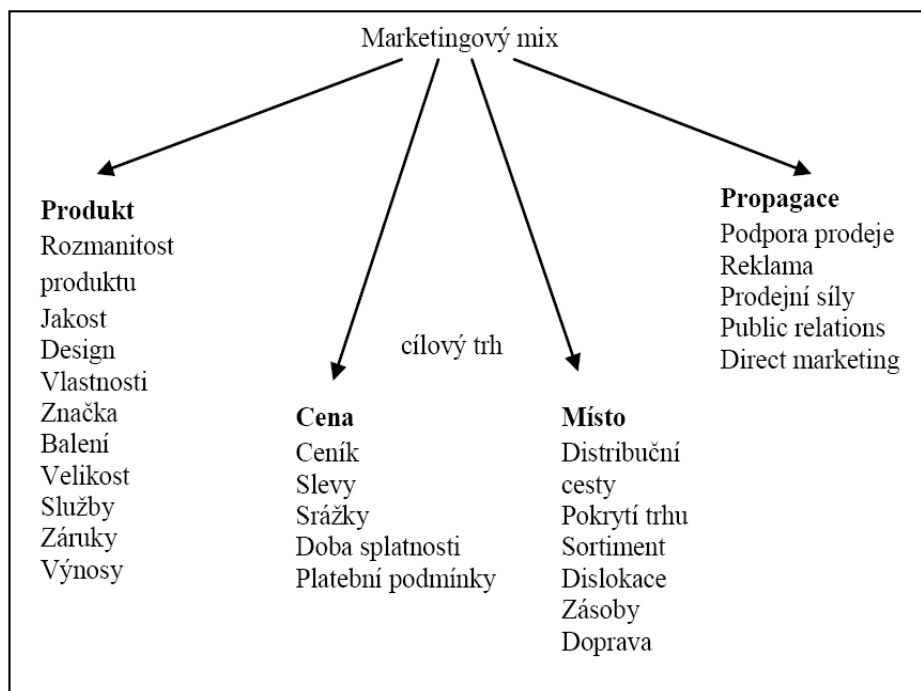
Podle Pelouška (2009) by bylo vhodné uvést osobní a profesní údaje zakladatele a důvody, které ho vedly k rozhodnutí vstoupit do podnikání.

Marketingový mix

Kotler (2007) definuje marketingový mix jako soubor marketingových nástrojů, které firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu. Klasické rozřídění těchto nástrojů do čtyř P dle Kotlera (2007) je následující:

- product** (produkt),
- price** (cena),
- place** (místo, distribuční cesty),
- promotion** (marketingová komunikace).

Obrázek 1: 4P Marketingového mixu dle Kotlera (2007)



Zdroj: Kotler 2007

V oblasti cestovního ruchu jsou k základním čtyřem prvkům marketingového mixu přiřazovány další prvky:

people - lidé (Királ'ová, 2006),

packaging - balíčky služeb,

programming - tvorby programů,

partnership - partnerství (Morrison, 1995).

Jakubíková (2009) uvádí ještě devátý a desátý prvek, a tím jsou

process - procesy.

political power - politická moc.

Důležité je, aby všechny tyto prvky byly mezi sebou propojeny do jednoho integrovaného celku (Kotler, 2007).

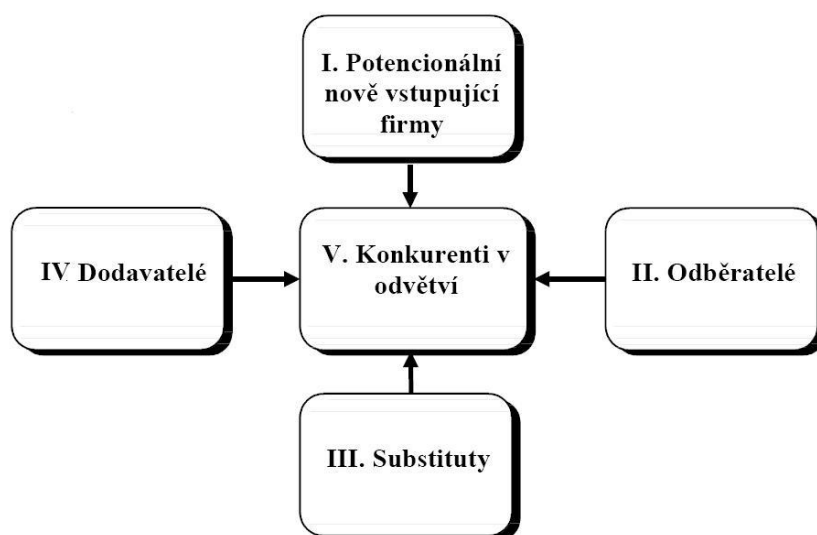
Pro potřeby této diplomové práce budeme pracovat se základními 4P marketingového mixu dle Kotlera (2007) z důvodu zjednodušení celého marketingového procesu. V praxi by bylo vhodné se marketingovému mixu věnovat důsledněji při využití nejnovějších teoretických i praktických poznatků.

Analýza vnějšího prostředí

Tuto analýzu lze provádět pomocí řady metod. Jednou z důležitých je Porterův model pěti sil (v odborné literatuře se můžeme setkat s různými názvy např.: Porterova analýza konkurence, či Porterův model). Porterův model pěti sil (obrázek) popisuje konkurenční okolí podniku. O tom, zda bude podnik konkurenceschopný, rozhoduje zejména působení následujících faktorů (Rolínek, 2008):

- hrozba nově vstupujících firem (potencionální nově vstupující firmy);
- vyjednávací vlivy odběratelů (odběratelé);
- vyjednávací vlivy dodavatelů (dodavatelé);
- hrozba substitučních výrobků nebo služeb (substituty);
- vlivy konkurentů v odvětví (konkurenti).

Schéma 2: Porterův model 5 sil



Zdroj: Rolínek, 2008, s.30

SWOT analýza

SWOT analýza je celkové vyhodnocení silných a slabých stránek společnosti, příležitostí a hrozeb. Zahrnuje monitorování externího (příležitosti a hrozby) a interního (silné a slabé stránky) marketingového prostředí (Kotler, 2007).

SWOT analýza je otevřeným ohodnocením podniku a je velmi užitečným, pohotovým a snadno použitelným nástrojem k deskripci celkové situace podniku. Účelem této analýzy není určit jakýkoliv druh silných nebo slabých stránek, příležitostí a ohrožení, ale zaměřit se na vyzdvižení těch, které mají strategický

význam. To znamená, že je nutné vymezit faktory ovlivňující funkci podniku a dále také určit významnost jednotlivých faktorů a ohodnotit jejich dopad na výběr strategie (Rolínek, 2008).

Výše zmíněný autor dále popisuje, že na základě zhodnocení faktorů ovlivňujících podnik můžeme určit následující čtyři strategie:

1. **SO strategii** – jsou to strategie využívajících silných stránek podniku ke zhodnocení příležitostí objevujících se ve vnějším prostředí. Jedná se o ideální stav, který je v reálu prakticky nedosažitelný.
2. **WO strategie** – tyto strategie jsou zaměřeny na odstranění slabých stránek využitím příležitostí, které podnik má.
3. **ST strategie** - podnik tyto strategie využije tehdy, jestliže je dost silný na přímou konfrontaci s ohrožením.
4. **WT strategie** - patří mezi obrané strategie zaměřené na odstranění slabých stránek a na vyhnutí se nebezpečí zvenčí. Podnik bojuje o přežití. Strategiemi jsou fúze, omezení výdajů, vyhlášení bankrotu nebo likvidace.

Následující obrázek zobrazuje jednotlivé strategie ve SWOT matici.

Obrázek 2: SWOT matice

	Slabé stránky (W)	Silné stránky (S)
Příležitosti (O)	WO strategie "Hledání"	SO strategie "Využití"
Ohrožení (T)	WT strategie "Vyhýbání"	ST strategie "Konfrontace"

Zdroj: Rolínek, 2008 s.35

Kvalita, enviroment, bezpečnost

Kvalita životního prostředí je jedním z nejdůležitějších elementů zájmů účastníků cestovního ruchu o danou oblast. Na druhou stranu cestovní ruch je spjata se zvýšenými dopady na životní prostředí, ale právě účastníci cestovního ruchu mohou tyto dopady zmírnit.

Subjekty cestovního ruchu čím dál častěji do svého provozu zavádějí ekologické principy, které vychází z „Green managementu“⁷. Green management se soustředí především na šetrné zacházení s energií, přírodními zdroji a snaží se redukovat negativní dopady na životní prostředí. Cílem by mělo být propojení ekologie, ekonomie i lidského povědomí a vytvoření integrální součásti filozofie a řízení podniku (MMR, 2008). Aktivity zaměřené na ochranu životního prostředí provedené ubytovacím zařízením by měly mít mnohem širší obchodní dopad (věrnost zákazníků, nové obchodní možnosti) a proto je účelné se zapojit do místních iniciativ a událostí na ochranu životního prostředí (MMR, 2008). Řada opatření v ochraně životního prostředí je směřována na snížení spotřeby energií, vody, kancelářského materiálu apod. Jejich zavádění slouží ke snižování výdajů ubytovacího zařízení. Poslední výzkumy v ubytovacích zařízeních naznačují, že úspory energií mohou dosahovat řádů až desítek procent (Stárek a Vaculka, 2008).

Green management můžeme brát i jako marketingový nástroj, jistou formu image. To vše svědčí a ukazuje na vyspělou organizaci, kterou vnímají samozřejmě nejen hosté, ale i obchodní partneři, dodavatelé a stejně tak zaměstnanci (Křížek a Neufus, 2011).

Takovým marketingovým nástrojem pro tvorbu image může být například označení ubytovacího zařízení značkou Ekohotel. Toto označení mohou získat vlastníci ubytovacích zařízení, kteří se pokusí o získání evropského certifikátu „The Flower – Ekologicky šetrná služba“ nebo domácí české značky – „Ekologicky šetrná služba“. Tento certifikát je garantován Ministerstvem životního prostředí a jeho uznání je určeno nejen v rámci ČR, ale i v zahraničí. Ekoznačka je určena jakémukoliv ubytovacímu zařízení, nikoliv pouze hotelu a kritéria pro užívání národní i evropské ekoznačky jsou shodná. V Evropské Unii je nejčastěji spojena s malými a středními podniky.

Dle COT business (2012) jsou přínosy pro ubytovací zařízení, které je vlastníkem ekoznačky následující:

- možnost použít ekoznačku při propagaci zařízení,

⁷Anglické spojení „Green management“ v českém překladu znamená „Zelený management“. Jedná se v základě o filozofii a postup zaměřený na optimalizaci chodu hotelu vůči životnímu prostředí jako celku.

- zařazení do oficiální databáze a katalogů vydávaných či vedených Evropskou komisí či Ministerstvem životního prostředí,
- v neposlední řadě má podnik konkurenční výhodu.

Samozřejmě z ubytovacího zařízení, které je označené ekoznačkou plynou přínosy i pro hosta:

- garance služeb na vysoké úrovni,
- nekuřácké prostory,
- příjemné prostředí,
- nabídka místních výrobků.

Komplexní podmínky pro získání licence je možné najít na webových stránkách www.ekoznacka.cz. Pro potřeby této diplomové práce jsou uvedeny pouze některé jako např.: nevyužívání se výrobků na jedno použití; v hotelu jsou izolovaná okna; preferují se ekologicky šetrné výrobky; ubytovaní hosté třídí odpad a pijí filtrovanou vodu; k vytápění se nesmí využívat černé uhlí; hotel by měl čerpat 22% energie z obnovitelných zdrojů atd. (COT business, 2012)

Podle Vebera a kol. (2005) by měla firma jasně prezentovat svůj vztah ke kvalitě. Tuto svoji snahu může firma dokázat certifikáty shody s normami ISO 9001, které jsou zaměřeny na systémy managementu kvality, nebo normami ISO 14001, které upravují systém environmentálního managementu EMS (Enviromental Management systém, 2005).

Ekonomický náhled

Ekonomický náhled by měl obsahovat přehled nutných nákladů spojených se zahájením podnikatelské činnosti a strukturou zdrojů, ze kterých bude žadatel čerpat finanční prostředky.

Podle Vebra a kol (2005) lze při zakládání a dalším rozvoji firmy používat různé finanční zdroje. Nejčastěji se finanční zdroje člení z hlediska vlastnictví na zdroje vlastní a cizí. K vlastním zdrojům financování patří vklady vlastníků, zisk a odpisy hmotného i nehmotného dlouhodobého majetku. K cizím zdrojům patří zejména úvěry, popř. půjčky od příbuzných a známých. Dalšími zdroji financování mohou být leasing, faktoring a forfaiting, dluhopisy, tiché společenství a rizikový kapitál. Ovšem ne všechny uvedené zdroje jsou vhodné pro malé a střední podniky.

Finanční plán

Veber, Srpová a kol. (2005) uvádějí, že finanční plán transformuje předchozí části podnikatelského záměru do finanční podoby. Prokazuje reálnost podnikatelského záměru.

Výstupy finančního plánu tvoří:

- plánový výkaz zisku a ztrát,
- plánová rozvaha,
- plán peněžních toků.

Koráb, Peterka a Řezňáková (2008) tvrdí, že finanční plán určuje potřebné objemy investic a ukazuje, nakolik je ekonomicky reálný podnikatelský plán jako celek. Finanční plán se zabývá třemi nejdůležitějšími oblastmi:

- Plán příslušných příjmů a výdajů s výhledem alespoň na tři roky. Jsou zde zahrnuty očekávané tržby a kalkulované náklady.
- Vývoj cash – flow v příštích letech.
- Odhad rozvahy (balance), která poskytuje informace o finanční situaci podniku k určitému datu.

Podle Beránka a Kotka (2007) je tato část podnikatelského konceptu velice důležitá. Měla by se zaměřit na analýzu současné a plánované finanční situace. Dále by se měla zabývat očekávanými náklady, celkovým finančním záměrem, kterého má být dosaženo, likviditou, která je předpokládána, a celkovou výší kapitálu, který je zapotřebí k dosažení uvedených cílů.

- Analýza nákladů – řeší, jaké jsou očekávané náklady na zavedení nebo rozšíření podnikání. Náklady a výdaje, přímo závislé na vytváření společnosti, včetně finančních nákladů, poplatků, právní asistence, platů, pronájmu a provozu budov, dopravy, cestovních nákladů, výdajů na telekomunikaci atd.
 - náklady na pořízení technologie a vybavení - náklady na vybavení a stroje, poplatky na konzultace cestovní náklady a výdaje na telekomunikaci, náklady na know-how atd.,
 - technické zajištění pro zařízení a provozní výbavu, posuzování a hodnocení nabídek, firemní jednání, kontrakční jednání,
 - dozor a koordinace stavebních prací, instalací sítí, testování sítí, pojištění, zkušební provoz a uvedení do provozu,

- personální náklady včetně nákladů na činnost vedení společnosti,
 - program spolupráce s dodavateli,
 - program pro marketing,
 - náklady, vztahující se ke vzniku společnosti,
 - náklady, vztahující se k půjčkám.
- Očekávaný obrat – měl by se zpracovat minimálně ve třech variantách:
 - optimistická varianta,
 - střední (očekávaná) varianta,
 - pesimistická varianta.

Analýza cash-flow – pro společnost je naprosto zásadní, aby měla k dispozici dostatek hotovosti na pokrytí výdajů. Analýza cash-flow není důležitá pouze v činnosti během prvního roku, ale především během druhého a třetího roku, které jsou obvykle nejproblematictější fází v životě společnosti. Analýza cash-flow propočítává rozdíly mezi příjmem hotovostí a výdaji v hotovosti (Beránek a Kotek, 2007).

- Struktura cash-flow může vypadat následovně:
 1. Bilance hotovosti (začátek běžného měsíce)
 2. Tržby přijaté a) tržby za prodej, b) splátky půjček, c) ostatní tržby v hotovosti,
 3. Celkový objem tržeb (součet za ad. a) až ad c),
 4. Celkový objem tržeb k dispozici (součet 1-3),
 5. Výplaty hotovostní (přehled výdajů),
 6. Celkové výdaje,
 7. Jiné výdaje (kapitálové nákupy, rezervy atd.),
 8. Celkový tok hotovostí,
 9. Bilance hotovostí (rozdíl 8-4).

Přílohy

Veber a kol. (2005) uvádí, že v příloze k podnikatelskému plánu lze uvést např. výpisy u obchodního rejstříku, životopisy klíčových osobností firmy, výkresy produktů, výkazy zisku a ztrát, rozvahy a peněžní toky za uplynulé období, reference významných osobností, důležité smlouvy a získané certifikáty.

3 Cíle práce a metodika

3.1 Cíl práce

Hlavním cílem diplomové práce je na základě teoretických a praktických znalostí vypracovat podnikatelský koncept ubytovacího zařízení, jež bude odpovídat aktuálním tržním podmínkám. Tento koncept by měl sloužit jako podklad pro vznik nového zařízení poskytující ubytovací služby v obci Dobrá Voda.

Dosažení hlavního cíle bude podpořeno cíli dílčími. Dílčími cíli jsou:

1. přiblížení zkoumaného území z hlediska polohy a významnosti pro cestovní ruch,
2. analýza nabídky ubytovacích služeb ve zkoumaném území,
3. poznání potřeb potenciálních zákazníků navrhovaného ubytovacího zařízení,
4. upřesnění podmínek pro návrh podnikatelského konceptu ubytovacího zařízení.

3.2 Metodika práce

Metodický postup diplomové práce je založen na využití široké škály vědeckých poznatků, získaných studiem odborné literatury v podobě monografií, výzkumů, odborných materiálů a dalších publikací. Řešené téma vyžaduje shromáždění značného množství dat, která následně umožní zpracování vlastního výzkumu. Výzkum proběhne v několika základních etapách, které na sebe logicky navazují a vycházejí z výše stanovených cílů práce.

K naplnění prvního dílčího cíle práce byla provedena rešerše sekundárních dat, především z dat Českého statistického úřadu a dalších tištěných, elektronických zdrojů o zkoumaném území.

K naplnění druhého dílčího cíle práce byla využita veřejná databáze ČSÚ. Důležitá data byla získána především z databáze hromadných ubytovacích zařízení České republiky. Nejprve byla získána data o aktuální situaci za celý Jihočeský kraj, ve kterém byl sledován rovněž vývoj počtu zařízení. Pro sledování vývoje byl na základě dat ČSÚ sestaven grafický přehled dle jednotlivých kategorií ubytovacích zařízení v Jihočeském kraji. Na úrovni českých Budějovic a okolí byla data srovnávána s daty

uvedenými dále pomocí internetových rezervačních portálů, jako jsou například www.penziony.cz, nebo www.booking.com. Z těchto dat byla sestavena vlastní databáze, udávající podrobnější informace o zařízeních.

Třetí dílčí cíl byl naplněn na základě provedení dotazníkového šetření, které se zaměřilo na zjištění potřeb potenciálních zákazníků. Dotazování probíhalo dvěma způsoby, první způsob byl pomocí internetového dotazníku sestaveného v aplikaci [google.doc](https://docs.google.com). Tento způsob dotazování byl zvolen z důvodu možného oslovení širokého segmentu potenciálních účastníků cestovního ruchu nejen ze zkoumaného území, jak je tomu při využití klasického způsobu dotazování, ale také z dalších krajů ČR. Respondenti oslovení touto cestou měli nastínit, jak je vnímáno zkoumané území potenciálními zákazníky, kdy z těchto informací je možné vycházet v některých z částí plánovaného podnikatelského konceptu. Výzkum trhu pomocí [google.doc](https://docs.google.com) probíhal v květnu 2013, bylo vyplněno téměř 50% z celkového počtu zpracovávaných dotazníků. Druhý způsob získávání vyplněných dotazníků byl konvenční na základě osobního kontaktu. Účelem tohoto sběru dat bylo oslovení potenciálních zákazníků, kteří se již ve zkoumaném území nachází. Dotazníky byly distribuovány v Českých Budějovicích a v jejich blízkém okolí v měsíci červnu roku 2013. Ze 120 distribuovaných dotazníků bylo navráceno 111 což znamená 92,5% návratnost. Dotazník se skládal ze 12 otázek z toho jedna otázka byla otevřená a jedna identifikační (věk respondenta). Po sestavení dotazníku byl proveden pilotní průzkum a některé nejasnosti byly odstraněny, po odstranění problémů došlo k jeho distribuci.

K naplnění čtvrtého dílčího cíle byl využit řízený rozhovor s podnikateli Jiřinou a Pavlem Cimlovými, kteří jsou majiteli nemovitosti. Tento rozhovor se uskutečnil při osobním setkání. Kladené otázky měly logickou návaznost a zjišťovali vize, cíle, zkušenosti v oboru a možnosti majitelů objektu budoucího ubytovacího zařízení. Přínosem řízeného rozhovoru bylo zpřesnění realizačních podmínek pro zamýšlený podnikatelský koncept.

Pro realizaci konceptu byl zvolen postup na základě literární rešerše údajů v kapitole dvě. Návrhová část práce byla doplněna o analýzu vnějšího prostředí prostřednictvím Porterova modelu 5 sil. (Yong a Haemoon, 2004) a SWOT analýzy (Cooper a Lane, 1999). Postup provádění SWOT analýzy je uveden v kapitole 7.7. Na základě zjištěných údajů bude navržen podnikatelský koncept ubytovacího zařízení v obci Dobrá Voda u Českých Budějovic.

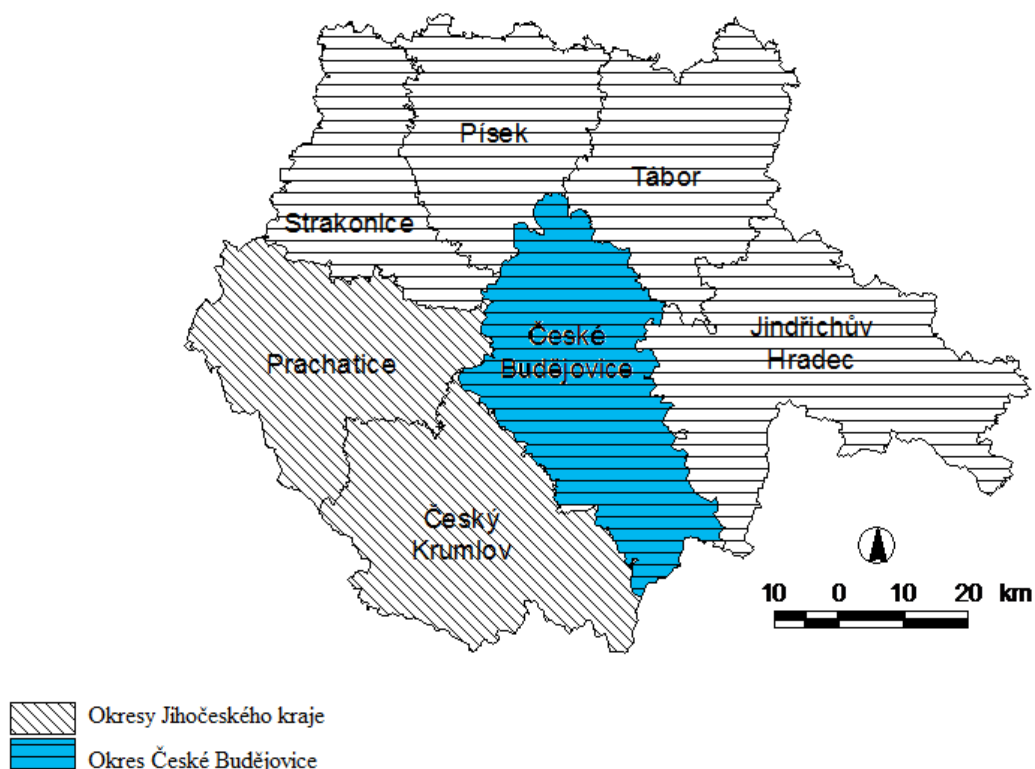
4 Studované území

4.1 Členění vymezeného území

Jihočeský kraj

Sledované území je z administrativního hlediska tvořeno Jihočeským krajem (obrázek 3). Jihočeský kraj sousedí s krajem Plzeňským, Středočeským, Jihlavským a malé části i Brněnským. Je složen ze 7 částí reprezentovaných územím bývalých okresů. Centrem Jihočeského kraje je okres České Budějovice, který je hlavní dominantou kraje. V Jihočeském kraji se nachází 623 obcí, 196 škol a 10 nemocnic. Celková rozloha Jihočeského kraje je 10 056 km² a počet obyvatel k 31. 12. 2012 je 636 611 (ČSÚ, 2013). Povrch Jihočeského kraje je hornatý, mimo oblast Třeboňských rybníků. Zasahuje do něj významné české pohoří Šumava a Středočeská pahorkatina. Nachází se zde Národní park Šumava, CHKO Šumava, České Budějovice a Třeboňsko. Jižní Čechy patří do povodí Labe. Pramení zde řeka Vltava, na které leží nádrž Lipno. Mezi známé přítoky Vltavy patří v této oblasti Malše, Otava, Lužnice a Sázava (jiznicechy.cz, 2003-2009).

Obrázek 3: Mapa administrativního členění Jihočeského okresu



ZDROJ: mapový podklad ČSÚ

4.2 Ubytovací zařízení v Jihočeském kraji

Autoři Šíp a Klufová (2004) uvádějí, že infrastruktura ubytovacích, stravovacích a dalších služeb v Jihočeském kraji je historicky závislá na tradiční poptávce po vybraných přírodních a společenských atraktivitách: Lipno, Orlík, Vltava, Lužnice, Otava, Hluboká, Orlík a Zvíkov, Český Krumlov, Šumava, jihočeské rybníky.

Zkoumaná oblast zaujímá dle dat ČSÚ v celorepublikovém srovnání poměrně významný podíl na celkovém počtu ubytovacích zařízení, nachází se zde 13,3 % všech ubytovacích zařízení. Tímto podílem zaujímá první místo v České republice, z hlediska počtu ubytovacích zařízení. Sledováním dalších údajů lze zjistit, že celkovým počtem lůžek se zkoumaná oblast řadí až za Prahu. Také počtem ubytovaných hostů se Jihočeský kraj řadí na druhé místo za Prahu (tabulka 1). V tomto momentě je důležité se zamyslet, proč Jihočeský kraj dominuje s počtem ubytovacích nad všemi ostatními kraji, ale v počtu lůžek je až za hl.m. Prahou. Může to být ovlivněno tím, že v Jihočeském kraji je větší počet ubytovacích zařízení s malou kapacitou, oproti Praze, která dominuje spíše velkými hotely. I toto je jeden z důvodů proč bude v dalších kapitolách diplomové práce navrhováno malé ubytovací zařízení.

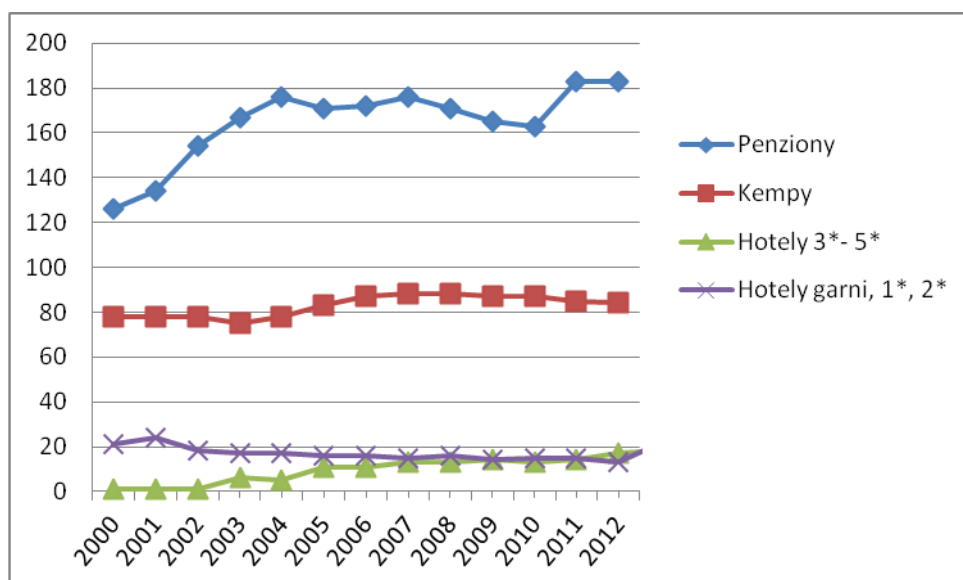
Tabulka 1: Postavení krajů v České republice dle počtu ubytovacích zařízení, počtu lůžek a počtu hostů v roce 2010

	Podíl na ČR (%)														
	Česká Republika	Hl. m. Praha	Středočeský kraj	Jihočeský kraj	Plzeňský kraj	Karlovarský kraj	Ústecký kraj	Liberecký kraj	Královéhradecký kraj	Pardubický kraj	Vysočina	Jihomoravský kraj	Olomoucký kraj	Zlínský kraj	Moravskoslezský
Počet zařízení	7 235	8,7	7,3	13,3	6,4	5,3	4,5	11,0	12,6	4,6	4,8	6,8	4,5	4,8	5,6
Počet lůžek	449 068	18,4	6,6	11,1	5,6	6,3	3,8	8,5	9,9	4,2	4,4	7,1	4,3	4,7	5,3
Počet hostů	12 211 878	38,8	5,2	7,3	4,0	5,5	2,4	5,2	6,6	2,6	2,8	8,5	3,1	3,8	4,3

Zdroj: Vlastní zpracování dle údajů ČSÚ

Z uvedených hodnot a jejich trendů lze vypožorovat nárůst počtu ubytovacích zařízení kategorie penzion v Jihočeském kraji v období let 2000 – 2004, mírný pokles počtu v roce 2005 a další růst v období do roku 2007. V roce 2008 dochází k obratu trendu a počet ubytovacích zařízení se snižuje. Tento trend se zastavuje v roce 2011, ve kterém dochází k nárůstu počtu penzionů. Celkově je možno říci, že počet ubytovacích zařízení ve zkoumaném území v letech 2000 – 2011 narůstal. Situaci v průběhu posledních let zachycuje graf 1. Vlastní počty ubytovacích zařízení jsou uvedeny v příloze 1.

Graf 1: Počet jednotlivých kategorií ubytovacích zařízení dle ČSÚ



Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ

Pro návrh ubytovacího zařízení v Jižních Čechách (obec Dobrá Voda) nárůst ubytovacích zařízení kategorie penzion představuje určitý pozitivní trend v daném území. Toto je také jeden z mnoha důvodů proč se majitelé objektu rozhodli založit ubytovací zařízení kategorie Penzion.

4.3 České Budějovice a jejich okolí z pohledu cestovního ruchu

Pro účely této diplomové práce a sestavení konceptu ubytovacího zařízení v obci Dobrá Voda se nyní budeme zabírat Českými Budějovicemi a jejich okolím. Město České Budějovice jsou hlavním centrem Českobudějovického regionu, stejně tak jsou hlavním centrem dění turistického regionu Jižních Čech (Cetkovský, 2007, Navrátil, Pícha a Martinát, 2012)

České Budějovice jsou největším městem Jihočeského kraje s 95 tisíci obyvateli. Jsou především centrem obchodu a průmyslu, kultury, zábavy a nákupu. Z této

charakteristiky vychází předpoklady destinace pro cestovní ruch. Soustředění obchodních a průmyslových aktivit vyžaduje navazující restaurační a ubytovací služby, vytváří vhodné klima pro kongresovou turistiku. České Budějovice jsou městem s rozvíjejícím se cestovním ruchem využívající své výhodné polohy, kulturně-historického dědictví, tradice světoznámých výrob, výstavnictví i nově vzniklých aktivit. Město je centrem kultury, zábavy a stále oblíbenějším tzv. „nákupním cestovním ruchem (e-budejovice.cz, 2012)

České Budějovice mají určité specifikum z pohledu dopravního uzlu. V mnoha případech se České Budějovice stávají tranzitním místem pro účastníky cestovního ruchu. Dále je důležité si uvědomit, že České Budějovice se stále více stávají cílovým místem pro obchodní cestující, potažmo pro kongresový cestovní ruch.

Dobrá Voda u Českých Budějovic

Obec Dobrá Voda leží 4 km východně od Českých Budějovic. Je proslulá svou hornickou, lázeňskou a poutní tradicí. Od poloviny 16. století se na území tehdy ještě neexistující vsi dobýval křemen obsahující hlavně pyrit a arzenopyrit, doprovázený i ryzím zlatem. První období těžby přerušila třicetiletá válka. Výskyt rud měl vliv i na složení vody, vytékající ze skal. Její léčivé účinky byly brzy rozpoznány a daly místu pojmenování (Köpl, 1879).

V minulosti přitahovala Dobrá Voda mnoho výletníků a letních hostů. Na letní zotavenou sem jezdili hosté z Vídně, z Prahy i zahraniční Češi. Již před rokem 1914 se Dobrá Voda stala cílem nedělních výletů budějovických občanů i mimo tradiční velikonoční pouť. Z Českých Budějovic stála cesta 2 koruny a 40 haléřů jednosměrně a za 4 koruny dvojsměrně. V okolí obce bylo několik pěšin na procházky podél Dobrovodského potoka směrem na Třebotovice. Údolí se říkalo České (někdy Dobrovodské) Švýcarsko. Ve skutečnosti se jedná o hlubokou strouhu s vysokými stráněmi porostlými lesy místy s malebnými skalisky a bývalými lomy (Vondra, 2003).

Z historie Dobré Vody jako lázeňského a rekreačního místa

Výskyt rud měl vliv na složení a jakost vody, jež prýštila z úbočí Dobrovodského potoka i ze starých štol. Lidová zkušenost brzy rozpoznala léčivé účinky této sirnatoželezité vody, a proto byla doporučována k pití a k omývání. Právě na doporučení jakési ženy použila v roce 1926 manželka veřejného notáře Dorota Karmenská vodu z pramene pod kopcem zvaným U dobré vody. Po několika

koupelech se cítila být uzdravena. Na její naléhání zkusil vodu její manžel notář a primátor Jan Karmenský a došlo ke zlepšení jeho očních neduhů. Proto se rozhodl za své náklady postavit kostelík. Okolí kostelíka se začalo nazývat U dobré vody, pramen byl často vyhledáván nemocnými a mnozí připisovali zlepšení nemocí jeho léčivému působení. V roce 1677 Budějovická městská rada rozhodla o postavení dřevěného lázeňského stavení se šindelovou střechou. V dalším roce bylo dodáno 8 van a měděný kotel, který byl v samostatném přístřešku. V prvních letech provozu byl zisk jen několik zlatých ročně. Od roku 1683 patřila lázeň ke kostelíku. Protože lázeň postrádala jakékoliv vybavení pro hosty, byla v roce 1720 postavena zděná lázeňská budova s hospodou. 5. června 1779 se město lázní zbavilo prodejem v dražbě tehdejšímu nájemci Antonu Grafovi a od té doby je celý objekt v soukromém majetku.

I přes silnou konkurenci lázní v nedaleké Libniči se dobrovodské lázně těšili oblibě a dokonce vznikly další lázně u štolý sv. Ondřeje, tehdy č. 21 (dnes Hornická ulice).

Lázeňská budova s hostincem v dnešní Lázeňské ulici poskytovala četným hostům převážně německým, letní ubytování s kuchyní, zahradní restaurací, kuželníkem i tanečním sálem. Vanové Lázně však úplně zanikly za 1. sv. války, tyto lázně byly jen primitivně vybavené a vany byly nevhodně umístěny v přízemí ve vlhké a studené místnosti. O obnovení koupelí se v letech 1923 – 1924 neúspěšně pokusil M. Skrčený. V roce 1929 obecní zastupitelstvo žádalo ministerstvo zdravotnictví a zemský úřad, aby Dobré Vodě byl přiznán statut lázeňského města. Neúspěšně, protože chyběly další nezbytné předpoklady. V období intenzivního zemědělství a výstavby v okolí byl pramen ohrožen a voda byla po dlouhou dobu označena za nepitnou. V pozdějších letech lázeňská činnost zanikla. Upomíná na ni jen název Lázeňská ulice, avšak rekreační charakter Dobré Vodě zůstává dodnes (Vondra, 2003).

4.4 Ubytovací zařízení v Českých Budějovicích a blízkém okolí

Data k analýze ubytovacích zařízení kategorie penzion v Českých Budějovicích byla čerpána z webových stránek Českého statistického úřadu (ČSÚ), především z databáze hromadných ubytovacích zařízení České republiky.

Dle databáze ČSÚ se v okrese České Budějovice celkem nachází 51 penzionů. Téměř všechny fungují celoročně, kromě Penzionu Pod Kaštany, Penzionu Turista, Penzionu Hamr, ty mají pouze letní provoz. Penzion Zámecká pošta a Penzion Marie mají letní a zimní provoz. Penziony v Českých Budějovicích dále můžeme rozlišit na

penziony s pokoji 10 a méně, kterých je celkem 40 a na penziony s 11 až 50 pokoji, kterých je celkem 11. Viz příloha 2.

Pro zjištění počtu penzionů v Českých Budějovicích a blízkém okolí byla sestavena vlastní databáze, která již udává specifictější informace o těchto penzionech (název penzionu, adresa, cena za dvoulůžkový pokoj/noc, nabízené služby) viz Příloha 3.

Z této databáze byly dále vybrány penziony, které by mohli být potencionálními konkurenty Penzionu Lesní mlýn. U těchto vybraných penzionů byla dále specifikovaná cena za dvoulůžkový pokoj za noc, popřípadě apartmán pro dvě osoby a nabídka doplňkových služeb. Tato databáze penzionů v Českých Budějovicích později poslouží jako databáze pro výběr konkurence při sestavování Porterova modelu pěti sil.

5 Řízený rozhovor

Řízený rozhovor s majiteli budoucího ubytovacího zařízení Lesní mlýn, v obci Dobrá Voda u Českých Budějovic, Jiřinou a Pavlem Cimlovými.

Mohli byste prosím popsat Vaše záměry, vize a cíle tohoto ubytovacího zařízení na Dobré Vodě?

Záměr našeho ubytovacího zařízení bude pochopitelně spočívat v ubytování a stravování hostů. Pro nás je to zatím pouze vize, která ale spěje k cíli. Uskutečňujeme tento záměr již několik let z ušetřených vlastních finančních prostředků. Náročnost je vysoká, ale zvažujeme si otevřít úvěr na dokončení projektu. Tento úvěr bude sloužit k vybavenosti pokojů, odbytového a výrobního zařízení. Co se týká našeho budoucího ubytovacího zařízení, máme jasnou vizi. Umožnit co nejpříjemnější pobyt budoucím hostům, vytvořit pro ně prostředí, ve kterém se budou cítit spokojeně a bezpečně. V žádném případě nedovolíme, aby se náš budoucí klient u nás nudil.

Co Vás přimělo k tomu budovat Penzion Lesní mlýn zrovna v těchto místech?

Penzion Lesní mlýn má svou bohatou minulost. V období dospívání jsme si zde vždy při školních výletech kupovali perlivou malinovku a slané preclíky. V objektu byla restaurace s venkovním posezením, kolem protékal Dobrovoský potok a prostor kolem hotelu byl rámován vzrostlými kaštany. Pod nimi se báječně odpočívalo. Součástí objektu bylo také asi deset pokojů. Pan majitel o hotýlek přišel v padesátých letech při znárodnění. Mohl zde ale pořád pracovat. Pod jeho dohledem hotýlek pořád prosperoval. V pozdějších letech začal chátrat a o majetek státem ukradený se nikdo nestaral. V době, kdy jsme objekt kupovali byl na úrovni ruiny. Místo bylo v minulosti hojně navštěvované, místní doprava v sobotu a neděli byla přeplněna návštěvníky. Myslíme si, že v dnešní době, kdy se lidé začínají orientovat na trávení volného času relaxací a poznáváním by tato lokalita mohla být znovu objevena a navštěvována jako v minulosti.

Mátě nějaké zkušenosti v oboru cestovního ruchu a poskytování, ubytovacích či stravovacích služeb

Ano, oba máme dlouholetou praxi v oboru ubytování a gastronomie a odpovídající vzdělání dokonce i s pětiletou praxí v zahraničí. Pracovali jsme v německém Ring Hotelu, který je pro nás dnes velkou inspirací. Při otevření Budějovického hotelu Gomel jsme byli jedni z prvních zaměstnanců odbytu. V současnosti provozujeme jinou podnikatelskou činnost, ale máme spoustu známých v oboru, kteří nám rádi v případě potřeby pomohou.

Bude tato podnikatelská činnost zaměřena pouze na ubytování nebo máte v plánu podnikat i ve stravovacích službách.

Naše činnost bude zaměřena na ubytování a stravování. Postupem času bychom se chtěli zaměřit i na neubytovanou klientelu a to formou gastronomických akcí. Například Dny jihočeského kapra, zabijačkové hody, houbové dny. Dále se chceme i specializovat na staročeskou kuchyni. Další možností by byla orientace na zdravé stravování. A podle povahy klientely bychom rádi využili našich hlubokých znalostí složité obsluhy jako je dranzírování, flambování, barmanské znalosti a mnoho dalších.

Jakou máte představu o Vaší klientele? Budete se zaměřovat pouze na českou nebo i na zahraniční klientelu?

Každá klientela pro nás bude přínosná jak tuzemská, tak zahraniční. V každém případě se budeme snažit nakontaktovat na naše české cestovní kanceláře ohledně vytíženosti zařízení. Naš německý šéf při naší praxi v zahraničí nám zcela jistě bude nápomocen. Sám vždy absolvoval turné po cestovních kancelářích, aby získal klientelu. Penzion, který budujeme, musí dýchat rodinou atmosférou, hosté musí mít pocit domova. Nad ziskem musí vítězit ochota a úslužnost.

Kolik zaměstnanců máte v plánu zaměstnat? Chcete podnik brát spíše jako rodinnou firmu nebo zaměstnávat odborníky z oblasti cestovního ruchu.

Naše rodina je co do jazykové znalosti dobře vybavena, mluvíme anglicky, německy, rusky. S tímto jazykovým potenciálem jsme schopni zajistit rozjíždějící se ubytovací provoz. Co se týká odborné vzdělanosti, jak jsme již uvedli, máme tyto znalosti i praxi. V začátcích podnikání se budeme snažit zajistit provoz zařízení vlastními silami.

Jakým způsobem hodláte zkvalitnit služby a pobyt ubytovaným hostům?

Dobrá Voda je malé klidné městečko vzdálené od centra Českých Budějovic přibližně 5 km. Spojení je místní hromadnou dopravou. Českobudějovické náměstí má bohatou historickou architekturu a velký počet památek. To vše chceme přiblížit našim hostům formou brožurek, kde se seznámí se všemi historickými skvosty jihočeského kraje. Jihočeský kraj je perlou naší malé české země, protkán malebnou přírodou. V Třeboni městečku vzdáleném 15 km od našeho penzionu lze zajistit denní ozdravné pobyty s možností léčivých koupelí, masáží fyzioterapií. Dále pro své zákazníky budujeme malé wellness centrum se saunou, na přání lze objednat maséry, kadeřníky a kosmetické poradce. V blízkosti Českých Budějovic se nachází unikátní historická centra například Český Krumlov, Hluboká nad Vltavou, Červená Lhota, atd. V dnešní tržní době je třeba pro své zákazníky vytvořit prostředí a program takový, aby se rádi vraceli, případně kladnými referencemi přilákali další klienty.

Uvažujete o poskytování dalších doplňkových služeb jako např. fakultativní výlety pro hosty například po kulturních a historických památkách jižních Čech?

V předešlé otázce jsme již naznačili, že fakultativní výlety lze bez problémů zajistit a jejich nabídka je široká.

Bude toto ubytovací zařízení možné využít i pro firemní klientelu?

Samozřejmě se otevřeme i firemním klientům. Součástí zařízení bude vedle restauračních a recepčních místností i místnost společenská. Tento prostor bude vybaven mimo jiné moderní technikou, tudíž lze v tomto prostoru pořádat akce společenské, ale i různá školení a přednášky. Rozhodně pro nás budou velkým přínosem několikadenní firemní akce. Proto se budeme snažit o maximální zviditelnění našeho zařízení prostřednictvím cestovních kanceláří, internetových stránek, letáků a brožur.

Uvažovali jste někdy nad otázkami společenské odpovědnosti firem s ohledem na životní prostředí, rovnoprávnost mezi zaměstnanci atd.? Pokud ano, máte v plánu se tím řídit?

Ano, společenská odpovědnost firem je nám velice blízká, protože být společensky odpovědnou firmou je v zájmu podniku samotného. Podle nás odpovědné chování zvyšuje produktivitu práce, loajalitu zaměstnanců a přináší podniku dlouhodobě udržitelnou konkurenční výhodu. Tím máme na mysli například třídění odpadu, praní prádla v šetrných pracích prostředcích, naslouchat svým zaměstnancům atd.

6 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření probíhalo, jak již bylo zmíněno, v měsíci červnu 2013 dvěma způsoby, první způsob byl pomocí internetového dotazníku sestaveného v aplikaci google.doc a druhý způsob byl klasický (osobní). Účelem dotazníkového šetření bylo zjištění požadavků účastníků cestovního ruchu na služby spojené s ubytováním. Z celkového počtu 111 dotazovaných bylo 66 žen a 45 mužů. Věková struktura respondentů je zpracována v tabulce 2. Celý dotazník je přiložen v příloze 4.

Tabulka 2: Věková struktura respondentů

Věkové intervaly	Počet dotazovaných
18 – 29	64%
30 – 45	23%
46 – 60	9%
61 a výš	4%

Zdroj: Vlastní šetření

6.1 Zhodnocení kladených otázek

Před samotným dotazováním byli respondenti seznámeni s charakteristikou ubytovacího zařízení. Ubytovací zařízení pod názvem *Penzion Lesný mlýn* se bude nacházet v okrajové části Českých Budějovic v obci Dobrá Voda. Kapacita tohoto penzionu bude 50 lůžek s možností přistýlky. Stravování v restauraci penzionu. Dále bude k dispozici konferenční místnost, relaxační zázemí v podobě bazénu, vířivky a sauny.

Otázka č. 1. Co se Vám vybaví, když se řeknou České Budějovice?

U této otázky měli respondenti vyjádřit vnímání Českých Budějovic. Otázka byla otevřená. Odpovědi respondentů jsou rozděleny do pěti okruhů, které mají společné téma. Viz tabulka3.

Tabulka 3: Vnímání Českých Budějovic

Téma	Odpovědi
Kultura Historie	Město kulturních památek, kultura, malé historické město, krásné historické město, Černá Věž, Náměstí Přemysla Otakara II., památky, město s historií, zámek Hluboká nad Vltavou, Bludný kámen, Samsonova kašna.
Ubytování	Ubytování v městské zástavbě, relativně malá ubytovací kapacita, málo možností na ubytování v přírodě.
Zábava	Budvar, pivo, hokej, Masné krámy, sport, cyklistika, Země Živitelka, týden Žen, obchody, Jihostroj, Dynamo.
Emoce	Domov, chaos, město s fajn lidičkami, zvláštní společnost, relaxace, noční kluby, relaxace u vody, město plné zábavy, klidné a tiché prostředí, rodné město, špatné využití policie, práce, chtěl by tam žít každý, město, kde žiji již 16 let.
Jiné	Temelín, jižní Čechy, Vltava a Malše, Metropole, JČU, významné místo jižních Čech,

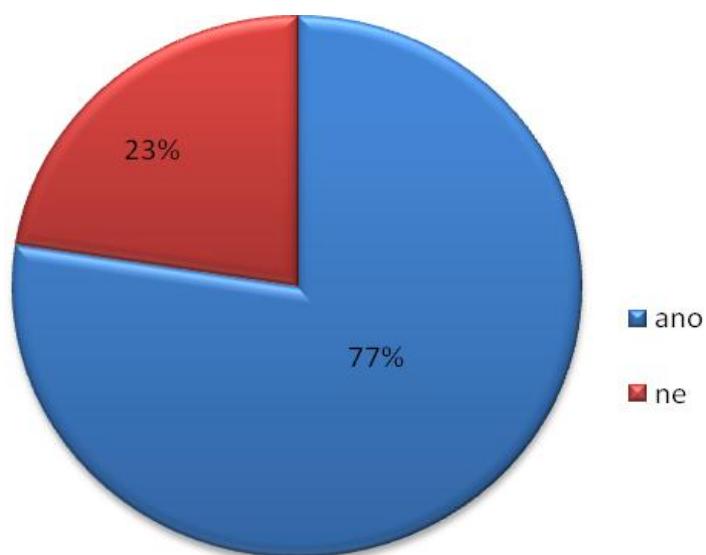
Zdroj: Vlastní šetření

Mezi časté odpovědi z kulturního hlediska můžeme zařadit: *historické město, Černá Věž, Náměstí Přemysla Otakara II., zámek Hluboká nad Vltavou*. Dále respondenti shledávají České Budějovice jako *město s relativně malou ubytovací kapacitou a s malou možností ubytování v přírodě*. Z hlediska zábavy jsou České Budějovice atraktivní díky *cyklistice, volejbalu, hokeji, pivu, Masným krámům, obchodům*. Emoce, které České Budějovice vyvolávají jsou: *domov, relaxace, zábava, tiché prostředí, práce*.

Otázka č. 2. Uvítali byste v okolí ČB ubytovací zařízení pro trávení relaxační dovolené?

U této otázky měli respondenti odpovědět, zda by v okolí Českých Budějovic uvítali ubytovací zařízení v podobě rodinného penzionu pro trávení relaxační dovolené.

Graf 2: Otázka č. 2: Uvítali byste v okolí ČB ubytovací zařízení v podobě rodinného penzionu pro trávení relaxační dovolené?



Zdroj: Vlastní šetření

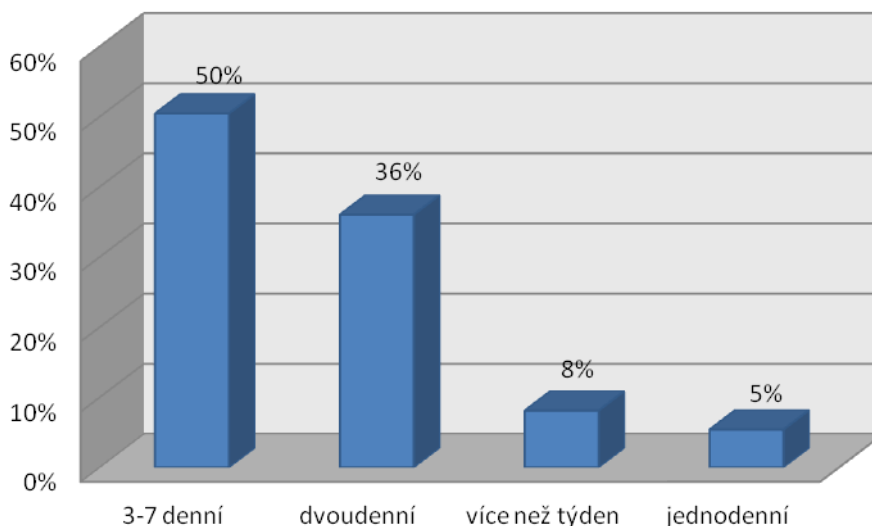
77 % dotazovaných uvítalo rodinný penzion v ČB pro trávení relaxační dovolené. Pouze 23% respondentů by o toto ubytovací zařízení nemělo zájem.

Podle dat ČSÚ (viz kapitola 4.2) je Jihočeský kraj na prvním místě mezi ostatními kraji v počtu ubytovacích zařízení. Avšak v počtu pokojů se dostává až na druhé místo, z toho vyplývá, že v Jihočeském kraji je větší počet malých ubytovacích zařízení. Tuto teorii potvrzuje i otázka č.2., kdy odpovědi uvádí, že by respondenti rádi navštívili menší ubytovací zařízení pro trávení relaxační dovolené.

Otázka č. 3. O kolika denní pobyt v tomto ubytovacím zařízení byste měli zájem?

U této otázky měli respondenti na výběr ze 4 možností: jednodenní, dvoudenní, 3 – 7 denní, víc než týden.

Graf 3: Otázka č. 3: O kolikadenní pobyt by respondenti měli zájem?



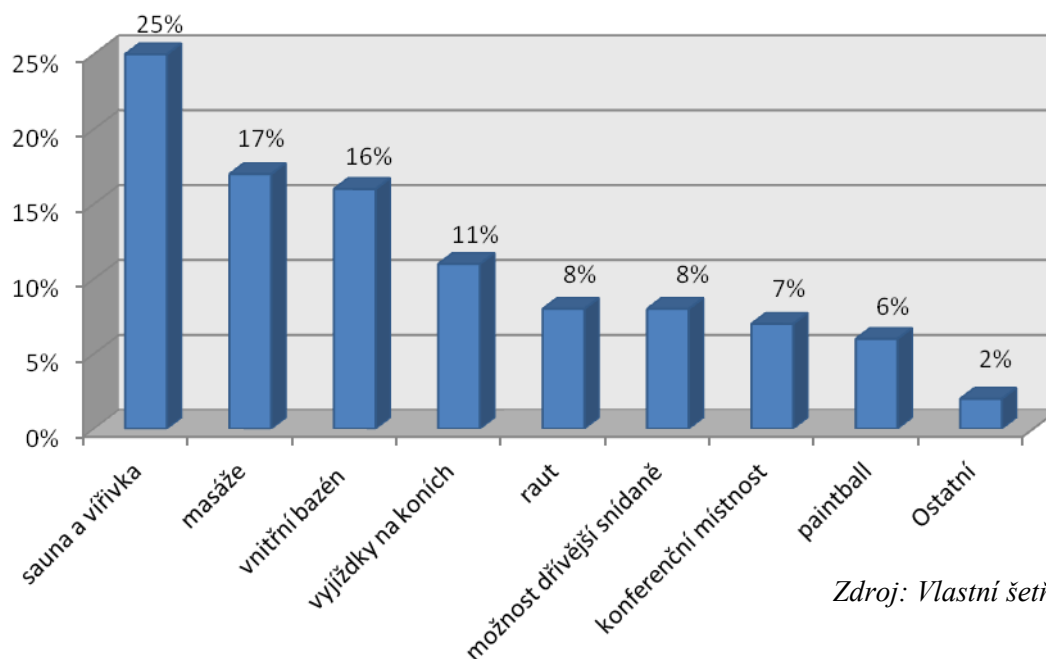
Zdroj: Vlastní šetření

50% dotazovaných respondentů by mělo zájem o 3 – 7 denní pobyt. Dále 36% respondentů by mělo zájem o dvoudenní pobyty. O pobyt delší než 7 dní by mělo zájem jen 8% respondentů. Nejméně je atraktivní jednodenní pobyt.

Otázka č. 4. Které doplňkové služby by podle Vás toto ubytovací zařízení mělo nabízet?

U této otázky mohli respondenti označit více odpovědí. Měli na výběr z 8 možností: *možnost dřívější snídaně, sauna a vířivka, masáže, raut, konferenční místnost, vnitřní bazén pro uzavřenou společnost, paintball, vyjížďky na koních*. Dále pod možností *ostatní* mohli respondenti uvést jinou službu, která by pro ně byla atraktivní. V následujícím grafu je z důvodu možnosti volby více odpovědí vyjádřen procentuální poměr, kdy základem pro výpočet byl celkový počet odpovědí. Pro další využití údajů z těchto tabulek, byla zaznamenána četnost odpovědí jednotlivých respondentů.

Graf 4: Otázka č. 4: Které doplňkové služby by podle Vás toto ubytovací zařízení mělo nabízet?



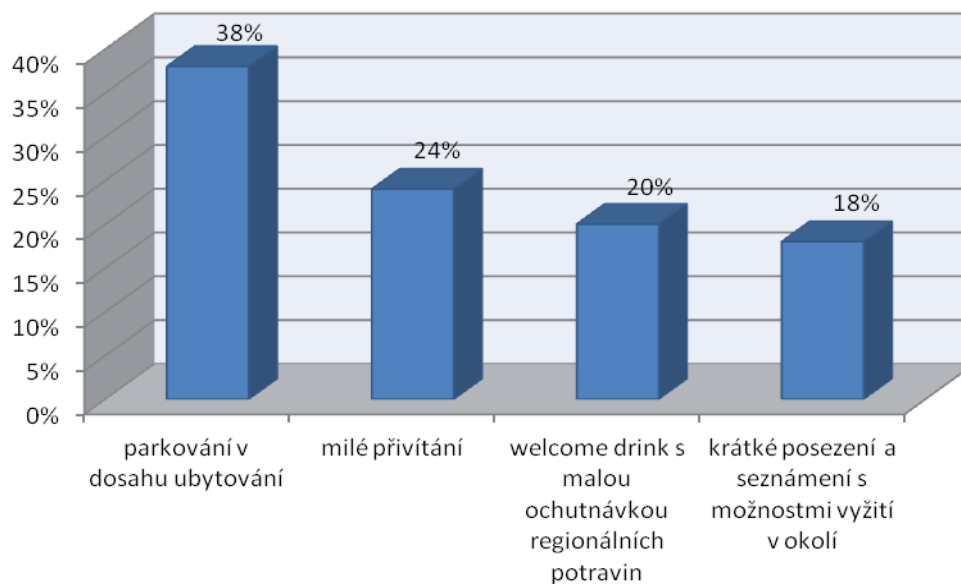
Mezi nejvíce žádané z nabízených doplňkových služeb jednoznačně patří sauna a vířivka, následují masáže spolu s vnitřním bazénem pro uzavřenou společnost a vyjíždky na koních. 2% respondentů uvedla i vlastní návrhy doplňkových služeb: půjčovna kol v areálu penzionu, možnost uzamknout kola do garáže či kolostavu, kavárnu, průvodce po památkách v ČB, připojení k internetu zdarma, služby recepce jako např. ranní buzení. Podle výše zmíněných požadavků zákazníků se Penzion Lesní mlýn bude snažit přizpůsobit vybavení a doplňkové služby jejich přání.

Otázka č. 5. Co by se vám líbilo při příjezdu?

U této otázky byl umožněn výběr z následujících možností: *parkování v dosahu MHD, milé přivítání, welcome drink s malou ochutnávkou regionálních potravin, krátké posezení a seznámení se s možnostmi vyžití v okolí.*

Nejvíce by respondenti přivítali parkování v dosahu ubytování. Na druhém místě by pro ně bylo důležité milé přivítání, dále welcome drink s malou ochutnávkou regionálních potravin. V dnešní době, kdy téměř každá domácnost vlastní automobil, je konkurenční výhodou pro ubytovací zařízení mít v těsné blízkosti parkoviště pro ubytované hosty. Samozřejmě na relaxační dovolené klienti očekávají milý a profesionální přístup zaměstnanců.

Graf 5: Otázka č. 5: Služby poskytované při příjezdu do ubytovacího zařízení.

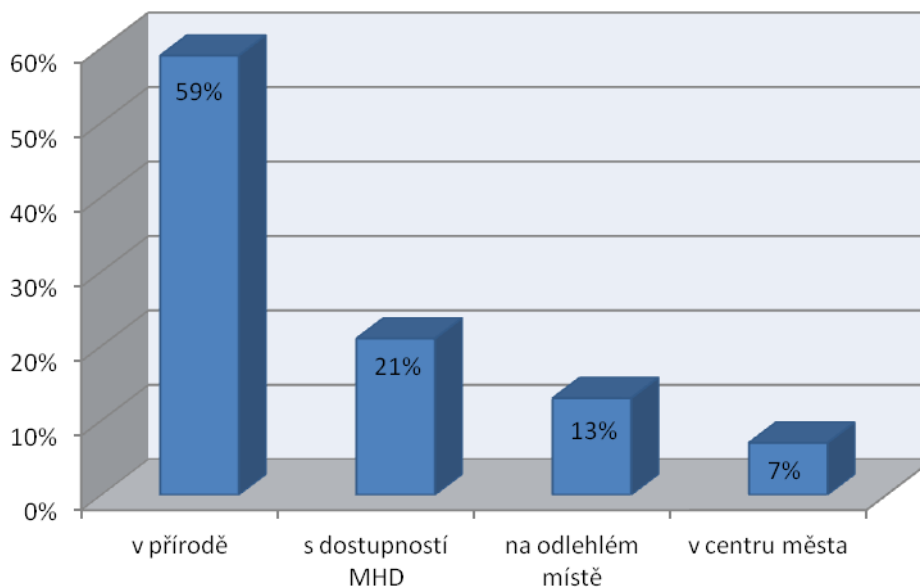


Zdroj: Vlastní šetření

Otázka číslo 6. Preferujete umístění objektu?

Zde měli respondenti na výběr ze 4 možností: *s dostupností MHD, na odlehlém místě, v centru města,*

Graf 6: Otázka č. 6: Na jakém místě by respondenti objekt preferovali.



Zdroj: Vlastní šetření

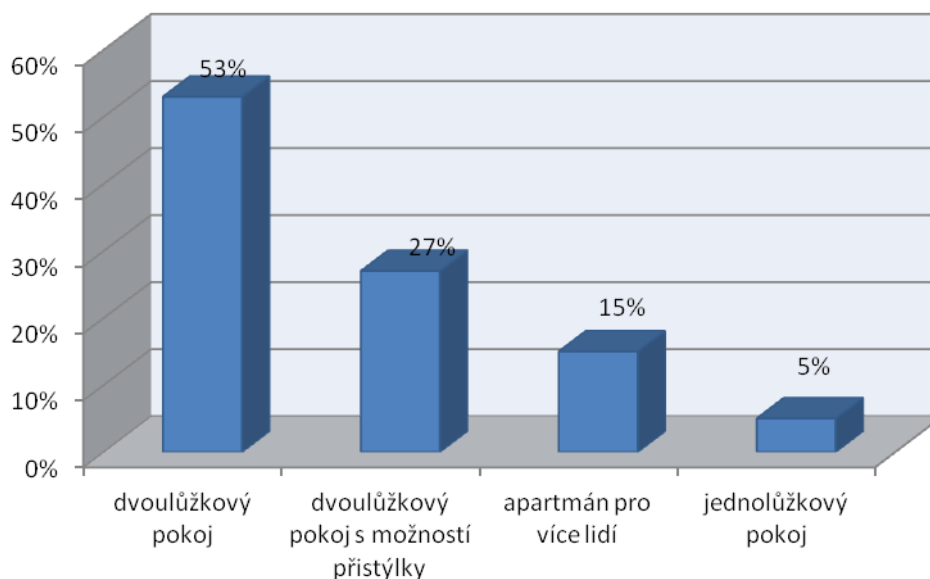
Nejvíce respondentů 59% preferuje objekt, který je umístěn v přírodě.

21% respondentů by vyžadovalo objekt v dostupnosti MHD, 13% respondentů na odlehlém místě a pouhých 7% respondentů by chtělo trávit relaxační dovolenou v centru města.

Otázka č. 7. Jaký pokoj byste v rámci ubytování preferovali?

Tato otázka měla 4 možnosti na výběr: *jednolůžkový pokoj, dvoulůžkový pokoj, dvoulůžkový pokoj s přistýlkou, apartmán pro více lidí.*

Graf 7: Otázka č. 7: Preference respondentů v rámci ubytování.



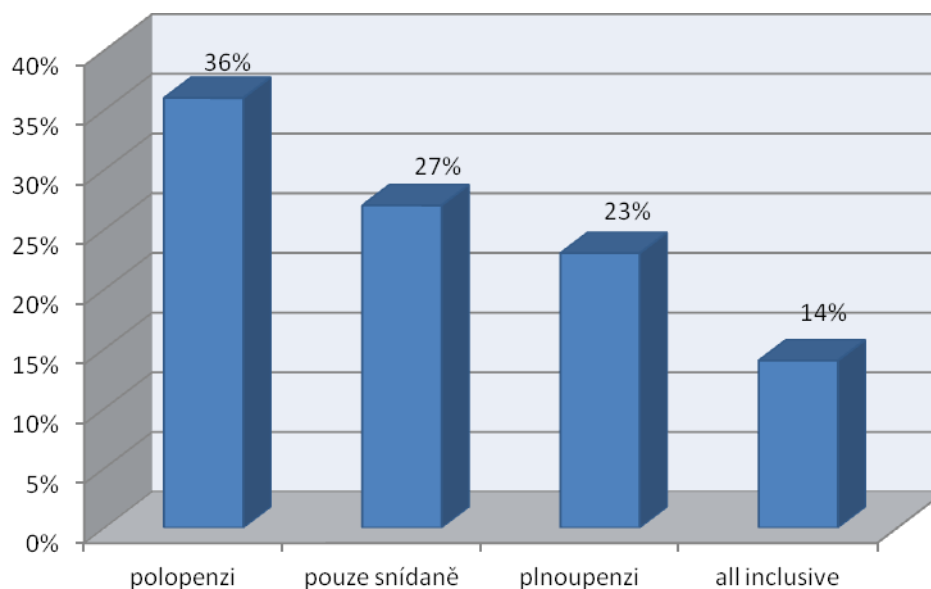
Zdroj: Vlastní šetření

Na tuto otázku odpovědělo 53% respondentů tak, že by chtěli relaxační dovolenou trávit ve dvoulůžkovém pokoji, 27% respondentů by preferovalo dvoulůžkový pokoj s přistýlkou, 15% respondentů apartmán pro více lidí a pouhých 5% jednolůžkový pokoj.

Otázka číslo 8. O jakou formu stravování byste měli zájem?

U této otázky měli respondenti možnost vybrat ze 4 možností: *pouze snídaně, polopenzi, plnopenzi, all inclusive*.

Graf 8: Otázka č. 8: O co by respondenti měli zájem v rámci stravování.

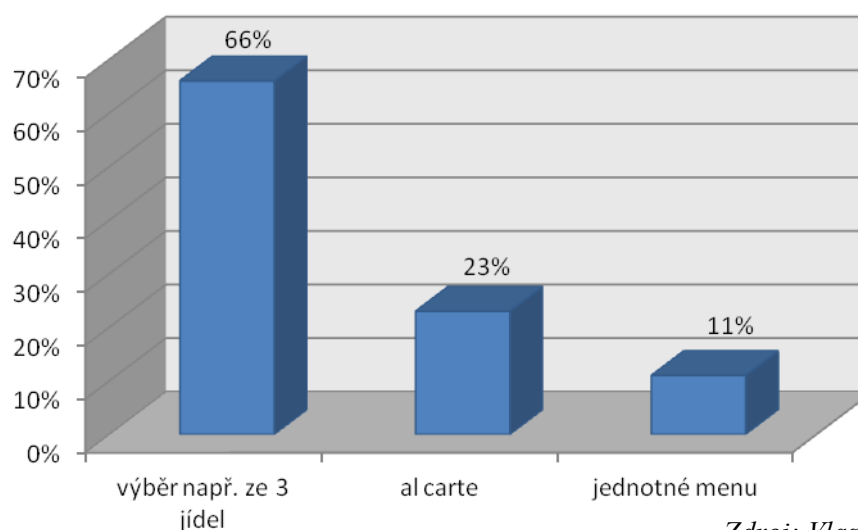


Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

Otázka č. 9. V rámci stravování byste upřednostňovali?

Zde bylo na výběr ze 3 možností: *jednotné menu, výběr např. ze 3 jídel, ala carte*.

Graf 9: Otázka č. 9: Co by respondenti upřednostňovali v rámci stravování.



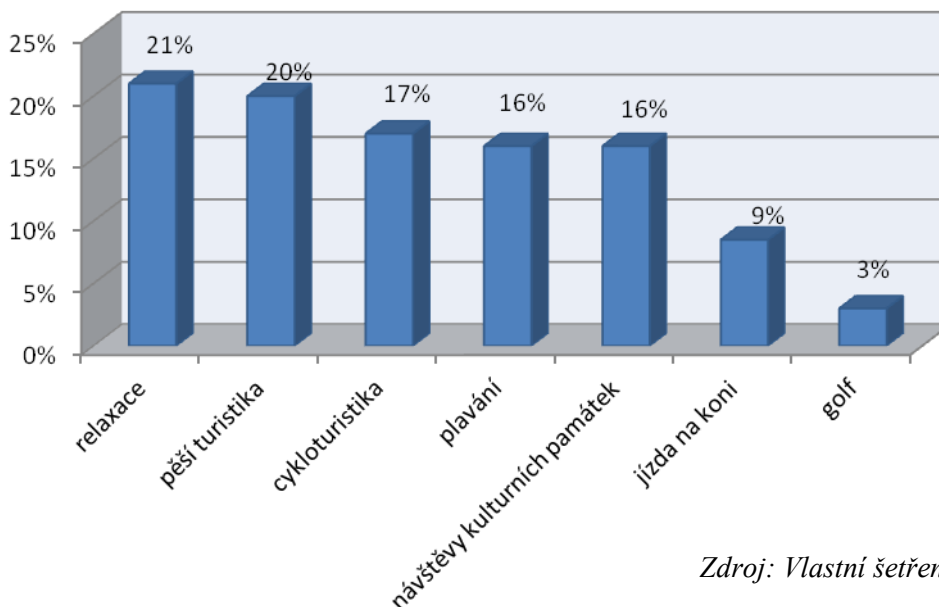
Zdroj: Vlastní šetření

Nejvíce respondentů (66%) by upřednostňovalo v rámci stravování výběr ze 3. jídel. Dále 23% respondentů by si vybralo výběr z al carte a pouhých 12% jednotné menu.

Otázka č. 10 Které aktivity na dovolené rádi provozujete?

U této otázky měli respondenti možnost označit více odpovědí z následujících 7 možností: *cykloturistika, pěší turistika, relaxace, plavání, golf, jízda na koni, návštěvy kulturních památek*.

Graf 10: Otázka č. 10: Které aktivity by respondenti na dovolené rádi provozovali.



Zdroj: Vlastní šetření

U této otázky respondenti volili jako nejčastější odpověď relaxaci (21% odpovědí), dalšími aktivitami, které by rádi na dovolené provozovali je pěší turistika, cykloturistika a plavání. Jak je vidět z grafu, v dnešní době stále více se rozvíjející agroturistika (jízda na koni) respondenty úplně nezaujala (pouze 9% odpovědí).

6.2 Celkové zhodnocení dotazníkového šetření

Po analýze odpovědí respondentů lze konstatovat, že nejvíce respondentů má zájem v ubytovacím zařízení trávit relaxační dovolenou a to po dobu 3 – 7 dnů. V souvislosti s ubytováním by rovněž využívali doplňkové služby a to především saunu, vířivku a vnitřní bazén. Při příjezdu do ubytovacího zařízení většina respondentů požaduje parkování v dosahu ubytování a samotné ubytování pak ve dvoulůžkových pokojích. Pokud se týká stravování, upřednostňují respondenti polopenzi s výběrem ze tří jídel. Aktivity, o které mají největší zájem jsou samotná relaxace, pěší turistika a cykloturistika. V otázce umístění objektu dává většina respondentů přednost ubytování v přírodě.

7 Podnikatelský koncept ubytovacího zařízení v obci Dobrá Voda u Českých Budějovic

7.1 Titulní strana

Název podnikatelského plánu: Podnikatelský plán na ubytovací zařízení v obci Dobrá Voda u Českých Budějovic.

Obchodní jméno: Penzion Lesný mlýn

Sídlo: Lázeňská 35 Dobrá Voda, 373 16

Právní forma podnikání: Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)

Společníci: Mgr. Eva Škrovová, Michal Škrov, Pavel Ciml, Jiřina Cimlová

Obor podnikání: Ubytovací služby

Výše základního kapitálu: 4 500 000,- Kč

Výše vkladu společníků: každý společník vložil 1 125 000,- Kč

Kontaktní osoba: Bc. Karolína Škrovová

Telefon: +420 723 401 504

www: <http://www.penzionlesnimlyn.cz>

E-mail: Info@lesnimlyn.cz

7.2 Obsah

- Realizační resumé
- Popis organizace
- Klíčové osobnosti organizace
- Marketingový Mix 4P
- Analýza vnějšího prostředí
- SWOT analýza
- Kvalita, environment
- Finanční plán
- Přílohy

7.3 Realizační resumé

Penzion Lesní mlýn bude založen za účelem poskytování služeb v oblasti ubytování a stravování. Penzion bude umístěn na Dobré Vodě nedaleko Českých Budějovic, kde již před 1sv. válkou tento objekt fungoval jako hotel Lesný mlýn, kam dojížděli obyvatelé Českých Budějovic za relaxací a zábavou. Vzhledem k naší poloze chceme nejvíce cílit na zákazníky, kteří vyhledávají klidnou, relaxační dovolenou v přírodě v blízkosti kulturních památek jako je například zámek Hluboká nad Vltavou nebo jedna z památek UNESCO překrásný Český Krumlov a mnoho dalších.

Majitelé podniku Pavel Ciml, Jiřina Cimlová, Mgr. Eva Škrovová, Michal Škrov mají dlouholeté zkušenosti v zahraničí s provozem ubytovacího a stravovacího zařízení a s vedením své vlastní podnikatelské činnosti ve výrobě a prodeji lůžkovin. Všichni spolumajitelé by se chtěli držet tradice a v původní myšlence bývalého hotelu pokračovat.

Ubytovací kapacita penzionu by měla nabídnout vhodné zázemí jak pro individuální turisty, tak pro rodiny s dětmi nebo firemní klientelu. Hosté budou ubytováni ve zcela nových vkusně vybavených pokojích. Dále bude důraz kladen na to, aby vše bylo barevně a materiálově sladěné. Plánovaná kapacita penzionu je 40 pevných lůžek a 10 přistýlek. Pokoje budou odpovídat standardu tří hvězdiček. Provoz recepční služby bude zajišťován o víkendech 24 hodin. Během pracovních dnů od 6:00 do 23:00 (v jiných hodinách bude vždy někdo na telefonickém spojení).

Hosté Penzionu Lesní mlýn budou mít k dispozici nekuřáckou restauraci pro 50 osob a letní zahrádku pro 20 osob. V průběhu letní sezóny bude k dispozici letní zahrádka umístěna v areálu penzionu pod krásnými starými duby v blízkosti Dobrovodského potoka. Ubytování hosté budou moci restauraci využívat jako stravovací zařízení, avšak cena ubytování bude zahrnovat pouze snídani formou teplého i studeného bufetu. Za oběd či večeři budou hosté v restauraci platit. Dále se budou v restauraci konat různé akce, jako např. svatby, narozeniny, Dny Jihočeského kapra, zabijačkové hody, houbové dny, advent, atd.

Pro získání větší konkurenční výhody bude Penzion Lesní mlýn nabízet doplňkové služby a doplňkové programy, jež se majitelé budou snažit rozvíjet a obměňovat podle ohlasů a přání zákazníků. Tyto služby budou moci využít i neubytovaní hosté.

7.4 Popis podniku a poskytované služby

Výchozí situace

Penzion vznikl u objektu, který byl velmi zdevastován. Prakticky se využily pouze obvodové zdi, vše vznikalo na původních základech. Ke starému objektu byl přistavěn nový areál. Původně objekt sloužil jako restaurační a hlavně ubytovací zařízení v 50. letech minulého století. Dalším důležitým faktorem je pojmenování nového objektu. Majitelé se po dlouhé úvaze rozhodli pro původní název a to „Penzion Lesní mlýn“. V oblasti dobrovodské přírody by moderní název penzionu působil nepatřičně.

Předmět činnosti

Hlavní činností podniku bude podle aktuálního znění zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání ubytovací služby. Ubytovací služby jsou zařazeny do živností ohlašovacích volných, kde není stanovena odborná způsobilost. Uchazeč o živnostenský list musí splňovat pouze všeobecné podmínky. Předmětem podnikání je živnost poskytující služby.

Vize a cíle podniku

Vizí Penzionu Lesní mlýn je vytvoření specifického zařízení poskytující ubytovací a stravovací služby, které přiláká návštěvníky z blízkého i dalekého okolí pro svou pohodovou a rodinnou atmosféru.

Mezi cíle Penzionu Lesní mlýn patří:

- vybudování ubytovacího zařízení (penzionu) s 20 pokoji a 10 přistýlkami, součástí ubytovacího zařízení bude restaurace,
- poskytování ubytovacích služeb,
- poskytování doplňkových služeb (tipy na výlety, půjčování jízdních kol, jízdy na koních, služby průvodce),
- získání zákazníků a následné uspokojení poptávky poskytováním základních a doplňkových služeb ve vysoké kvalitě,
- vybudování rodinného podniku, který bude dlouhodobě prosperovat a bude sloužit i pro další generace,
- vybudování dobrého jména podniku. penzion lesní mlýn bude nově založený podnik na trhu cestovního ruchu, a proto je důležité dostat jméno nového podniku do podvědomí veřejnosti,
- úspěšné uchycení na trhu a následné upevnění a udržení pozice na trhu.

- dosažení finanční stability a dosažení zisku,
- spokojenost zákazníka s poskytovanými službami,
- spokojenost zaměstnanců s vykonávanou prací, pracovními podmínkami a pracovním prostředím,
- být ohleduplný k životnímu prostředí.

Umístění podniku

Penzion Lesní mlýn bude umístěn v budově, kterou vlastní 4 rodinní příslušníci. K dispozici je plocha přibližně o rozměrech 1000 m² ve dvou patrech s podkrovím. Dům má atraktivní polohu, neboť leží v bezprostřední blízkosti krásné přírody na ulici Lázeňská v obci Dobrá Voda. Na druhou stranu je tento objekt vzdálen jen 4, 5 km od centra Českých Budějovic s dostupností MHD. Zastávka MHD je vzdálena 200 metrů. Klienti tak mohou využít jak klidného prostředí, tak i služeb místních obchůdku, restaurací, hospůdek kin, divadel, muzeí, galerií jak v centru Českých Budějovic tak i mimo něj.

Poskytované služby

Ubytovací služby

Základní nabízenou službou v Penzionu Lesní mlýn bude ubytování. Ubytovací kapacita penzionu by měla nabídnout vhodné zázemí jak pro individuální turisty, tak pro rodiny s dětmi nebo firemní klientelu. Hosté budou ubytováni ve zcela nových vkusně vybavených pokojích. Dále bude důraz kladen na to, aby vše bylo barevně a materiálově sladěné. Plánovaná kapacita penzionu je 40 pevných lůžek a 10 přistýlek. Pokoje budou odpovídat standardu tří hvězdiček a každý pokoj bude vybaven vlastním sociálním zařízením, sprchou, barevnou televizí, rádiem.

Provoz recepční služby bude zajišťován o víkendech 24 hodin. Během pracovních dnů od 6:00 do 23:00 (v jiných hodinách bude vždy někdo na telefonickém spojení). Recepce bude mít na starost jednatelka Eva Škrovová s dcerou.

Stravovací služby

Hosté Penzionu Lesní mlýn budou mít k dispozici nekuřáckou restauraci pro 50 osob a letní zahrádku pro 20 osob. V průběhu letní sezóny bude k dispozici letní zahrádka umístěna v areálu penzionu pod krásnými starými duby v blízkosti Dobrovodského potoka. Ubytování hosté budou moci restauraci využívat jako stravovací zařízení, avšak cena ubytování bude zahrnovat pouze snídani formou teplého i studeného bufetu. Za oběd či večeři budou hosté v restauraci platit. Dále

v restauraci se budou konat různé akce, jako např. svatby, narozeniny, Dny Jihočeského kapra, zabijačkové hody, houbové dny, advent, atd. O provoz výrobního úseku se bude starat Pavel Ciml (jeden z jednatelů).

Doplňkové služby

Pro získání větší konkurenční výhody bude Penzion Lesní mlýn nabízet doplňkové služby a doplňkové programy, jež se majitelé budou snažit rozvíjet a obměňovat podle ohlasů a přání zákazníků. Tyto služby budou moci využít i neubytovaní hosté.

Doplňkové služby, které bude penzion Lesní mlýn nabízet:

- informační a poradenské a další služby (úschovna cenností, podávání informací, obstarávání místenek, směnářská činnost, drobný prodej apod)
- buzení hostů (zdarma)
- wi-fi připojení v celém penzionu (zdarma po obdržení hesla)
- parkoviště (zdarma v areálu penzionu)
- dětské postýlky (zdarma na vyžádání před příjezdem)
- půjčení kol (za poplatek)
- uložení vlastních kol (zdarma)
- používání konferenční místnosti s IT připojením (pro firemní klientelu v rámci určitého balíčku služeb zdarma)
- víceúčelové hřiště (zdarma)
- stolní a společenské hry (zdarma po vyžádání na recepci)
- vnitřní sauna s bazénem a vířivkou (za poplatek, po předběžné objednávce)

7.5 Klíčové osobnosti organizace

Lidské zdroje jsou pro správně fungující podnik nejdůležitější. Na lidských zdrojích závisí úspěšnost podnikání. Obzvláště v tomto odvětví, kdy je lidský kontakt nevyhnutelný. Musíme mít stále na paměti, že dobré vystupování a slušné jednání s klienty nám může zaručit budoucí úspěch.

Prvním společníkem je pan Pavel Ciml, který v roce 1980 úspěšně absolvoval střední hotelovou školu. Poté pracoval několik let v hotelu Gomel, kde se mohl účastnit mezinárodních soutěží v obsluze, stolování a barmanství. V těchto soutěžích se několikrát umístil na předních místech. V roce 1990 dostal pracovní nabídku v zahraničí, tato nabídka spočívala ve vedení odbytové části rodinného penzionu

v Německu. Spolu s jeho manželkou, druhou společnicí podniku, Jiřinou Cimlovou. V Ring hotelu, kde pracovali oba manželé, měli možnost uplatnit své dovednosti a specializace. Zde se pravidelně pořádaly akce s gastronomickým a kulinářským zaměřením. Hotel byla na vysoké úrovni, co se týče vybavenosti pro vyšší formu obsluhy hlavně v oblasti stolování. Běžné bylo kostění valerů (sumců), flambování masa, zmrzliny, ovoce. Před hostem byla prováděna úprava a dokončování pokrmů. Hlavně v období plesové sezony se využívalo vysoké vybavenosti baru a tímto vším si manželé Cimlovi společně prošli. Paní Jiřina Cimlová zpočátku pracovala ve výrobním úseku německého hotelu, postupem času měla na starosti celý chod hotelu. Během práce v zahraničí se oba manželé zdokonalili v německém jazyce, v současné době plynule hovoří německy. Po pěti letech práce v zahraničí se vrátili zpět do České Republiky a v roce 1995 založili svou vlastní firmu, která spočívala ve výrobě a prodeji exkluzivních lůžkovin pro domácnosti. V současné době oba manželé Cimlovi stále vedou firmu na výrobu lůžkovin, ale rádi by se věnovali i jinému oboru.

Činnosti Pavla Cimla a Jiřiny Cimlové v Penzionu Lesní mlýn

Pavel Ciml:

- jednatel společnosti
- reprezentant podniku
- uzavírání smluv
- vedení stravovací části
- výběr dodavatelů

Jiřina Cimlová:

- jednatelka společnosti
- vedení účetnictví
- vedení odbytové části
- vedení personálu

Třetím ze společníků je Mgr. Eva Škrovová, která v roce 1985 vystudovala Gymnázium v Trhových Svinech. Poté úspěšně absolvovala Pedagogickou fakultu Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích (obor Matematika a základy techniky). Po dokončení vysoké školy začala spolu s manželem, 4 společníkem, Michalem Škrovem podnikat taktéž ve výrobě exkluzivních lůžkovin pro domácnosti. Samozřejmě oba manželé touto činností získali zkušenosti ohledně jednání

s dodavateli a zákazníky, zkušenosti s vedením účetnictví, s výběrem a vedením zaměstnanců a v neposlední řadě se samotným podnikáním a vším co s tím souvisí.

Činnosti Mgr. Evy Škrovové a Michala Škrova v Penzionu Lesní mlýn

Mgr. Eva Škrovová:

- jednatelka společnosti
- vedení účetnictví
- vedení ubytovací části
- vedení recepce
- vedení administrativy

Michal Škrov:

- jednatel podniku
- vedení technického úseku
- vedení wellness
- marketingovou komunikaci
- IT zabezpečení

Organizační struktura

Penzion Lesní mlýn tvoří 4 společníci (Pavel Ciml, Jiřina Cimlová, Mgr. Eva Škrovová, Michal Škrov), kteří se budou podílet na fungování podniku. Během prvních let bude organizační struktura vypadat tak, že penzion povedou a o vše se postarají samotní majitelé podniku spolu s dalšími rodinnými příslušníky. Avšak 4 společníci na provoz penzionu s 20 pokoji a restaurací nestačí, neboť se budou věnovat i jiným pracovním záležitostem. Z toho důvodu je třeba získat potřebný počet zaměstnanců, kteří mají požadované znalosti, dovednosti a zkušenosti.

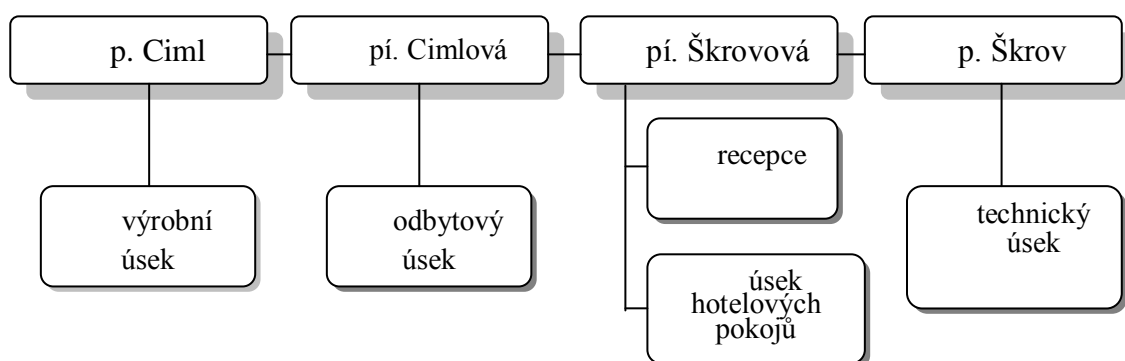
Postupem času, pokud dojde k rozvoji dalších poskytovaných služeb, počet zaměstnanců samozřejmě stoupne. Majitelé budou zodpovědní hlavně za správný a plynulý chod celého podniku, administrativní vedení, vedení účetnictví, finanční plánování, vedení marketingových aktivit, správu internetových stránek, výběr zaměstnanců a externích spolupracovníků a spolupráci s nimi.

Provozní zabezpečení činnosti spojené s každodenním chodem ubytovacího zařízení bude zajištěno se zaměstnanci v rámci dohody o pracovní činnosti. Externí firmy nebo spolupracovníci budou najímáni například na elektroslužby, praní ložního

prádla a různé údržbářské, řemeslné, montážní, opravárenské, servisní, úklidové a kutilské práce.

Pro Penzion Lesní mlýn byla zvolena liniová organizační struktura, poněvadž je vhodná pro malou organizaci (do 50 zaměstnanců), již Penzion Lesní mlýn je. Liniová organizační struktura patří mezi formální organizační struktury, pozice a vztahy nadřízenosti řídicích pracovníků jsou uspořádány vertikálně. Jejimi výhodami jsou jednoduchost a přehlednost řídicích vztahů, jednoznačné vymezení pravomoci a odpovědnosti a je zde větší pružnost a rychlá reakce na změny. Organizační strukturu Penzionu Lesní mlýn znázorňuje Schéma 3.

Schéma 3: Organizační struktura Penzionu Lesní mlýn.



Zdroj: Vlastní zpracování

7.6 Marketingový mix 4P

Produkt

Produktem penzionu Lesní mlýn bude poskytování ubytovacích, stravovacích a doplňkových služeb popsaných v části 7.3.4. Ubytovací služby budou poskytovány v průběhu celého roku. Nebudou zavedeny žádné přesně stanovené délky pobytu, tudíž si hosté budou moci zvolit libovolnou délku svého pobytu podle potřeby. Opětovně je třeba upozornit na výhodu penzionu spočívající ve specializaci na poskytování služeb zájemcům o relaxační dovolenou s nadstandardními službami, již bude odpovídat vybavení penzionu. Účelem doplňkových služeb a doplňkového programu bude zatraktivnění a obohacení volného času klientů.

Cena

Majitelé penzionu si plně uvědomují, že rozhodnutí o ceně je velice náročný a složitý proces, který má vliv na budoucí postavení podniku na trhu, jeho ziskovost, vnímání nabízených služeb samotným zákazníkem a na mnoha dalších aspektech.

Při tvorbě ceny bylo bráno v úvahu pokrytí nutných nákladů, tvorba zisku a ceny konkurence. Cena za ubytování se skládá z nákladové ceny, ziskové přírážky a poplatku za snídani. K nákladové ceně se připočítávají různé vedlejší poplatky, jako poplatek za domácí mazlíčky, masáže, půjčení sportovního vybavení aj. Cena vychází také z porovnání cen konkurenčních podniků. Cenu se snažíme stanovit přijatelnou pro zákazníky, zároveň však musí zajistit výnosnost podnikání a pokrýt náklady.

Tabulka 5: uvádí ceny za ubytování se snídaní v penzionu Lesná mlýn. Ceny jsou rozlišené podle období na základě návštěvnosti.

Tabulka 4: Ceny ubytování

Období	Cena za dvoulůžkový pokoj/ noc (Kč)	Cena za přistýlku/ noc (Kč)
červenec – srpen	1290,-	350,-
duben – červen; září – říjen	1190,-	350,-
listopad – březen	1090,-	350,-
*Průměrná cena za osobu 595,- Kč za noc i se snídaní		

Zdroj: Vlastní zpracování

Děti do tří let bydlící s dospělou osobou neplatí. Děti starší tří let platí cenu přistýlky. Veškeré platby jsou možné pouze v hotovosti nebo bankovní převodem. Nástup na ubytování při týdenních pobytech bude vždy v sobotu ve 14 hodin a odjezd zase v sobotu do 10 hodin. V ceně ubytování je zahrnuta i snídaně. Snídaně budou podávány od 7:00 do 10:00 v restauraci penzionu. Parkování přímo před penzionem a bazén jsou zdarma.

I přesto, že je snídaně zahrnuta v ceně ubytování bylo potřeba stanovit cenu snídaně samostatně. Majitelé penzionu by chtěli ubytovaným hostům nabízet regionální produkty, bioprodukty a produkty nejvyšší kvality. Od tohoto se odvíjí i cena snídaní, která je vyčíslená v tabulce 6

Tabulka: 5 Cena snídaně pro jednu osobu.

Služba	Cena
Snídaně pro ubytované hosty	95Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

V následující tabulce jsou uvedeny ceny doplňkových služeb. Ceny jsou vždy počítány pro jednu osobu

Tabulka 6: Ceny doplňkových služeb

Služba	Cena
Půjčení jízdního kola	200Kč/den
Poplatek za zvíře	100/den
Sauna	80Kč/hodinu/osobu

Zdroj: Vlastní zpracování

Distribuce

Rozeznáváme přímé a nepřímé distribuční cesty. Přímé distribuční cesty neobsahují žádné prostředníky, jde o výrobce, kteří prodávají přímo zákazníkům. Nepřímé distribuční cesty obsahují jednoho nebo více prostředníků (Kotler, Armstrong, 2007).

Penzion Lesní mlýn bude své služby prodávat prostřednictvím přímých i nepřímých distribučních cest. Přímý prodej bude formou pultového prodeje v penzionu na recepci a prostřednictvím vlastních webových stránek. Součástí webových stránek bude možnost on-line rezervace. K prodeji nepřímými distribučními cestami majitelé využijí cestovní kanceláře a cestovní agentury po celé České republice. Hodlají s nimi spolupracovat na základě předem stanoveným smluvním jednáním. Další distribuce bude probíhat na veletrzích cestovního ruchu. Penzion Lesní mlýn se zúčastní 2. ročníku Veletrhu cestovního ruchu s úsměvem, který se koná v areálu Českobudějovického výstaviště v dubnu 2014. Majitelé penzionu chtějí spolupracovat i s turistickými informačními centry v okolí Českých Budějovic, jako jedno z hlavních je považováno TIC na náměstí Přemysla Otakara II. v ČB. Zde budou k dispozici informační brožury penzionu.

Marketingová komunikace

Posledním prvkem marketingového mixu je marketingová komunikace. Podle Foreta (2001) jde o soubor činností, které jsou shrnuty pod anglickým názvem „promotion“. Úkolem těchto činností je vyvolání zájmu o podnik a jeho produkty, ovlivnění nákupního chování zákazníků, udržení stávajících zákazníků a také získání nových zákazníků. Kotler a Armstrong (2007) uvádějí, že marketingový komunikační mix se skládá ze specifické směsi reklamy, public relations, podpory prodeje, osobního prodeje a dalších nástrojů direkt marketingu.

Důležitým prvkem marketingové komunikace, prostřednictvím kterého bude Penzion Lesní mlýn poskytovat informace, jsou internetové stránky penzionu. Na internetových stránkách nalezneme informace o penzionu (především o historii objektu), podrobné informace o základních a doplňkových službách a doplňkové programy včetně jejich cen, fotodokumentaci exteriéru a interiéru penzionu, virtuální prohlídku pokojů a společných prostor, informace o Dobré Vodě a místních kulturních památkách a možnostech využití volného času. Internetové stránky budou provedeny ve třech jazykových mutacích – česká, anglická, německá. Velký důraz bude kladen na jejich přehlednost, barevnou sladěnost a aktuální informace.

Pro efektivní marketingovou komunikaci bude zamýšlené ubytovací zařízení používat letáky, brožury, jídelní a nápojové lístky a ceníky. Leták bude obsahovat základní informace o penzionu a informace o poskytovaných službách, fotografie exteriéru a interiéru penzionu, mapku Českých Budějovic a Dobré Vody s vyznačením penzionu a kontakty. Majitelé penzionu budou mít firemní vizitky, které budou poskytovány zákazníkům a dodavatelům. Vizitky hosté naleznou také na recepci penzionu. Penzion bude spolupracovat s turistickými informačními centry v okolí a některých dalších městech České Republiky.

Majitelé penzionu jsou přesvědčeni o tom, že nejlepší pro marketingovou komunikaci je poskytování kvalitních služeb. Velká pozornost bude věnována spokojenosti zákazníka, neboť se očekává, že spokojený zákazník se rád „pochlubí“ se svými zážitky z dovolené a tím, kde strávil příjemný pobyt. Z toho důvodu se penzion zaměří na vytvoření dobrého jména, na poskytování kvalitních služeb a příjemné vystupování personálu.

Penzion bude pro komunikaci s minulými a potenciálními hosty používat také direkt mailing. Prostřednictvím elektronické pošty budou zasílány informace o nových službách a plánovaných speciálních programech, penzion bude zasílat přání k Vánocům, Novému roku či narozeninám. Další výhodou penzionu by bylo zažádání o klasifikaci dle Oficiální jednotné klasifikace ubytovacích zařízení České Republiky. Z toho plynou další marketingové výhody

7.7 Analýza vnějšího prostředí

Porterův model pěti sil

Potenciálně nově vstupující firmy

Odvětví cestovního ruchu můžeme zařadit mezi odvětví, ve kterém se začíná podnikat poměrně snadno. V současné době je relativně lehké si otevřít novou restauraci nebo penzion. Počet hromadných ubytovacích zařízení v Českých Budějovicích od roku 2007 do roku 2010 klesal, za poslední dva roky nepatrně stoupl (viz příloha 2.), stejně tak i počet penzionů. Hrozbou Penzionu Lesní mlýn budou především potenciální nově vznikající hotely a penziony v centru Českých Budějovic a jejich okolí, které by mohly odebírat potenciální klienty.

Substituty

V rámci celého odvětví cestovního ruchu může účastník nahrazovat určitou formu cestovního ruchu jinou formou, jeho rozhodnutí může být ovlivněno cenou ubytování, poskytovanými službami atraktivitou či dalšími individuálními podněty. V rámci ubytovacích zařízení může zákazník substituovat například hotel za penzion, dvoulůžkový pokoj za apartmán či naopak. V dnešní hektické době je výrazný trend zájmu o klidnou, relaxační dovolenou.

Odběratelé (zákazníci)

Zákazníci, jakožto odběratelé produktu jsou pro podnik ubytovacích služeb velice významní. V současné době je nabídka ubytovacích zařízení vysoká, a proto zákazník, který je nespokojen, snadno, rychle a bez potíží přejde ke konkurenci.

Penzion Lesní mlýn se nebude vědomě zaměřovat na určitou cílovou skupinu. Bude se snažit získat domácí i zahraniční klienty, firemní klientelu, mladé páry i rodiny s dětmi, starší páry i jednotlivce. Záměrem celého podniku je získat co možná největší počet klientů, kterým budou poskytovány veškeré služby v největší kvalitě. Dále se klienti mohou zúčastnit různých doplňkových programů, jako jízdy na koni, tematických večerů se živou hudbou, prohlídek památek s průvodcem, splouvání Vltavy na raftech atd. Příznivcům dobrého jídla poskytne Penzion Lesní mlýn možnost ochutnat staročeskou kuchyni a zúčastnit se Dnů jihočeského kapra, Zabijačkových hodů, Houbových dnu, dranžírování, flambování atd.

Dodavatelé

Majitelé Penzionu Lesní mlýn si dodavatele vyberou na základě geografické vzdálenosti a dostupnosti, samozřejmě se budou rozhodovat i podle svých obchodních kontaktů a zkušeností. Inventář dodavatelů může být v průběhu provozu penzionu modifikován podle spokojenosti a požadavků zákazníků.

Mezi hlavní dodavatele penzionu byly zvoleni:

- Makro Cash & Carry ČR, s.r.o. (České Budějovice – hygienické, kancelářské potřeby, atd.)
- Biofarma Sommerau s.r.o. Rakousko (masné výrobky z biofarmy)
- Tibex s.r.o. (České Budějovice – profesionální vybavení pro hotely)
- Kaufland České Budějovice (Ovoce a zelenina)
- Pekárna Srnín Český Krumlov (pečivo)

Konkurenti v odvětví

V následující části je uveden přehled konkurenčních ubytovacích zařízení, která jsou konkurenty z hlediska jejich zaměření nebo z hlediska jejich geografické blízkosti vzhledem k penzionu.

Prvním konkurentem je **Penzion - restaurant Štílec**, který se nachází u rybníku Štílec asi 12 km od centra Českých Budějovic na trase Český Krumlov. Penzion Štílec poskytuje ubytování ve dvoulůžkových a třílůžkových pokojích či prostorných apartmánech. Ubytování je možné celoročně s využitím jak pro pracovní pobyty, tak pro rodinnou rekreaci. Celková kapacita penzionu je 50 osob. Okolí penzionu Štílec je ideální místo pro pěší turistiku i pro cykloturistiku. Penzion nabízí uzamykatelné uschování kol v garáži. K relaxaci je možno využít venkovní vyhříváný bazén s protiproudem či whirlpool. Rybník Štílec umožňuje v letních měsících koupání, od jara do podzimu také rybolov. Dále je možno využít privátní srubovou saunu s odpočívárnou s výhledem na rybník. V zimních měsících je možno na rybníku bruslit. Součástí penzionu je i restaurace (50 míst) s krbem a letní terasou (30 míst). Tato restaurace je určena ubytovaným hostům i veřejnosti. Pro pořádání svateb, soukromých, rodinných či firemních oslavy je k dispozici salonek o kapacitě 42 míst. Cena ubytování se liší v závislosti na sezoně: Leden – květen, září – prosinec: 1430 Kč (apartmán pro 2 osoby), 930 Kč (pokoj standard pro 2 osoby); červen – srpen: 1770 Kč (apartmán pro 2 osoby), 1170 Kč (pokoj standard pro 2 osoby). Děti do 3 let bez nároku na lůžko jsou zdarma. Děti do 10 let mají 30% slevu. V ceně ubytování je

snídaně formou švédského stolu a parkování na uzamykatelném parkovišti (stilec.cz, 2011).

Druhým konkurentem je **Penzion Relax Martina**. Tento penzion byl otevřen v roce 2010, nachází se asi 3 km od centra Českých Budějovic v obci Roudné směrem Český Krumlov, Římov. Nabízí ubytování v apartmánech o rozloze 50 – 70 m² a ve standardních dvoulůžkových pokojích. Celková kapacita tohoto penzionu je 36 lůžek s vlastním sociálním zařízením. Penzion nabízí pro ubytované hosty možnost aktivního odpočinku či relaxace formou finské sauny, infra sauny a vířivky. Součástí penzionu je restaurace, která slouží pro ubytované hosty. V letních měsících je otevřena i pro veřejnost v časech od 17:00 – 22:00h. Mimo sezonu jsou zde podávány pouze snídaně a večere hotelovým hostům. Cena ubytování se liší v závislosti na sezoně. Leden – květen, říjen – prosinec: 1280 Kč (apartmán pro 2 osoby), 1200 Kč (pokoj standard pro 2 osoby se snídaní); červen – září: 1790 Kč (apartmán pro 2 osoby), 1290 Kč (pokoj standard pro 2 osoby se snídaní). Konkurenční výhodou pro Penzion Lesní mlýn bude větší provoz restaurace a větší nabídka doplňkových služeb (penzionrelaxmartina.cz, 2011).

Třetím konkurentem je **Penzion Restaurant Centrum s.r.o.** se nachází v historické budově v samotném centru Českých Budějovic, v Biskupské ulici. Penzion nabízí celkem 32 lůžek ve 2-,3-,4lůžkových pokojích s vlastním WC, koupelnou, TV se satelitním přijímačem a telefonem s přímou volbou. Penzion Centrum dále nabízí doplňkové služby jako např. dětskou postýlku, wi-fi internetové připojení, denní tisk, úschovnu kol, praní prádla. Příznivci zdravého životního stylu mohou v rámci objektu využívat restaurantu GREENHOUSE, který nabízí škálu jídel i nápojů, splňujících kritéria zdravého stravování. Snídaně pro klienty penzionu jsou podávány formou bufetu právě v této restauraci. Cena ubytování se liší v závislosti na sezoně. Říjen – květen, 1200 Kč (pokoj pro 2 osoby); červen – září: 1400 Kč (pokoj pro dvě osoby). V ceně ubytování je zahrnuta snídaně (penzioncentrum.cz, 2012).

Tříhvězdičkový **Penzion – restaurace KA* PR***** nabízí ubytování v malebném jihočeském městečku Hluboká nad Vltavou, vzdáleném osm kilometrů od Českých Budějovic. Tento penzion nabízí komfortní ubytování hotelového typu ve 12 pokojích s výhledem na zámek nebo golfové hřiště, vybavených koupelnou se sprchovým koutem (vanou), televizí, telefonem, internetovou přípojkou a trezorem. Celková kapacita penzionu je 29 lůžek. Cena za ubytování v průběhu celého roku je 1490 Kč za

pokoj pro dvě osoby. Cena přistýlky je 400 Kč. V ceně pobytu je zahrnuta snídaně formou teplého i studeného bufetu v místní restauraci. V areálu tohoto penzionu je vybudována i stylová restaurace KA*PR, která nabízí pokrmy nejen z ryb sladkovodních a mořských ale i speciality v podobě růžových steaků z masa drůbežního, vepřového či hovězího. Příležitostně se pořádají ochutnávky japonského sushi, které připravuje vyškolený personál. Kapacita restaurace je 45 míst a letní terasa s výhledem na golfové hřiště nabízí dalších 40 míst. Tato restaurace je otevřena pro ubytované hosty i veřejnost denně od 11 – 22hod (restaurace-kapr.cz, 2011).

SWOT ANALÝZA

Pro vytvoření SWOT analýzy bylo nutné určit silné a slabé stránky Penzionu Lesní mlýn, jeho příležitosti a ohrožení.

Tabulka 7: SWOT analýza Penzionu Lesní mlýn

Silné stránky (S) <ul style="list-style-type: none">• objekt v soukromém vlastnictví (1)• osobní přístup a kvalita služeb (2)• nízká fluktuace personálu (3)• vlastní parkoviště a dostupnost MHD (4)• poměrně velká kapacita penzionu (5)• bohatý doplňkový program (6)	Slabé stránky (W) <ul style="list-style-type: none">• nový podnik na trhu (7)• zpočátku malé povědomí veřejnosti o penzionu (8)• nejasný vývoj v budoucnosti (9)• vysoké investiční náklady (10)
Příležitosti (O) <ul style="list-style-type: none">• široké spektrum potenciálních návštěvníků (11)• udržení odlišnosti penzionu od ostatních penzionu (12)• spolupráce s místními podnikateli (13)• finanční podpora malých a středních podniků (14)• připravenost penzionu pro tělesně postižené (15)	Ohrožení (T) <ul style="list-style-type: none">• riziko nedodržení plánových prodejů (16)• rizika spojená s chodem podniku (17)• riziko vstupu nových konkurentů (18)• riziko živelných pohrom (19)• existence ekonomické krize (20)

Zdroj: Vlastní zpracování

Čísla v závorce určují pořadí zvolených faktorů, které patří do jednotlivých kategorií SWOT analýzy. Celkem bylo zvoleno 20 faktorů označených číslem od jedné do dvaceti.

V následující tabulce jsou jednotlivé faktory SWOT analýzy srovnány dle jejich významu

Tabulka 8: Faktory SWOT dle významu

Číslo faktoru	Název faktoru
2.	Osobní přístup a kvalita služeb
11.	Široké spektrum potencionálních návštěvníků
15.	Připravenost penzionu pro tělesně postižené
5.	Poměrně velká kapacita penzionu
12.	Udržení odlišnosti penzionu od ostatních penzionu
10.	Vysoké investiční náklady
16.	Riziko nedodržení plánovaných prodejů
7.	Nový podnik na trhu
3.	Nízká fluktuace personálu
6.	Bohatý doplňkový program
14.	Finanční podpora malých a středních podniků
18.	Riziko vstupu nových konkurentů
13.	Spolupráce s místními podnikateli
1.	Objekt v soukromém vlastnictví
20.	Existence ekonomické krize
8.	Zpočátku malé povědomí veřejnosti o penzionu
4.	Vlastní parkoviště a dostupnost MHD
17.	Rizika spojená s chodem podniku
9.	Nejasný vývoj v budoucnosti
19.	Riziko živelných pohrom

Zdroj: Vlastní zpracování

Pomocí trojúhelníkové matice bylo určeno, zda je faktor v řádku preferovanější před faktorem ve sloupci. Preferovanější faktory jsou označeny v trojúhelníkové matici červeně.

Schéma 4: Trojúhelníková matice

1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1										
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20											
	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2										
	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20											
		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3										
		4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20											
			4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4										
			5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20											
				5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5										
				6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20											
					6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6										
					7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20											
						7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7										
						8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20											
							8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8										
							9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20											
								9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9										
								10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20											
									10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10										
										11	12	13	14	15	16	17	18	19	20										
											11	11	11	11	11	11	11	11	11										
												12	13	14	15	16	17	18	19	20									
													12	12	12	12	12	12	12	12									
														13	14	15	16	17	18	19	20								
															13	13	13	13	13	13	13								
																14	15	16	17	18	19	20							
																	14	14	14	14	14	14							
																		15	16	17	18	19	20						
																			15	15	15	15	15						
																				16	17	18	19	20					
																					16	16	16	16					
																						17	18	19	20				
																							17	17	17				
																								18	19	20			
																									18	18			
																										19	20		
																											19	20	
																												20	20

Zdroj: Vlastní zpracování

Po sestavení trojúhelníkové matice následuje sestavení tabulky 10, ve které jsou uvedeny všechny faktory, jejich absolutní a relativní četnost. Z relativní četnosti byla určena stránka, která má rozhodující vliv na daný podnik.

Po sečtení relativních četností v předcházející tabulce byly určeny SWOT faktory, které mají největší vliv na Penzion Lesní mlýn. V následující tabulce je vyhodnocení těchto faktorů.

Tabulka 9: Vyhodnocení faktorů

Číslo faktoru	Název Faktoru	Pořadí	Skupina SWOT	Absolutní četnost	Relativní četnost %
1.	Objekt v soukromém vlastnictví	14	S	6	3,17
2.	Osobní přístup a kvalita služeb	1	S	19	10,05
3.	Nízká fluktuace personálu	9	S	11	5,82
4.	Vlastní parkoviště, dostupnost	17	S	3	1,59
5.	Velká kapacita penzionu	4	S	16	8,47
6.	Bohatý doplňkový program	10	S	10	5,29
7.	Nový podnik na trhu	8	W	12	5,82
8.	Malé povědomí o penzionu	16	W	4	2,12
9.	Nejasný vývoj v budoucnosti	19	W	1	0,53
10.	Vysoké investiční náklady	6	W	14	7,41
11.	Široké spektrum zákazníků	2	O	18	9,52
12.	Odlišnost penzionu od ostatních	5	O	14	7,94
13.	Spolupráce s místními podnikateli	13	O	9	3,70
14.	Fin. podpora MSP	11	O	9	4,76
15.	Připravenost pro tělesné postižené	3	O	17	8,99
16.	Riziko nedodržení plán. prodejů	7	T	13	6,88
17.	Rizika spojená s chodem podniku	18	T	2	1,06
18.	Riziko vstupu nových konkurentů	12	T	8	4,23
19.	Riziko živelných pohrom	20	T	0	0
20.	Existence ekonomické krize	15	T	5	2,65
Celkem				180	100

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 10: Vyhodnocení faktorů dle strategie SWOT

Skupina SWOT	Počet faktorů	Suma vah za skupinu v (%)
Silné stránky (S)	6	34,39
Slabé stránky (W)	4	15,88
Příležitosti (O)	5	34,91
Ohrožení (T)	5	14,82
Celkem	20	100

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledná strategie SWOT analýzy je SO strategie „Využití“. Jedná se o strategii využívající silných stránek podniku ke zhodnocení příležitostí objevujících se ve vnějším prostředí. Z vyhodnocení SWOT analýzy vyplývá, že podnik by měl fungovat za ideálního stavu. Jeho silné stránky zastupují 34,39%. Ty může podnik využít ke zhodnocení příležitostí ve vnějším prostředí. Příležitosti jsou zastoupeny 34,91%.

7.8 Kvalita a prostředí

Základním dlouhodobým cílem Penzionu Lesní mlýn je poskytování kvalitních ubytovacích a stravovacích služeb v příjemném prostředí, ve kterém se hosté budou cítit spokojeně a bezpečně.

Cílem celého podniku je, aby každý zákazník byl se službami maximálně spokojen. Pomocí zpětné vazby - vyplněním krátkého dotazníku, který bude umístěn na každém pokoji, tato cesta vede k lepšímu vyhovění přání a požadavků zákazníka.

Penzion Lesní mlýn se bude snažit získat českou značku „Ekologicky šetrná služba“ a tím pádem i označení Ekohotel. Jelikož tento záměr je znám dopředu, již při stavebních úpravách bude brán zřetel na to, aby vše odpovídalo požadavkům pro udělení tohoto označení. Ekohotely totiž musí klást na šetření energie. Okna i pláště hotelů musí být tepelně zaizolovány, radiátory regulované a ekohotel musí být navíc vybaven úspornými zdroji světla. Úsporný režim se týká také pitné vody. Všechny vodovodní baterie na pokojích musí mít omezený průtok na méně než deset litrů za minutu. Veškerý odpad se musí třídit včetně používání tuků a olejů.

7.9 Finanční plán

Přestože je začátek podnikání spojen s vysokými investičními náklady, tyto náklady nepřesahují finanční možnosti společníků. Společníci hodlají využít při financování podniku ze začátku vlastní zdroje, bankovní úvěr by si chtěli majitelé otevřít na dokončení projektu. Tento úvěr by sloužil k vybavenosti pokojů, obytného a výrobního zařízení.

Před zahájením poskytování služeb bude třeba zajistit tyto investiční akce:

- rekonstrukce budovy,
- pozemková úprava zahrady penzionu,
- vybavení ubytovací části,
- vybavení stravovací části,
- vybudování vnitřního bazénu; sauny,
- pořízení jízdních kol,
- a další drobné úpravy.

Tabulka 11: Předběžná kalkulace investičních nákladů

Položka	Cena (Kč)
Cena původního objektu	800 000,-
Rekonstrukce objektu	3 200 000,-
Vybavení ubytovací části	3 000 000,-
Vybavení stravovací části	2 000 000,-
Pozemkové terénní úpravy	500 000,-
Vybudování vnitřního bazénu, sauny	300 000,-
Nákup jízdních kol (10)	60 000,-
Celkem	9 860 000,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Investiční náklady byly stanoveny na základě odhadu autorky ve spolupráci s kvalifikovaným pracovníkem. Náklady na rekonstrukci jsou odhadnuty majiteli objektu a odpovídají nákladům na pořízení potřebného materiálu, stavební práce budou realizovány pomocí rodinných příslušníků.

Kalkulace nákladů

Dlouhodobý hmotný majetek (budova) vstoupí do nákladů prostřednictvím daňových odpisů (vypočítaných dle zákona o daních z příjmu; roční odpisová sazba pro DHM je v 1 roce odepisování 1,4 a v dalších letech odepisování 3,4). Budova je zařazena do 5. odpisové skupiny, proto bude odepisována po dobu 30 let. Všichni zaměstnanci budou zaměstnáni na hlavní pracovní poměr. Pojistné hrazené zaměstnavatelem za zaměstnance činí 34% měsíční hrubé mzdy.

Tabulka 12: Mzdy zaměstnanců podle pracovních pozic.

Pracovní pozice	Měsíční hrubá mzda (Kč)	Měsíční pojistné za zam. (Kč)	Roční hrubá mzda (Kč)	Roční pojistné za zam. (Kč)	Roční mzdové náklady (Kč)
Jednatel 1	25 000	8 500	300 000	102 000	402 000
Jednatel 2	25 000	8 500	300 000	102 000	402 000
Jednatel 3	25 000	8 500	300 000	102 000	402 000
Jednatel 4	25 000	8 500	300 000	102 000	402 000
Recepční	14 000	4 760	168 000	57 120	225 120
Úklidová pracovnice	8 000	2 720	96 000	32 640	128 640
Pomocná síla v kuchyni	14 000	4 760	168 000	57 120	225 120
Pomocná síla v restauraci	14 000	4 760	168 000	57 120	225 120
Celkem	150 000,-	51 000,-	1 800 000,-	612 000,-	2 412 000,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 13: Kalkulace nákladů v 1. roce

Nákladová položka	Cena (Kč)
Lineární odpisy v 1. roce	63 000,-
Mzdy a odvody	2 412 000,-
Údržby a opravy	40 000,-
Marketing	30 000,-
Ostatní náklady	20 000,-
Celkem	2 565 000,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 14: Kalkulace nákladu v dalších letech

Nákladová položka	Cena (Kč)
Lineární odpisy v dalších letech*	153 000,-
Mzdy a odvody	2 412 000,-
Údržby a opravy	40 000,-
Marketing	30 000,-
Ostatní náklady	20 000,-
Celkem	2 655 000,-

Zdroj: Vlastní zpracování

*Lineární odpisy se počítají z pořizovací ceny objektu (cena původního objektu, rekonstrukce objektu, pozemkové terénní úpravy).

Tabulka 15: Kalkulace variabilních nákladů na 1 obsazené lůžko a den

Nákladová položka	Množství	Cena (Kč)
Teplo	2kWh	6,-
Teplá voda	2,3 kWh	14,-
Světlo	0,5 kWh	4,-
Vodné	0,15 m ³	3,-
Toaletní potřeby	X	4,-
Praní prádla	0,25 kg	4,-
Celkem	X	35,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Předpokládané využití lůžkové kapacity

Vyhodnocení ekonomické efektivity je provedeno ve třech variantách. Ve variantě optimistické (s 85% využitím lůžkové kapacity, realistické (s 55% využitím lůžkové kapacity) a s pesimistické (s 30% využitím lůžkové kapacity).

Tabulka 16: Ubytovací kapacita

Typ pokoje	Počet pokojů	Počet přistýlek	Celkem počet lůžek
Dvoulůžkový pokoj	20	10	50

Zdroj: Vlastní zpracování

VYHODNOCENÍ EKONOMICKÉ EFEKTIVNOSTI PŘI 85 % VYUŽITÍ UBYTOVACÍ KAPACITY

1. Tržby

Tabulka 17: Tržby při 85% využití ubytovací kapacity

Délka sezóny	310 dní
Průměrná cena za lůžko bez snídaně*	500 Kč
Počet přenocování za rok	15 500
Tržby za přenocování za rok (Kč)	7 750 000,-

* Cena snídaně 95 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 18: Tržby za doplňkové služby

	Průměrná návštěvnost	Cena (Kč)	Počet dní	Plánované roční příjmy (Kč)
Sauna	6	80	310	148 800,-
Pronájem kol	5	200	155	155 000,-
Tržby celkem	303 800,-			

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 19: Tržby za snídaně v restauraci Penzionu Lesní mlýn

Položka	Kč
Tržby za snídaně	1 472 500*,-

* 95,- * 15 500

Zdroj: Vlastní zpracování

Celkové tržby za rok činí: 9 526 300,- Kč.

2. Náklady

Tabulka 20: Variabilní náklady na ubytování

Variabilní náklady na osobu/den	35,-
Počet přenocování za rok	15 500
Variabilní náklady na ubytování	542 500,- Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 21. Náklady na snídaně v restauraci Penzionu Lesní mlýn

Položka	Kč
Náklady na snídaní pro 1 osobu	40 Kč
Celkové náklady na snídaně za rok	620 000 Kč

Tabulka 22: Celkové náklady za 1. rok

Variabilní náklady na ubytování	542 500,-
Fixní náklady na ubytování	5 423 000,-
Náklady na snídaně za 1. rok	620 000,-
Celkové náklady za 1. rok	6 585 500,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 23: Celkové náklady v dalších letech

Variabilní náklady na ubytování	542 500,-
Fixní náklady na ubytování	153 000,-
Náklady na snídaně za 1. rok	620 000,-
Celkové náklady v dalších letech	1 315 500,-

Celkové náklady v 1 roce: 6 585 500,- Kč

Celkové náklady v dalších letech: 1 315 500,- Kč

3. Zisk

Tabulka 24: Zisk v prvním roce

Položka	Kč
Tržby celkem	9 526 300,-
Náklady celkem	6 585 500,-
Hrubý zisk	2 940 800,- Kč

Zisk: Vlastní zpracování

Tabulka 25: Zisk v dalších letech

Položka	Kč
Tržby celkem	9 526 300,-
Náklady celkem	1 315 500,-
Hrubý zisk	8 210 800,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Hrubý zisk v 1. roce činí: 2 940 800,- Kč

Hrubý zisk v dalších letech činí: 8 210 800,- Kč /rok

VYHODNOCENÍ EKONOMICKÉ EFEKTIVNOSTI PŘI 55 % VYUŽITÍ UBYTOVACÍ KAPACITY

1. Tržby

Tabulka 26: Tržby při 55% využití ubytovací kapacity

Délka sezony	200 dní
Průměrná cena za lůžko bez snídaně	500 Kč
Počet přenocování za rok	10 000
Tržby za přenocování za rok (Kč)	5 000 000,- Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 27: Tržby za doplňkové služby

	Průměrná návštěvnost	Cena (Kč)	Počet dní	Plánované roční příjmy (Kč)
Sauna	6	80	200	96 000,- Kč
Pronájem kol	5	200	100	100 000,- Kč
Tržby celkem	196 000,- Kč			

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 28: Tržby za snídaně v restauraci Penzionu Lesní mlýn

Položka	Kč
Tržby za snídaně	950 000*,-

* 95,- * 10 000

Zdroj: Vlastní zpracování

Celkové tržby za rok činí: 6 146 000Kč.

2. Náklady

Tabulka 29: Variabilní náklady na ubytování

Variabilní náklady na osobu/den	35,- Kč
Počet přenocování za rok	10 000,- Kč
Variabilní náklady na ubytování	350 000,- Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 30. Náklady na snídaně v restauraci Penzionu Lesní mlýn

Položka	Kč
Náklady na snídani pro 1 osobu	40 Kč
Celkové náklady na snídaně za rok*	400 000 Kč

* 40,- * 10 000

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 31: Celkové náklady za 1. rok

Variabilní náklady na ubytování	300 000,-
Fixní náklady na ubytování	5 423 000,-
Celkové náklady na snídaně za rok	400 000,-
Celkové náklady za 1. rok	6 123 000,- Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 32: Celkové náklady v dalších letech

Variabilní náklady na ubytování	300 000,-
Fixní náklady na ubytování	153 000,-
Celkové náklady na snídaně za rok	400 000,-
Celkové náklady v dalších letech	853 000,- Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Celkové náklady v 1 roce: 6 123 000,- Kč

Celkové náklady v dalších letech: 853 000,- Kč/rok

3. Výsledek hospodaření

Tabulka 33: Výsledek hospodaření v 1. roce

Položka	Kč
Tržby celkem	6 146 000,-
Náklady celkem	6 123 000,-
Ztráta	23 000,- Kč

Zisk: Vlastní zpracování

Tabulka 34: Výsledek hospodaření v dalších letech

Položka	Kč
Tržby celkem	6 146 000,-
Náklady celkem	853 000,-
Hrubý zisk	5 293 000,- Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Zisk v 1. roce činí: 23 000,- Kč

Hrubý zisk v dalších letech činí: 5 293 000,- Kč/rok

VYHODNOCENÍ EKONOMICKÉ EFEKTIVNOSTI PŘI 25 % VYUŽITÍ UBYTOVACÍ KAPACITY

1. Tržby

Tabulka 35: Tržby při 30% využití ubytovací kapacity

Délka sezony	110 dní
Průměrná cena za lůžko bez snídaně	500 Kč
Počet přenocování za rok	5 500
Tržby za přenocování za rok (Kč)	2 750 000,- Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 36: Tržby za doplňkové služby

	Průměrná návštěvnost	Cena (Kč)	Počet dní	Plánované roční příjmy (Kč)
Sauna	6	80	110	52 800,- Kč
Pronájem kol	5	200	55	55 000,- Kč
Tržby celkem	107 800,-Kč			

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 37: Tržby za snídaně v restauraci Penzionu Lesní mlýn

Položka	Kč
Tržby celkem	522 500,- Kč

* 95* 5 500

Zdroj: Vlastní zpracování

Celkové tržby za rok činí: 3 380 300,- Kč.

2. Náklady

Tabulka 38: Variabilní náklady na ubytování

Variabilní náklady na osobu/den	35,- Kč
Počet přenocování za rok	5 500,- Kč
Variabilní náklady na ubytování	192 500,- Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 39: Náklady na snídaně v Penzionu Lesní mlýn

Položka	Kč
Náklady na snídani pro 1 osobu	40 Kč
Celkové náklady na snídaně za rok*	220 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 40: Celkové náklady za 1. rok

Variabilní náklady na ubytování	192 500,-
Fixní náklady na ubytování	5 423 000,-
Celkové náklady na snídaně za rok	220 000,-
Celkové náklady za 1.rok	5 355 500,- Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 41: Celkové náklady v dalších letech

Variabilní náklady na ubytování	192 500,-
Fixní náklady na ubytování	153 000,-
Celkové náklady na snídaně za rok	220 000,-
Celkové náklady v dalších letech	565 500,- Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Celkové náklady v 1 roce: 5 355 500,- Kč

Celkové náklady v dalších letech: 565 500,- Kč/rok

3. Hospodářský výsledek

Tabulka 42: Hospodářský výsledek v prvním roce

Položka	Kč
Tržby celkem	3 380 300,-
Náklady celkem	5 355 500,-
Ztráta	- 1 975 200,- Kč

Zisk: Vlastní zpracování

Tabulka 43: Hospodářský výsledek v dalších letech

Položka	Kč
Tržby celkem	3 380 300,-
Náklady celkem	565 500,-
Hrubý zisk	2 814 800,- Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Ztráta v 1. roce činí: - 1 975 200,- Kč

Hrubý zisk v dalších letech činí: 2 814 800,- Kč/rok

8 Závěr

Diplomová práce je zaměřena na analýzu ubytovacích zařízení v Českých Budějovicích, na analýzu potřeb zákazníků a sestavení podnikatelského konceptu ubytovacího zařízení v obci Dobrá Voda.

V literárním přehledu řešené problematiky jsou vymezeny základní pojmy, které se týkají problematiky podnikatelského konceptu. Jedná se především o pojmy cestovní ruch a jeho význam, podnik, podnikání, podniky cestovního ruchu, podniky ubytovacích služeb, podnikatelský plán a jeho struktura. V další části práce vymezuje zkoumané území a analyzuje jeho ubytovací zařízení včetně bližší specifikace. Výzkumná část je zaměřena na sestavení podnikatelského konceptu. Jako podklady pro toto sestavení sloužily řízené rozhovory s majiteli objektu vhodného pro založení ubytovacího zařízení a výsledky dotazníkového šetření zaměřeného na poznání potřeb potenciálních zákazníků. V závěrečné kapitole výzkumné části je zpracován návrh podnikatelského konceptu.

Na základně analýzy potřeb zákazníků, bylo zjištěno, že respondenti by chtěli v ubytovacím zařízení trávit relaxační dovolenou a to po dobu 3-7 dnů. V souvislosti s ubytováním by rovněž využívali doplňkové služby a to především saunu, vířivku a vnitřní bazén. Při příjezdu do ubytovacího zařízení by většina respondentů uvítala parkování v dosahu ubytování a samotné ubytování pak ve dvoulůžkových pokojích. Co se týká stravování, upřednostňují respondenti polopenzi s výběrem ze tří jídel. Aktivita, o které mají největší zájem jsou: samotná relaxace, pěší turistika a cykloturistika. Dále podle dotazníkového šetření bylo zjištěno, že by respondenti dali přednost ubytování v přírodě.

Ke zpracování podnikatelského konceptu byl zvolen zcela nový podnik, Penzion Lesní mlýn. Penzion Lesní mlýn bude založen za účelem poskytování služeb v oblasti ubytování a stravování. Penzion bude umístěn na Dobré Vodě nedaleko Českých Budějovic, kde již před 1 sv. válkou tento objekt fungoval jako hotel Lesný mlýn, kam dojížděli obyvatelé Českých Budějovic za relaxaci a zábavou. Vzhledem k poloze penzionu chtějí majitelé nejvíce cílit na zákazníky, kteří vyhledávají klidnou, relaxační dovolenou v přírodě a v blízkosti kulturních památek jako je například zámek Hluboká nad Vltavou nebo jedna z památek UNESCO Český Krumlov.

V samotném podnikatelském plánu byla věnována mimo jiné i pozornost analýze vnějšího prostředí a celkovému vyhodnocení silných a slabých stránek společnosti, příležitostí a ohrožení. Z těchto analýz vyplynulo, že se podnik bude nacházet v silném konkurenčním prostředí, ve kterém bude využívat svých silných stránek ke zhodnocení příležitostí objevujících se ve vnějším prostředí.

Hlavním cílem práce bylo sestavení podnikatelského konceptu, což se na základě dílčích cílů, analýzy ubytovacích zařízení ve zkoumané oblasti, zjištěním potřeb potenciálních zákazníků dotazníkovým šetřením a řízeným rozhovor, podařilo, tudíž byl naplněn hlavní cíl této diplomové práce.

9 Summary

This thesis is focused on the analysis of accommodation facilities in České Budějovice, analysis of customer needs and on building up a business concept of accommodation in the village of Dobrá Voda.

In the literature review basic terms, related to the issue of a business concept, are explained. This is especially the concepts of tourism and its importance, company, business, tourism businesses, business accommodation, business plan and its structure. The next section defines the region under study and analyzes its accommodation facilities, including detailed specifications. The research part is aimed to design a business concept. As a basis for this compilation, structured interviews with the owners of the property suitable for the establishment of accommodation were used and the results of the survey, which was focused on understanding of the needs of potential customers. In the final chapter, of the research part of this project, is a design of the business concept.

For the creating a design of the business concept entirely new venture was chosen, called Pension Lesní mlýn. Pension Lesní mlýn will be established to provide services in accommodation and catering. Pension will be situated on the Dobrá Voda, which is close to České Budějovice. Pension Lesní mlýn, before 1st. War, functioned as a hotel Lesní mlýn, where residents from České Budějovice commute for relaxation and entertainment. Due to the location, the owners want to target customers who are looking for a quiet, relaxing holiday in the countryside and close to cultural attractions such as the castle Hluboká or one of UNESCO sight, Český Krumlov.

The main goal was to build a business concept, which is based on specific objectives, analysis of accommodation in the study area through the assessment of needs of potential customers questionnaire and structured interview, so therefore the main aim of this thesis was fulfilled.

10 Zdroje

- [1] *BEDNÁŘOVÁ, D., ŠKODOVÁ-PARMOVÁ D., Malé a střední podnikání. 2., rozš. vyd. V Českých Budějovicích: Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta, 2010, 146 s. ISBN 978-80-7394-229-8.*
- [2] *BERÁNEK, J., Provozujeme pohostinství a ubytování. Praha: MAG Consulting s.r.o., 2004. 180 s. ISBN 80-86721-02-6.*
- [3] *BERÁNEK, J., KOTEK, P. Řízení hotelového provozu. Praha: Grada, 2007. 158 s. ISBN 978-80-86724-30-0*
- [4] *BLACKWELL, E., Podnikatelský plán. Praha: Readers International Prague, 1993. ISBN 80-901454-1-8*
- [5] *CETKOVSKÝ, S., KLUSÁČEK, P., MARTINÁT, S., ZAPLETALOVÁ, J., 2007: Some aspects of cross-border cooperation in Euroregions of the Czech Republic: An example of the Šumava Region. Moravian Geographical Reports, 15, 1: 43–55. ISSN 1210-8812 COT BUSINESS: Květina - ekoznačka EU. [online]. [cit. 2012-08-09]. Dostupné z: <http://www.cot.cz/index.php?page=200&jazyk=1&id=1040811583>*
- [6] *COOPER, J.; LANE, P. Marketingové plánování: Praktická příručka pro manažera. Praha: Grada Publishing, spol. s r. o., 1999. 232 s. ISBN 80-7169-641*
- [7] *ČESKÉ BUDĚJOVICE 2012: Strategie rozvoje cestovního ruchu na území města České Budějovice [online] [cit. 5.5.2013]. Přístup ke zdroji <http://www.c-budejovice.cz/cz/rozvojmesta/Documents/Strategie%20rozvoje%20cestovn%C3%ADho%20ruchu%20m%C4%9Bsta%20%C4%8Cesk%C3%A9%20Bud%C4%9Bjovice.pdf>*
- [8] *ČERTÍK, M. Cestovní ruch - vývoj, organizace a řízení, Praha: OFF, 2001, 352 s. ISBN 80-238-6275-8*
- [9] *ČSÚ, Hromadná ubytovací zařízení České Republiky [online]. 2011 [cit. 2012-07-02]. Dostupné na: <http://www.czso.cz/>*
- [10] *ČSÚ, Demografická ročenka krajů 2003 – 2012 [online]. 2013 [cit. 2012-07-02]. Dostupné na: <http://www.czso.cz/csu/2013edicniplan.nsf/p/4027-13>*

- [11] ČSÚ 2012: *Vybrané statistické údaje za obec 2011* [online] [cit. 5.10.2012].
Dostupné na: http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?kapitola_id=5&pro_1_154=544256&cislotab=MOS+ZV01
- [12] DIBB, S., SIMKIN, L., PRIDE, W. M. and FERRELL, O. C. *Marketing: Concepts and Strategies, 2nd. European end*, Houghton –Mifflin, London 1994. Encyklopedie Českých Budějovic. 1. vyd. Redaktor Juraj Thoma. České Budějovice: Nebe, 1998, 592 s. ISBN 80-238-3392-8
- [1]. FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování. 2.přepr. a dopl.vyd.* Praha: Grada Publishing, 1999, 214 s. ISBN 80-716-9812-1.
- [13] GALVASOVÁ, I. *Spolupráce obcí jako faktor rozvoje. Vyd. 1. Brno: Georgetown, 2007, 138 s. ISBN 978-80-86251-20-2.*
- [14] GOELDNER, C. R., RITCHIE, J. R. B. *Tourism: Principles, Practices, Philosophies. New York: Wiley, 2009, 624 p. ISBN 978-0-470-44060-5*
- [15] GÚČIK, M. *Základy cestovního ruchu. Banská Bystrica: UMB, 2000. 148 s. ISBN 80-8055-355-6*
- [16] GÚČIK, M., PATUŠ, P. *Management ubytovacej prevádzky hotela. Banská Bystrica: Slovensko-švajčiarské združenie pre rozvoj cestovního ruchu, 2005. 125 s. ISBN 80-88945-81-X*
- [17] HISRICH, R. D. – PETERS, M. P.: *Založení a řízení nového podniku. Victoria Publishing, Praha 1996. ISBN 80-85865-07-06.*
- [18] HESKOVÁ, Marie. *Cestovní ruch: pro vyšší odborné školy a vysoké školy. 1. vyd. Praha: Fortuna, 2006, 223 s. ISBN 80-716-8948-3.*
- [19] HORNER, S. SWARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: [aplikovaný marketing služeb]. Vyd. 1. Praha: Grada, c2003, 486 s. ISBN 80-247-0202-9.*
- [20] INDROVÁ, J. *Cestovní ruch 1.: [základy]. Vyd. 2. přeprac. V Praze: Oeconomica, 2009, 121 s. ISBN 978-802-4515-694.*
- [21] JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 288 s. Marketing (Grada). ISBN 978-80-247-3247-3.*
- [22] JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012, 313 s. ISBN 978-80-247-4209-0.*

- [23] KASPAR, C. *Základy cestovního ruchu*. Přeloženo ze 4. vydání Die Tourismuslehre im Grudriss. Banská Bystrica: UMB, 1995. ISBN 80-901166-5-5
- [24] KAŠPAR, J., *K otázce cestovního ruchu jako vědecké discipliny. Aktuální problémy cestovního ruchu v kontextu řešení regionálních disparit 2011 Brno: sborník recenzovaných příspěvků*. Praha: Vysoká škola hotelová v Praze 8, 2011, s.148-154. ISBN 978-80-87411-12-4
- [25] KIRÁLOVÁ, A. *Marketing hotelových služeb*. Praha: Ekopres, 2006. 158 s. ISBN 80-86929-05-1
- [26] KOTLER, P. *Marketing management. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.*
- [27] KOTLER, P. *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, 8th end, Prentice Hall, Englewood Clifft, 1994, NJ.*
- [28] KOTLER, P, Armstrong G., *Marketing. Praha: Grada, c2004, 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2.*
- [29] KUČEROVÁ, J., STRAŠÍK, A., ŠEBOVÁ. L. *Ekonomika podniku cestovního ruchu. Banská Bystrica: DAL-BB, 2010. 140 s. ISBN 978-80-89090-75-4*
- [30] KRŽÍZEK, F., NEUFUS, J. *Moderní hotelový management* Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3868-0
- [31] LIŠKA, J. *Ekonomika a řízení podniku společného stravování. Vyškov: VVŠ PV, 1997. ISBN 80-7231-000-3.*
- [32] MAG CONSULTING *Podnikové řízení v oblasti cestovního ruchu. Praha: MMR[online].2008[cit.19.8.2011].Přístupkezdroji:<<http://www.mmr.cz/CMSPages/GetFile.aspx?guid=f15278ae-86a7-452c-acd5-f676eab35271>*
- [33] MANKIW, N.. *Zásady ekonomie. 1. vyd. Praha: Grada, 1999, 763 s. ISBN 80-716-9891-1.*
- [34] MCKEEVER, M. *How to Write a Business plan. 10th ed. Berkeley, USA: Nolo, 2010, 273 s. ISBN 14-133-1297-7.*
- [35] MMR: *Green Management. [online] 2008 [cit. 2011-03-09]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/CMSPages/GetFile.aspx?guid=3bd2fbee-8d13-449e-adde-ee46cc8050c9>*

- [36] MORRISON, M. A. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria Publishing, 1995. 523 s. ISBN 80-85605-90-2
- [37] NAVRÁTIL, J., PÍCHA, K. and MARTINÁT, S., 2012: *Spatial differentiation of the interpretive nature trails in the large-area protected natural territories*. *Acta Universitatis Palackianae Olomucensis Facultas Rerum Naturalium, Geographica*, 43, 2: 101–115. ISSN 1212-2157.
- [38] NAVRÁTIL, J., PÍCHA, K. and NAVRÁTILOVÁ, J., 2012: Satisfaction with visit to tourism attractions. *Tourism*, 60, 4: 411–430. ISSN 1332-7461
- [39] OFICIÁLNÍ JEDNOTNÁ KLASIFIKACE UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ ČESKÉ REPUBLIKY 2006 – 2009 [online]. 2006. [cit. 2011- 09- 15]. <http://www.hotelstars.cz/archiv-oficialni-klasifikace-2006-2009>
- [40] ORIEŠKA, J. *Služby v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha: Idea servis, 2010, 405 s. ISBN 978-808-5970-685.
- [41] PÍCHA, K., *Společenská odpovědnost podniku v aktuálních trendech a souvislostech*. 1. vyd. Praha: Alfa nakladatelství, 2012, 103 s. *Ekonomie studium*. ISBN 978-808-7197-554.
- [42] PENZION CENTRUM ČESKÉ BUDĚJOVICE A OKOLÍ [online]. 2012 [cit. 2012-07-02]. Dostupné na [http:// www.penzioncentrum.cz/ index.php? stranka= okalita](http://www.penzioncentrum.cz/index.php?stranka=okalita)
- [43] PENZION – RESTAURACE ŠTILEC, [online]. 2011 [cit. 2012-07-02]. Dostupné na: <http://www.stilec.cz>
- [44] PETRŮ Z. *Ekonomika cestovního ruchu*. Praha: Idea servis, 1999. 94 s. ISBN 80-85970-29-5
- [45] PRAŽSKÁ, Lenka. *Obchodní podnikání: Retail management*. 2. přeprac. vyd. Praha: Management Press, 2002, 874 s. ISBN 80-726-1059-7.
- [46] RENAGHAM, L., M., „A new marketing mix for the hospitanty industry“, *Cassel Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, April, 1981.
- [47] RYGLOVÁ, K. BURIAN, M. VAJČNEROVÁ, I. *Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 213 s. ISBN 978-80-247-4039-3.
- [48] RESTAURACE KA&BULL;PR, [online]. 2011. [cit. 2012-07-02]. Dostupné na: <http://www.restaurace-kapr.cz/restaurace/cz/index.php>

- [49] *ROLÍNEK, L.: Přednášky z předmětu Management I.* 2008
- [50] *RUSHTON, A. M. and CARSON, M.J.* The Marketing of Services, European Journal of Marketing, March. Hospitality Press, Melbourn.p. 23.
- [51] *SASSER, W.E., OLSEN, R.P. and WYCKOFF, D.* Management of Service Operations – Text and Cases, Allyn & Baccon, Boston, MA 1978.
- [52] *SRPOVÁ, J, ŘEHOŘ, V., Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.*
- [53] *SMETANA, F., KRÁTKÁ, E., Podnikání v hotelnictví a gastronomii: pro střední a vyšší hotelové školy. 1. vyd. ISBN 978-80-7373-054-3.*
- [54] *STÁREK V., VACULKA J., Ubytovací úsek v cestovním ruchu, MMR ČR, 2008*
- [55] *SYNEK, M., KISLINGEROVÁ, E., a kol. Podniková ekonomika. 5. přepracované vydání. Praha: C.H. Beck, 2010, 498 s. ISBN 978–80–7400-336-*
- [56] *ŠÍP, J., KLUFOVÁ, R.. Retrospektiva destinace jižní Čechy po vstupu do EU . COT Business, 2004. č. 6, s. 41-43 ISSN 1212-4281*
- [57] *Ubytování jižní čechy, penzion Relax České Budějovice [online]. 2011 [cit. 2012-07-02]. Dostupné na : <http://www.penzionrelaxmartina.cz/1986/cenik-ubytovani-a-sluzeb-2013/>*
- [58] *VEBER, J., SRPOVÁ J., Podnikání malé a střední firmy. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 304 s. ISBN 80-247-1069-2.*
- [59] *VEBER J., Podnikání malé a střední firmy. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008, 311 s. ISBN 978-80-247-2409-6.*
- [60] *VONDRA, V. Mým domovem je Dobrá Voda: k 100. výročí samostatnosti obce. České Budějovice: Dobrá Voda, 2005. ISBN 80-239-4481-9.*
- [61] *VYHLÁŠKA Č. 501/2006 SB. O obecných požadavcích na využití území.*
- [62] *VONDRA V., Mým domovem je Dobrá Voda, obecní úřad Dobrá Voda u Českých Budějovic, 2003, 141s. ISBN: 80-239-4481-9*
- [63] *YONG, B.K., HAEMOON, O, : How do hotel firms obtain a competitive advantage?", International Journal of Contemporary Hospitality Management, 2004. Vol. 16 Iss: 1, pp.65 – 71. ISSN: 0959-6119*

- [64] *ZÁKON Č. 513/1991 Sb., OBCHODNÍ ZÁKONÍK, V PLATNÉM ZNĚNÍ.*
[online]. 1991, [cit.2012-07-02]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak>,
- [65] *ZÁKON Č. 455/1991 SB., O ŽIVNOSTENSKÉM PODNIKÁNÍ* (živnostenský zákon), v platném znění. [online]. 1991, [cit. 2012-07-02]. Dostupné z <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zivnost/uvod.aspx>
- [66] *ZELENKA, J., a PÁSKOVÁ M., Výkladový slovník cestovního ruchu. Kompletně přeprac. a dopl. 2. vyd. Praha: Linde, 2012, 768 s. ISBN 978-807-2018-802.*

11 Seznam schémat, tabulek a grafů

Seznam schémat

Schéma 1: Organizační struktura malého ubytovacího zařízení

Schéma 2: Porterův model 5 sil

Schéma 3: Organizační struktura Penzionu Lesní mlýn

Schéma 4: Trojúhelníková matice

Seznam obrázků

Obrázek 1: 4P Marketingového mixu dle Kotlera

Obrázek 2: SWOT matice

Obrázek 3: Mapa administrativního členění Jihočeského okresu

Seznam grafů

Graf 1: Počet jednotlivých kategorií ubytovacích zařízení dle ČSÚ

Graf 2: Uvítali byste v okolí ČB ubytovací zařízení pro trávení relaxační dovolené?

Graf 3: O kolikadenní pobyt by respondenti měli zájem?

Graf 4: Které doplňkové služby by podle Vás toto ubytovací zařízení mělo nabízet?

Graf 5: Služby poskytované při příjezdu do ubytovacího zařízení

Graf 6: Na jakém místě by respondenti objekt preferovali.

Graf 7: Preference respondentů v rámci ubytování.

Graf 8: O co by respondenti měli zájem v rámci stravování

Graf 9: Co by respondenti upřednostňovali v rámci stravování.

Graf 10: Které aktivity by respondenti na dovolené rádi provozovali.

Seznam tabulek

Tabulka 1: Postavení krajů v České republice dle počtu ubytovacích zařízení, počtu lůžek a počtu hostů v roce 2010

Tabulka 2: Věková struktura respondentů

Tabulka 3: Vnímání Českých Budějovic

Tabulka 4: Ceny ubytování

Tabulka 5: Cena snídaně pro jednu osobu.

Tabulka 6: Ceny doplňkových služeb

Tabulka 7: SWOT analýzy Penzionu Lesní mlýn

Tabulka 8: Faktory SWOT dle významu

Tabulka 9: Vyhodnocení faktorů

Tabulka 10: Vyhodnocení faktorů dle strategie SWOT

Tabulka 11: Předběžná kalkulace investičních nákladů

Tabulka 12: Mzdy zaměstnanců dle pracovní pozice

Tabulka 13: Kalkulace nákladů v 1. roce

Tabulka 14: Kalkulace nákladů v dalších letech

Tabulka 15: Kalkulace variabilních nákladů na 1 obsazené lůžko a den

Tabulka 16: Ubytovací kapacita

Tabulka 17: Tržby při 85% využití ubytovací kapacity

Tabulka 18: Tržby za doplňkové služby

Tabulka 19: Tržby za restauraci penzionu Lesní mlýn

Tabulka 20: Variabilní náklady na ubytování

Tabulka 21: Náklady na snídaně v restauraci Penzionu Lesní mlýn

Tabulka 22: Celkové náklady za 1. rok

Tabulka 23: Celkové náklady v dalších letech

Tabulka 24: Hospodářský výsledek v prvním roce

Tabulka 25: Hospodářský výsledek v dalších letech

Tabulka 26: Tržby při 55% využití ubytovací kapacity

Tabulka 27: Tržby za doplňkové služby

Tabulka 28: Tržby za snídaně v restauraci penzionu Lesní mlýn

Tabulka 29: Variabilní náklady na ubytování

Tabulka 30: Náklady na snídaně v restauraci Penzionu Lesní mlýn

Tabulka 31: Celkové náklady za 1. rok

Tabulka 32: Celkové náklady v dalších letech

Tabulka 33: Hospodářský výsledek v prvním roce

Tabulka 34: Hospodářský výsledek v dalších letech

Tabulka 35: Tržby při 30% využitím ubytovací kapacity

Tabulka 36: Tržby za doplňkové služby

Tabulka 37: Tržby za snídaně v restauraci Penzionu Lesní mlýn

Tabulka 38: Variabilní náklady na ubytování

Tabulka 39: Náklady na snídaně v Penzionu Lesní mlýn

Tabulka 40: Celkové náklady za 1. rok

Tabulka 41: Celkové náklady v dalších letech

Tabulka 42: Hospodářský výsledek v prvním roce

Tabulka 43: Hospodářský výsledek v dalších letech

Seznam příloh

Příloha 1: Počet ubytovacích zařízení v Jižních Čechách

Příloha 2: Tabulka počtu hromadných ubytovacích zařízení v Českých Budějovicích

Příloha 3: Databáze ubytovacích zařízení v Českých Budějovicích a blízkém okolí

Příloha 4: Dotazník na zjištění potřeb zákazníků

Příloha 1: Počet ubytovacích zařízení v Jižních Čechách

Rok	celkem	hotely *****	hotely ****	hotely ***	hotely **	hotely *	hotely garni	penziony	Kempy, chatové osady, turistické ubytovny	ostatní
2000	491	-	6	37	21	22	7	126	149	123
2001	506	-	5	37	24	20	7	134	151	128
2002	526	-	11	40	18	18	7	154	149	129
2003	541	-	11	41	17	15	6	167	147	137
2004	544	-	13	43	17	10	6	176	145	134
2005	537	-	13	38	16	9	9	171	148	133
2006	542	-	14	42	16	10	8	172	111	129
2007	550	-	13	49	15	9	8	176	154	126
2008	534	-	14	50	16	8	7	171	151	117
2009	527		17	48	14	7	7	165	150	119
2010	524	1	18	47	15	9	8	163	154	109
2011	557	1	18	50	15	9	8	183	159	114
2012	545	1	19	52	13	9	8	183	155	105

Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ

Příloha 2: Tabulka hromadných ubytovacích zařízení v Českých Budějovicích

Název	Adresa	Sezónní provoz	Počet pokojů
BOROVANSKÝ MLÝN	Borovany, Trocnovská 112	celoroční provoz	11 až 50
RESTAURACE PENSION VALEŠ	Borovany, Budějovická 585	celoroční provoz	10 a méně
ALTON HOTÝLEK	České Budějovice 6, Na Nábřeží 660	celoroční provoz	10 a méně
AT PENSION	České Budějovice 6, Dukelská 269	celoroční provoz	10 a méně
BERGAMO	České Budějovice 2, ČeskéVrbné 1994	celoroční provoz	10 a méně
HOTEL AMADEUS	České Budějovice 7, Matice školské 105	celoroční provoz	10 a méně
HOTEL ATLAS	České Budějovice 3, Kostelní 1223	celoroční provoz	10 a méně
PENSION DVOŘÁK PAVEL	České Budějovice 2, U Stromovky 1178	celoroční provoz	10 a méně
PENSION LUX	České Budějovice 3, Jiráskovo nábř. 1543	celoroční provoz	10 a méně
PENSION MINOR	České Budějovice 3, Školní 293	celoroční provoz	10 a méně
PENZION CENTRUM	České Budějovice 1, Na Mlýnské stoce 360	celoroční	10 a méně

PENZION LIFE IS DREAM	České Budějovice 1, Kněžská 330	celoroční provoz	10 a méně
PENZION MILTOM	České Budějovice 7, Mánesova 23	celoroční provoz	10 a méně
PENZION RELAX MARTINA	České Budějovice 7, Plavská 1573	celoroční provoz	10 a méně
PENZION RESTAURANT CENTRUM	České Budějovice 1, Biskupská 130	celoroční provoz	11 až 50
PENZION SOLNIČKA	České Budějovice 5, Karla Uhlíře 1917	celoroční provoz	10 a méně
PENZION U TŘÍ SEDLÁKŮ	České Budějovice 1, Hroznová 488	celoroční provoz	10 a méně
PENZION U VÝSTAVIŠTĚ	České Budějovice 2, U Výstaviště 484	celoroční provoz	10 a méně
PENZION V CENTRU	České Budějovice 3, Pekárenská 1194	celoroční provoz	10 a méně
PENZION ZA PIVOVAREM BUDVAR	České Budějovice 3, A. Trägera 289	celoroční provoz	10 a méně
PENZION ZELENÁ RATOLEST	České Budějovice 3, Husova tř. 1847	celoroční provoz	10 a méně
RESTAURACE A PENZION U VLKA	České Budějovice 3, J. Š. Baara 1615	celoroční provoz	10 a méně
RESTAURANT PENZION U MAXE	České Budějovice 6, nám. Švabinského 961	celoroční provoz	10 a méně
PENZION TRUTMAŇ	Čížkrajice, Mezilesí 9	celoroční provoz	10 a méně
PIVOVARSKÝ DVŮR LIPAN	Dražič, Dražič 50	celoroční provoz	10 a méně
PENSION KALIVODA	Hluboká nad Vltavou, Nádražní 528	celoroční provoz	10 a méně
PENSION KA*PR	Hluboká nad Vltavou, Tyršova 966	celoroční provoz	11 až 50
PENSION L CLUB	Hluboká nad Vltavou, Pražská 274	celoroční provoz	10 a méně
PENZION VLTAVAN	Hluboká nad Vltavou, Purkarec 34	celoroční provoz	10 a méně
PENZION POD KAŠTANY	Horní Stropnice, Hojná Voda 69	letní provoz	10 a méně
PENZION TURISTA	Horní Stropnice, Hojná Voda 94	letní provoz	10 a méně
PENZION ŠTILEC	Kamenný Újezd 520	celoroční provoz	11 až 50
MLÝNSKÁ KRČMA	Litvínovice, Šindlovy Dvory 6	celoroční provoz	11 až 50
PENSION HAMR	Nové Hrady, Údolí 149	letní provoz	10 a méně
PENSION LÁZNIČKY	Nové Hrady, Údolí	celoroční provoz	10 a méně
PENSION N.1670	Nové Hrady, Nové Hrady, Komenského 41	celoroční provoz	10 a méně

PENZION POD HRADEM	Nové Hrady, Údolí 10	celoroční provoz	11 až 50
PENSION RESTAURANT JIŽNÍ DVŮR	Pištín, Pištín 84	celoroční provoz	10 a méně
PENZION U KAPLIČKY	Pištín, Česnovice 15	celoroční provoz	11 až 50
PENSION -OLYMPIE	Planá, Planá 51	celoroční	11 až 50
PENSION NOVÁ HOSPODA	Sedlec, Lékařova Lhota 22	celoroční provoz	10 a méně
CENTRUM	Trhové Sviny, Trhové Sviny, Žižkovo náměstí 140	celoroční provoz	10 a méně
MARTINSKÝ MLÝN	Trhové Sviny, Hrádek 18	celoroční provoz	11 až 50
PENZION A KEMP ČERVENÝ MLÝN	Týn nad Vltavou, Nuzice 35	letní provoz	11 až 50
PENZION POD KOSTELEM	Týn nad Vltavou, Týn nad Vltavou, Puchmayerova 225	celoroční provoz	10 a méně
PENSION VICTORIA	Včelná, Včelná, 5. května 69	celoroční provoz	10 a méně
PENZION ZÁMECKÁ POŠTA	Všemslyce, Všemslyce	letní i zimní provoz	10 a méně
PENSION ZA BEZDREVEM	Zliv, Zliv, Nádražní 73	celoroční provoz	10 a méně
PENZION BEZDREV	Zliv, Zliv 98	celoroční provoz	10 a méně
PENZION MARIE	Žár, Žumberk 24	letní i zimní provoz	11 až 50

Příloha 3. Databáze ubytovacích zařízení v Českých Budějovicích a blízkém okolí

Databáze ubytovacích zařízení v Českých Budějovicích a blízkém okolí			
Kategorie Penzion			
Název	Adresa	Cena dvoulůžkového pokoje/noc	Nabízené služby
Penzion restaurant Centrum	Biskupská 130/3 ČB	1400/pokoj/noc	TV – SAT denní tisk, internet, úschovna kol, praní prádla
Penzion Orient Spa	Skuherského 2, ČB	1300/pokoj/noc	TV-SAT K ubytování 15min HAMMAM zdarma pro dvě osoby
Penzion Bohemia	Plachého 33, Č.B.	1300/pokoj/noc	Wi-fi, varná konvice, lednička Parkovné v ceně ubytování
Penzion Relax Martina	Plavská 40 České Budějovice	1290/pokoj/ noc	TV, Wi-fi, bazén, venkovní krb parkoviště, bazén; whirlpool, sauna
Penzion Miltom	Mánesova 23/1, ČB	1250/pokoj/noc	TV, Wi-fi, Garáž pro auta i kola zdarma
Penzion U Tří sedláků	Hroznova 488, ČB	1200/pokoj/noc	TV- SAT,Wi-fi free Lednička 50,-- Kč/den, rychlou varná konvice 30
A Pension	Hlinská 519/25	1200/apar./noc	TV, Wi-fi Bez jídla

Penzion Hradský	Nám. Přemysla Otakara II 22, ČB	1200/pokoj/noc	TV –SAT, Wi-fi, restaurace, hotovky ze zvěřiny
Penzion U Nádraží	Nádražní 159/21, ČB	1200/pokoj/noc	TV – SAT, Wi-fi, klimatizace, kavárna, parkoviště, výtah
Penzion U Vlka	J.Š. Baara 1615/9 ČB	1150/pokoj/noc	TV
Penzion Optima	Česká 6, ČB	1050/pokoj/noc	Wi-fi Televize, parkování, 6 – 10 minut pěšky
Penzion Oliver	Nová 1919/53, ČB	1000/pokoj/noc	Wi-fi, garáže na kola i auta
Penzion - restaurace Štílec	Kamenný Újezd 520, ČB	1080/pokoj/noc	LCD televize, restaurace, parkoviště, snídaně v ceně
Penzion V centru	Pekárenská 12 České Budějovice	990/pokoj/noc	Wi-fi LCD televize Rychlovarná konvice, mikrovlnka, lednice snídaně na objednávku,
Penzion Minor	Školní 293/8, ČB	990/pokoj/noc	Wi-fi, TV, minibar
Penzion Garni	Na Mlýnské Stoce 7, ČB	950/pokoj/noc	TV, Wi-fi, trezor
Penzion U Šípku	Šípková 928/2	900/pokoj/noc	TV, Wi-fi,
Penzion Hawwwran	Studentská 1472/1a, ČB	900/pokoj/noc	TV, společenská místnost, wi-fi, rychlovarná konvice, parkování před penzionem,

Penzion a regenerační centrum Solnička	Karla Uhlíře 1917/42 ČB	850/pokoj/noc	Možnost snídaně, parkoviště před objektem, v objektu solná jeskyně, masáže, sauny, nehtové studio
Penzion U Rudolfa	Třebínská 8, ČB	800/pokoj/noc	wi-fi, TV
Penzion Doležal	Alešova 329/27 ČB	800/pokoj/noc	K dispozici automatická pračka se sušičkou, parkování před penzionem
AT Penzion	Dukelská 15, ČB	750/pokoj/noc	Tv, lednice, parkování před penzionem
Penzion U lesa	Zavadilka 2150, ČB	640/pokoj/noc	TV, wi-fi, rychlovarná konvice Zahradní posezení, přírodní ohniště

Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ

Příloha 4. Dotazníkové na poznání potřeb zákazníků ubytovacích zařízení v ČB

Dotazník na poznání potřeb zákazníků využívající podnik ubytovacího zařízení v obci Dobrá Voda u Českých Budějovic

Charakteristika ubytovacího zařízení: penzion*** Lesní mlýn se nachází v okrajové části Českých Budějovic (obec Dobrá Voda). Kapacita penzionu 40 lůžek s možností 10 přistýlek. Stravování v hotelové restauraci. K dispozici konferenční místnost. Relaxační zázemí v podobě bazénu, vířivky, sauny.

1. Co se Vám vybaví, když se řeknou České Budějovice?

2. Uvítali byste ubytovací zařízení pro trávení relaxační dovolené?
 - ano
 - ne

3. O kolikadenní pobyt byste měli zájem?
 - jednodenní
 - dvoudenní
 - 3-7 denní
 - víc než týden

4. Které služby by podle Vás toto ubytovací zařízení mělo nabízet?
 - konferenční místnost
 - možnost dřívější snídaně
 - sauna a vířivka
 - masáže
 - raut
 - vnitřní bazén pro uzavřenou společnost
 - paintball
 - vyjížd'ky na koních
 - jiné:

5. Co by se Vám líbilo při příjezdu?
 - parkování v dosahu ubytování
 - milé přivítání
 - welcome drink s malou ochutnávkou regionálních potravin
 - krátké posezení a seznámení s možnostmi vyžití v okolí

6. Preferujete objekt:

- s dostupností HMD
- na odlehlém místě
- v centru města
- v přírodě

7. V rámci ubytování byste preferovali?

- jednolůžkový pokoj
- dvoulůžkový pokoj
- dvoulůžkový pokoj s možností přistýlky
- apartmán pro více lidí

8. O jaký druh stravování byste měli zájem ?

- pouze snídaně
- polopenzi
- plnopenzi
- raut

9. V rámci stravování byste upřednostňovali?

- jednotné menu
- výběr např. ze 3 jídel
- al carte

10. Které aktivity na dovolené rádi provozujete?

- cykloturistika
- pěší turistika
- relaxace
- plavání
- golf
- jízda na koni
- návštěvy kulturních památek

11. Váš věk:

- 18 - 29
- 30 - 45
- 46 – 60
- 61 a výš