



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Ekonomická fakulta
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Diplomová práce

Návrh projektu rozvoje cestovního ruchu v okrese Plzeň-město

Vypracovala: Jana Matoušová
Vedoucí práce: Ing. Roman Švec, Ph.D.

České Budějovice 2015

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Jana MATOUŠOVÁ**
Osobní číslo: **E12912**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Obchodní podnikání**
Název tématu: **Návrh projektu rozvoje cestovního ruchu v okrese Plzeň-město**
Zadávací 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:

Zhodnocení aktuální situace ve zkoumaném území z pohledu poskytování služeb cestovního ruchu, identifikace příležitostí na trhu cestovního ruchu zkoumaného území, analýza potřeb potenciálních zákazníků. Návrh adekvátního projektu rozvoje cestovního ruchu na základě průzkumů zákaznických potřeb, vyjádření místní samosprávy a dalších organizací věnujících se této oblasti.

Metodický postup:

1. Studium odborné literatury a pramenů
2. Vymezení zkoumané oblasti
3. Analýza současného stupně rozvoje v poskytování služeb cestovního ruchu
4. Příprava a realizace terénního šetření
5. Vypracování projektu na základě zjištěných skutečností

Rámcová osnova:

1. Úvod. 2. Literární rešerše. 3. Cíle a metody. 4. Analýza a syntéza poznatků z realizovaných průzkumů. 5. Vlastní návrhy. 6. Závěr. 7. Seznam literatury. 8. Přílohy. 9. Resumé.

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

GOELDNER, Charles R a John Raymond Brent RITCHIE. *Tourism: principles, practices, philosophies.* Eleventh ed. Hoboken, N.J.: John Wiley, c2009, xix, 624 p. ISBN 04-700-8459-6

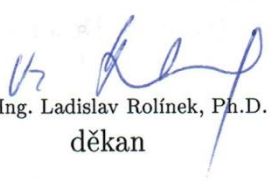
NAVRÁTIL, Josef. *Návštěvník jako rozvojový faktor navštíveného místa: aplikovaná geografie cestovního ruchu na příkladu vody v turistických regionech jižní Čechy a Šumava.* 1. vyd. Praha: Alfa Nakladatelství, 2012, 189 s. **Ekonomie studium.** ISBN 978-80-87197-50-9.

NAVRÁTIL, Josef a Jana NAVRÁTILOVÁ. *Geografie pro cestovní ruch.* 1. vyd. České Budějovice: Jihočeská univerzita, 2011, 1 CD-ROM. ISBN 978-80-7394-312-7.


RITCHIE, John Raymond Brent a Geoffrey I CROUCH. *The competitive destination: a sustainable tourism perspective.* Oxon, UK: CABI Pub., 2003, xvii, 272 p. ISBN 08-519-9664-7.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Roman ŠVEC, Ph.D.**
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Datum zadání diplomové práce: **10. ledna 2013**
Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2014**


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

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


Ing. Viktor VOJTKO, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 10. ledna 2014

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji diplomovou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném 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 a 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 Plzni dne 16. dubna 2015

.....
Jana Matoušová

Poděkování

Touto cestou bych chtěla poděkovat svým oběma vedoucím práce a to doc. RNDr. Josefu Návrátilovi, Ph.D. a Ing Romanovi Švecovi, Ph.D. za jejich odbornou pomoc, cenné rady, připomínky, ochotu a vstřícnost při zpracování mé diplomové práce. Také děkuji své rodině a všem respondentům za ochotu při poskytování důležitých informací potřebných pro vypracování této práce.

Obsah

1	Úvod.....	4
2	Literární přehled.....	5
2.1	Cestovní ruch	5
2.2	Podniky cestovního ruchu	7
2.3	Účastníci cestovního ruchu	9
2.4	Produkty cestovního ruchu.....	11
2.5	Projekty a projektové řízení	14
2.5.1	Projekt	14
2.5.2	Plánování a řízení projektu.....	16
2.6	Studie proveditelnosti.....	17
2.6.1	Analýza trhu a odhad poptávky a nabídky	19
2.6.2	Marketingová strategie a marketingový mix.....	20
2.6.3	Management projektu a řízení lidských zdrojů	23
2.6.4	Technické a technologické aspekty	24
2.6.5	Dopad projektu na životní prostředí.....	24
2.6.6	Zajištění investičního a oběžného majetku	24
2.6.7	Finanční plán a analýza projektu.....	25
2.6.8	Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu	26
2.6.9	Analýza řízení rizik	28
2.6.10	Harmonogram projektu	29
3	Cíl práce a metody	30
3.1	Cíl práce	30
3.2	Metodika	30
4	Charakteristika zkoumaného území	32
4.1	Obecná charakteristika	32
4.2	Atraktivita dané oblasti	33
4.3	Struktura návštěvníků.....	36

4.4	Agroturistika a cykloturistika v oblasti	39
4.5	Ubytovací zařízení oblasti.....	42
4.6	Projekty rozvoje cestovního ruchu v oblasti	43
5	Vlastní výzkum	44
5.1	Dotazníkové šetření.....	44
5.2	Kontaktování místní samosprávy a dalších organizací	55
6	Projekt	58
6.1	Úvodní informace o projektu	58
6.2	Účel projektu.....	58
6.3	Podstata projektu a jeho etapy.....	58
6.4	Financování projektu.....	60
6.5	Analýza trhu a odhad poptávky a nabídky	61
6.5.1	Analýza poptávky.....	61
6.5.2	Analýza nabídky.....	62
6.6	Marketingová strategie a marketingový mix.....	63
6.7	Management projektu a řízení lidských zdrojů	66
6.8	Technické a technologické řešení projektu	67
6.8.1	Ubytovací zařízení	67
6.8.2	Flora	68
6.8.3	Fauna	68
6.8.4	Doprovodné programy	70
6.9	Dopad projektu na životní prostředí.....	72
6.10	Zajištění investičního majetku	73
6.11	Zajištění oběžného majetku.....	75
6.12	Finanční plán a analýza projektu.....	75
6.12.1	Kalkulace	75
6.12.2	Finanční plán.....	76
6.12.3	Analýza bodu zvratu	82

6.12.4	Plán průběhu cash flow	82
6.13	Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu	86
6.13.1	Čistá současná hodnota	86
6.13.2	Index rentability	86
6.13.3	Doba návratnosti investic	87
6.14	Analýza řízení rizik	88
6.15	Harmonogram projektu	90
6.16	Závěrečné shrnující hodnocení projektu	91
7	Závěr	93
8	Summary	95
9	Seznam použitých zdrojů	96
10	Seznam obrázků, tabulek a rovnic	102
11	Seznam příloh	105
12	Přílohy	106

1 Úvod

Cestovní ruch je v současné době neoddělitelnou součástí moderní společnosti. Každoročně představuje pohyb obrovského množství lidí, kteří zpravidla ve svém volném čase opouštějí místa svého trvalého bydliště za rekreací, poznáváním, stykem s ostatními lidmi a z mnoha dalších důvodů. Hlavním motivem tohoto pohybu je především úmyslná změna prostředí, která umožňuje lidem uspokojit některé z jejich potřeb, jako jsou například potřeby odpočinku, klidu, aktivní činnosti, poznání, změny a seberealizace. Cestovní ruch má významný podíl ve spotřebě obyvatelstva a stále více se stává výrazným ekonomickým fenoménem. K tomu, aby mohlo docházet k realizaci cestovního ruchu, musí být zabezpečena široká škála ekonomických činností (Indrová, Malá, Mlejnková, Netková & Petrů, 2009, p. 7).

V některých destinacích cestovního ruchu je více turistických atraktivit než v jiných. Destinace mohou disponovat atraktivitami kulturně-historickými, přírodními či atraktivitami tvořenými zábavní infrastrukturou či pořádanými akcemi. Dle výjimečnosti a jedinečnosti destinace je oblast v jednotlivých obdobích navštěvována různě velkými segmenty návštěvníků.

Práce bude věnována návrhu projektu rozvoje cestovního ruchu v okrese Plzeň-město, který tvoří město Plzeň a 14 přilehlých obcí. Tato práce navazuje na moji bakalářskou práci Cestovní ruch a rekreace v Plzni, na základě níž bylo zjištěno, že tato oblast okresu Plzeň-město disponuje značným množstvím turistických atraktivit a poskytovatelů ubytování. Rozmístění poskytovatelů ubytování zde ovšem není rovnoměrné a dochází k jejich vysoké koncentraci ve městě Plzni a nedostačující nabídce v okolních obcích okresu, kde jsou též lokalizovány významné turistické cíle. Této objevené tržní mezery jsem se rozhodla využít v mé diplomové práci při návrhu projektu rozvoje cestovního ruchu.

Na základě poznatků zjištěných ze studia odborné literatury, z prozkoumání oblasti, dotazníkového šetření vytvořeného za účelem analýzy potřeb potenciálních zákazníků a kontaktování místní samosprávy a organizací zabývajících se danou problematikou, bude vytvořen návrh projektu rozvoje cestovního ruchu. Názor cílové skupiny a primární nabídka oblasti jsou zde stěžejní, z tohoto důvodu bude projektová část reflektovat na konkrétní terénní zjištění. Bude se jednat o takový návrh, který by nejen obohatil současnou nabídku cestovního ruchu v okrese, ale zároveň přilákal nové návštěvníky.

Tento návrh bude zpracován podle metodiky studie proveditelnosti vydané Ministerstvem pro místní rozvoj ČR. V rámci této studie bude posuzována realizovatelnost a smysluplnost daného projektu, budu se zabývat oblastmi týkajícími se marketingu, managementu, technickými a technologickými aspekty a oběžným a investičním majetkem projektu.

2 Literární přehled

2.1 Cestovní ruch

V současnosti se stal cestovní ruch neodmyslitelnou součástí životního stylu a lidských potřeb (Ryglová, 2007, p. 5). Na celém světě se díky cestovnímu ruchu dává do pohybu obrovský počet lidí (Indrová, Malá, Mlejnková, Netková & Vaško, 2004, p. 7), kteří nejčastěji ve svém volném čase krátkodobě opouštějí místo svého trvalého pobytu z důvodů rekreace, poznání, styku s lidmi a z mnoha dalších příčin. Přičemž vůdčím motivem je úmyslná změna prostředí, která umožňuje uspokojení některých potřeb lidí, jako jsou například odpočinek, klid, pohyb, poznání, seberealizace a další.

Cestovní ruch je třeba chápat v jednotě jeho dvou úrovní. Tou první je jeho vnímání jako způsobu uspokojování potřeb a druhou úrovní je oblast podnikatelských příležitostí pro mnoho oborů lidské činnosti, kdy je důležitou součástí ekonomiky společnosti. Na základě těchto jeho dvou rovin se cestovní ruch ukazuje jako multilaterální společensko-ekonomický jev (Ryglová, 2007, p. 7). Cestovní ruch se řadí mezi nejvýznamnější obory ekonomické aktivity ve světovém hospodářství (p. 5). Je jedním z největších zaměstnavatelů, neboť dává práci celkem asi 262 milionům osob, což znamená, že zaměstnává každého devátého člověka na zemi.

Cestovní ruch je též ukazatelem životní úrovně obyvatelstva. Nabývá společenské funkce, a to především tím, že se podílí na všestranném rozvoji osobnosti, umožňuje obnovení duševních a fyzických sil, je nástrojem preventivně léčebného působení, slouží k využití volného času, pomáhá vytvořit nový životní styl a je prostředkem ke vzdělávání a kulturní výchově člověka (CzechTourism, 2005–2015).

Malá (1999, p. 45) charakterizovala nabídku cestovního ruchu jako soubor všech potřebných komponentů k uskutečnění účasti na cestovním ruchu a k naplnění očekávaných efektů. Cestovní ruch má za předmět nabídky objekty cestovního ruchu prezentované souborem atraktivit, hmotných statků, služeb a prospěšných efektů, které jsou účastníkovi cestovního ruchu k dispozici pro uspokojování jeho potřeb. Naopak poptávka (p. 64) představuje vyjádření potřeb účastníka podložená jeho koupěschopností.

Podle Goeldnera a Ritchieho (2009, p. 4) jsou čtyři hlediska, podle kterých se cestovní ruch člení na následující:

- turistu, který hledá různorodé psychické zážitky a uspokojení,
- podniky poskytující turistům zboží a služby, které vidí cestovní ruch především jako možnost k nabytí zisku,
- správu hostitelského společenství a oblastí, jejíž perspektivy jsou spojeny s příjezdem nových občanů,

- hostitelská společenství, ve kterých místní lidé obvykle vnímají cestovní ruch jako kulturní faktor a také jako možnost zvýšení zaměstnanosti.

Cestovní ruch se nejčastěji rozděluje dle formy a druhu cestovního ruchu. Ve formách hlavně dominuje hledisko motivu účastníků na cestovním ruchu. Naopak u druhů je to především jevový průběh cestovního ruchu, který se zde zohledňuje a způsob uskutečnění cestovního ruchu s vazbou na geografické, společenské, ekonomické a jiné podmínky (Indrová, et al., 2004, p. 17).

Druhy cestovního ruchu se člení dle několika kritérií, kterými jsou místo uskutečnění, spojitost s platební bilancí státu, délka trvání, způsob zajištění a jeho průběh, způsob účasti a formy hrazení nákladů (Čertík, Attl, Sysel & Vitáková, 2000, p. 16).

Rozdělení forem cestovního ruchu dle Ryglové (2007, p. 10) koresponduje s uspokojováním potřeb, a to na primární, kdy je cílem účast na cestovním ruchu a specifické, které uspokojují potřeby nejrozličnějších spotřebitelských segmentů. Tyto specifické formy jsou s vývojem společnosti neustále pestřejší a jejich nabídka se bude i nadále rozšiřovat. Formami cestovního ruchu jsou:

- Základní cestovní ruch, mezi nějž patří rekreační, kulturně poznávací, sportovně turistický, léčebný a lázeňský cestovní ruch.
- Specifický cestovní ruch, který zahrnuje mládežnický cestovní ruch, cestovní ruch seniorů, kongresový cestovní ruch, mototuristiku, sportovní lov, rybolov, městský cestovní ruch, venkovský cestovní ruch, náboženský cestovní ruch, cykloturistiku, nákupní turistiku a další.

Čertík a kolektiv (2000, pp. 18–19) člení cestovní ruch na tyto formy:

- rekreační forma cestovního ruchu – hlavní forma CR spojená s obnovou psychických a fyzických sil člověka,
- kulturně-poznávací forma cestovního ruchu – nejčastěji se jedná o návštěvu historických budov a kulturních akcí, významně ovlivňuje úroveň vzdělanosti osob,
- lázeňsko-léčebná forma cestovního ruchu – jsou to především lázeňské léčebné a rekreační pobyty,
- sportovně-rekreační forma cestovního ruchu – jsou to sportovně orientované pobyty, především se jedná o:
 - vodní sporty,
 - cykloturistiku,
 - lyžování,
 - pěší turistika,
 - vysokohorská turistika,

- forma cestovního ruchu spojená s profesními motivy, jako je kongresová turistika, činnosti spojené s přítomností na veletrzích a výstavách,
- forma cestovního ruchu pro mládežníky,
- forma cestovního ruchu pro seniory,
- venkovská turistika, z níž jsou nejtýpější tyto formy (Součková, 2015):
 - agroturistika,
 - ekoagroturistika,
 - chataření a chalupaření,
 - lesní turistika,
 - hipoturistika,
 - cykloturistika,
 - zážitková turistika,
 - zelené stezky,
- mezi další formy se řadí náboženská, lovecká, dobrodružná a nákupní turistika.

Venkovská turistika je jedna z forem cestovního ruchu, která bezprostředně souvisí s přírodou, s biologickými a vegetačními cykly přírody, se střídáním ročních dob a s krajinou a venkovským prostředím (Janotka, 1999, p. 7).

Agroturistika představuje formu venkovské turistiky. Nabízejí ji farmáři a další podnikatelé v zemědělské výrobě a funguje jako jejich dodatečný zdroj nabídky výkonů a služeb v tržní produkci (Janotka, 1999, p. 8).

2.2 Podniky cestovního ruchu

Zvláštností trhu cestovního ruchu je, že se na něm prodávají především služby (Němčanský, 1995, p. 7). Tyto služby jsou poskytovány podniky cestovního ruchu, které jsou hospodářskými jednotkami, které stálým spojením vhodných výrobních prostředků mají za cíl poskytovat osobní a věcné služby cestovního ruchu na hospodářských principech (p. 25). Je třeba rozlišovat v cestovním ruchu podniky primární (neboli vlastní podniky cestovního ruchu) a sekundární sféry (neboli polyfunkční podniky). Služby v primární sféře jsou určené pouze nebo převážně pro cestovní ruch a jsou na cestovním ruchu existenčně závislé. Služby v sekundární sféře jsou součástí poptávky po cestovním ruchu, ale ten na ně nemá rozhodující vliv. Podniky mohou patřit do první či druhé kategorie, některé však v závislosti na místě lokalizace mohou patřit do obou těchto kategorií.

Dle Němčanského (2001, p. 25) jsou podniky rozčleněny na základě vztahu k objektu a subjektu. Podniky se vztahem k objektu se dělí na ubytovací a stravovací podniky, lázeňské podniky, vzdělávací instituce, společensko-zábavní a zábavní podniky, sportovní zařízení a zařízení pro volný čas a na dopravní podniky cestovního ruchu. Podniky cestovního ruchu,

jež se váží k subjektu, jsou propagační instituce, pojišťovací společnosti a finanční instituce cestovního ruchu. Podniky cestovního ruchu můžeme také rozdělovat podle funkce (p. 26), podle místa lokalizace, kvality, velikosti a vlastníka.

Mezi základní podniky cestovního ruchu patří ubytovací zařízení. Tato zařízení jsou také zásadním předpokladem rozvoje cestovního ruchu a tudíž i příležitostí pro danou oblast (Indrová, et al., 2004, p. 31). Ubytovací služby lze charakterizovat jako umožnění přechodného ubytování v oblasti mimo místo trvalého pobytu (Čertík, et al., 2000, p. 87). Ubytovací zařízení by měla zajistit jak služby spojené s ubytováním, tak služby, které jsou pro účastníky obvyklé v místě jejich trvalého bydliště.

Ubytovací zařízení cestovního ruchu jsou považována za základní zdroj udržitelné konkurenceschopnosti destinace, neboť umožňují pobyt návštěvníků v destinaci a jsou základem k dalšímu rozvoji destinace. Nedostatek těchto zařízení omezuje počet přenocování účastníků cestovního ruchu a tím zkracují celkové množství strávených dní v destinaci (Navrátil, 2012, p. 46).

Dle Indrové a kolektivu lze (2004, pp. 34–35) ubytovací zařízení členit dle mnoha kritérií, jakými jsou například:

- doba provozu – celoroční a sezónní,
- velikost – malá od 5–100 pokojů, střední 101–250 pokojů a velká od 251 pokojů,
- umístění – městská, lázeňská a horská zařízení,
- převažující klientela – rodiny s dětmi, obchodníci, sportovci, aj.,
- druh zařízení (Beránek, 2004, p. 12) a třídy stanovené dle počtu hvězdiček:
 - hotel disponuje nejméně 10 pokoji pro hosty, které jsou vybaveny pro přechodné ubytování hostů a pro služby s tím spojenými, zejména stravovacími; hotely jsou rozdělené do pěti tříd;
 - hotel garní má omezený rozsah stravování a člení se do čtyř tříd;
 - penzion má nejméně pět pokojů s omezeným rozsahem doplňkových a společenských služeb; ubytovací služby jsou srovnatelné s hotelem, člení se do čtyř tříd;
 - ostatní ubytovací zařízení, kterými jsou turistické ubytovny, motely, botely, kempy, skupiny chat, popřípadě kulturní či památkové objekty používané pro přechodné ubytování.

Rozčlenění ubytovacích zařízení dle druhů se stalo základem pro jejich kategorizaci a klasifikaci (Indrová, et al., 2004, p. 35). Kde kategorizace je roztřídění ubytovacích zařízení dle druhů do kategorií a klasifikací je zařazení kategorií ubytovacích zařízení na základě vybavení, úrovně a rozsahu poskytovaných služeb do jednotlivých tříd. Doporučující charakter

(Hotelstars, 2015) a jako pomůcka při zařazování ubytovacích zařízení do správné kategorie slouží Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení ČR.

Ve venkovské turistice jsou ubytovací zařízení charakterizována především jako decentralizovaná ubytování s omezenou kapacitou, v komorním až téměř rodinném zázemí, s pochopením pro individuální aktivity turistů a s ohleduplným vztahem k přírodě (Stříbrná, 2005, p. 13). Tím, že venkovská turistika klade důraz na malou početnost, tvoří oproti velkoplošné turistice a jejím velkokapacitním službám komornější charakter, který odpovídá motivaci trávení volného času především rodinám s malými dětmi, turistům seniorům a návštěvníkům spíše introvertního typu (Janotka, 1999, p. 7).

2.3 Účastníci cestovního ruchu

Účastník cestovního ruchu je osoba nebo skupina osob, která vystupuje jako spotřebitel produktu cestovního ruchu. Podle doporučení statistické komise Organizace spojených národů a deklaráce Světové organizace cestovního ruchu, lze rozlišovat účastníky cestovního ruchu do následujících kategorií (Nováková, Brteková, Bartoš, Benčíč, Ivanovič, Kubičková...Trefil, 2010, p. 24):

- délka pobytu:
 - výletník neboli jednodenní návštěvník, to je osoba, jejíž pobyt je kratší než 24 hodin,
 - turista je osoba, jejíž pobyt trvá minimálně 1 noc, maximálně však 1 rok,
- podle země původu:
 - domácí turista nebo návštěvník,
 - mezinárodní turista nebo návštěvník,
- dle důvodu účasti na cestovním ruchu:
 - rekreanti, jejichž důvodem je oddech (rekreace, kultura, prázdniny, sport a jiné zábavy),
 - služební cestující, jejich důvodem jsou nepravidelné povinnosti (obchodní jednání, rodina, mise a další).

Cestující členíme na účastníky cestovního ruchu a cestující, kteří cestují za jiným cílem, než je cestovní ruch (Nováková, et al., 2010, p. 24). Cestující, kteří cestují za jiným účelem, než je cestovní ruch, jsou migranti, studenti, diplomaté, členové posádek, cestující do zaměstnání, utečenci, či kočovníci. Naopak účastníky cestovního ruchu jsou návštěvníci, kteří se rozdělují na turisty nebo výletníky (Beránek, 2013, p. 17). Návštěvníkem se konkrétně rozumí osoba, která cestuje do jiné země, než v níž má trvalé bydliště nebo do jiného místa ve své zemi, lišícího se od trvalého bydliště na dobu kratší než jeden rok a účel cesty je jiný než výdělečná činnost. Turista je návštěvník, který v rámci své cesty má alespoň jedno přenocování, oproti

tomu výletník představuje jednodenního návštěvníka, cestujícího na dobu kratší 24 hodin, bez toho, aby v daném místě přenocoval.

Rygllová (2007, p. 10) rozděluje návštěvníky cestovního ruchu na:

- Návštěvníky zahrnuté v oficiální turistické statistice, jimiž jsou turisté a výletníci. Jejich důvodem návštěvy jsou nejčastěji zábava (dovolená, kultura, příbuzní a známí, aktivní sport), služební důvod (schůzka, služební úkol, obchod) či ostatní turistické motivy jako jsou například studijní pobyt či tranzit.
- Návštěvníky nezahrnuté v turistické statistice, které prezentují stálí i dočasní přistěhovalci, konzultační pracovníci, diplomaté, členové ozbrojených sil či utečenci.

Williams (1998, pp. 12–13) říká, že existuje mnoho typologií turistů, ale pokud se zaměříme na podstatu, je možné odvodit následující 4 skupiny, jimiž jsou: organizovaná masová turistika, individuální nebo malá skupinová masová turistika, osaměle cestující a průzkumníci a tuláci. Pro pochopení tohoto typologického členění turistů je rozhodující zdroj motivace účastníků.

Základní potřeby účastníka jsou totožné se základními službami podniku v cestovním ruchu, jsou jimi ubytování a stravování. Těmito základními potřebami spadajícími pod kategorii ubytování jsou bezpečnost těla, ochrana před špatným počasím, spánek, hygiena, telekomunikační spojení a další. Do kategorie stravování patří konzumace jídel a nápojů se zřetelí na různorodá přání hostů (Němčanský, 2001, pp. 9–10). Potřeby účastníků cestovního ruchu jsou uspokojovány pomocí volných statků a hospodářských statků. Volné statky jsou běžně k dispozici, jedná se například o sluneční svit, vzduch či vodu. Bohužel se zvyšujícími nároky lidí se množství těchto statků snižuje. Druhé zmiňované, tedy hospodářské statky se dále člení na statky hmotné, neboli věcné statky, a nehmotné statky, které prezentují především práva a služby (p. 12).

Motivace k účasti na cestovním ruchu je různá. Dá se rozčlenit do základních skupin, jimiž jsou (Novacká, et al., 2010, p. 32):

- fyzická motivace – léčení, zotavení, sport,
- psychická motivace – kdy účastníci touží především po vzdálenějších krajinách z důvodů úniku od každodenní izolace,
- kulturní motivace – poznávání jiných krajů, jejich tradic a zvyků, umělecké zájmy,
- motivace na základě lidských vztahů – návštěva přátel a známých, návrat k přírodě, únik od civilizace,
- stavovská a prestižní motivace – osobnostní rozvoj, touha po ocenění,

- environmentální motivace – ochrana přírody a krajiny, ekologicky orientované aktivity,
- motivace dobročinnosti – dobrovolnictví a s tím spojené aktivity.

Změny motivů návštěvníků, kterými se řídí kritéria pro výběr turistických destinací nebo produktů, mohou záviset na jednotlivých změnách spotřebitelských preferencí, zejména ovlivněných cenovou relací. Stejně tak mohou být ovlivněny vnějšími faktory, jako je například snížení nákladů na dopravu, změny společenských faktorů, rozdíly v podílu zastoupení věkových skupin či osob se zdravotním postižením (Rüdiger, 2004, p. 15).

Při rozboru forem cestovního ruchu je třeba odhadnout potřeby turistů, vědět jaké vlastnosti mohou turisté mít, rozpoznávat charakteristické znaky, kterými se od sebe liší a následně je operativně rozčleňovat a rozhodovat, jaký postup je pro vzájemnou interakci vhodný a efektivní (Schejbal, 2008, p. 88).

2.4 Produkty cestovního ruchu

Produkt cestovního ruchu je považován za souhrn materiálních a nemateriálních hodnot, přičemž materiálními hodnotami jsou myšleny zbožové a nemateriální hodnoty představující služby. Tyto hodnoty jsou určeny pro uspokojování potřeb účastníků cestovního ruchu (Čech, 1998, p. 44). Účastníci cestovního ruchu tyto služby přijímají jednorázově a pouze oni je mohou subjektivně hodnotit (Minář, Zelenka, Šrámek, & Semrádová, 1996, p. 139).

Dle Novacké (2013, pp. 96–98) má produkt destinace cestovního ruchu tyto prvky:

- ubytovací zařízení a jeho služby,
- přírodní hmotné a nehmotné atraktivity a služby,
- lidmi vytvořené hmotné a nehmotné atraktivity a služby,
- výstavní, meetingové a kongresové prostory a jejich služby,
- lidí, a to personál a místní obyvatele,
- stravovací provozní jednotky a jejich služby,
- geografické podmínky,
- dopravní síť, dopravní prostředky a jejich služby.

Jak již bylo výše zmíněno, produkt cestovního ruchu je pokládán za souhrn materiálních a nemateriálních hodnot. Cestovní ruch je založen především na oněch nemateriálních hodnotách, tedy službách. Jejich význam v cestovním ruchu roste, neboť během pobytu mimo místo trvalého bydliště, kde mimo každodenních existenčních potřeb, jakými jsou bydlení, výživa a hygiena, účastník uspokojuje i další potřeby podmíněné rekreačními aktivitami, jako je plavání, lyžování, opalování a jiné (Němčanský, 1995, p. 7). Jako nejperspektivnější pro 3. tisíciletí jsou považovány právě služby cestovního ruchu (Seifertová, 2003, p. 9). Již

začátkem 21. století došlo k výraznému rozvoji oblasti služeb. Tento významný růst služeb cestovního ruchu je znakem moderní společnosti a bývá odborníky stále častěji označován termínem společnost služeb.

Služby cestovního ruchu jsou činnostmi, jejichž konečný efekt je buď individuální, nebo společenský (Hladká, 1997, p. 27). Individuální efekt je nejčastěji součástí cíle účasti na cestovním ruchu, může být různého charakteru, dle zvolené formy účasti, např. kulturní, sportovní, rekreační či zdravotní. Společenský efekt je obvykle předpokladem k dosažení individuálního efektu, např. služby spojené s udržováním čistoty a hygieny veřejných prostranství, zeleně nebo bezpečnosti (Němčanský, 1995, p. 7). Pro cestovní ruch je velmi podstatná i komplementarita služeb, kdy spotřeba jedné vede k následné spotřebě další, a pro některé vrstvy obyvatelstva i substituce služeb dražších levnějšími (Hladká, 1997, p. 27).

Služby v cestovním ruchu se dělí na základní a doplňkové. Základní služby jsou především služby spojené s přemísťováním účastníků cestovního ruchu z místa trvalého bydliště do rekreační oblasti a zpět a také služby spojené s pobytem v lokalitě. Základními službami v cestovním ruchu jsou ubytovací služby, stravovací služby a dopravní služby. Doplňkové služby jsou spojené s využíváním atraktivit a s vlastnostmi typickými pro danou lokalitu. Druhy doplňkových služeb jsou obchodní služby, sportovně-rekreační, lázeňsko-léčebné, společensko-kulturní, směnářské, komunální, zprostředkovatelské služby a horská služba (Hladká, 1997, pp. 27–28).

Tato klasifikace ovšem nedoceňuje význam doplňkových služeb, kteréžto jsou rozhodující pro uspokojení cílových potřeb účastníků cestovního ruchu a jejichž kvalita v podstatné míře ovlivňuje užitečný efekt cestovního ruchu (Němčanský, 1995, p. 9).

Produkty venkovské turistiky Janotka (1999, p. 8) rozčlenil takto:

- ubytování – krátkodobého i dlouhodobého rázu v objektech s malou kapacitou hostů,
- stravování – jako součást ubytovacích služeb nebo vlastní příprava jídla hosty,
- doprava – individuální či hromadná, pěší turistika, cykloturistika, běžkařské tratě aj.,
- doprovodné programy – v podobě letních a zimních sportů v přírodě, např. horolezectví, jeskyňářský sport a plavání,
- zájmové aktivity – jako jsou jezdeckví, houbaření, rybaření, lov, sběratelství či speciální zdravotní programy,
- nabídka kulturněhistorických pamětihodností vhodných k návštěvě – zámky, hrady, pamětihodnosti, muzea, historie osídlení a přírodní zvláštnosti.

Janotka (1999, pp. 8–11) též uvedl některé produkty venkovského cestovního ruchu a agroturistiky, které jsou nabízeny turistům.

- Ubytování na farmě a spoluprožívání denního cyklu v hospodářství.
- Stravování na farmě či nabídka potravinových produktů z farmy s možností jejich úpravy hosty.
- Doprava tradičními prostředky na venkově, jako jsou bryčky, kočáry, saně tažené koňmi či selské vozy. Mezi formy dopravy patří i cykloturistika, možnost půjčování kol a pěší turistika.
- Doprovodné programy v letních a zimních sportech dle místních přírodních a klimatických podmínek, jako jsou lukostřelba, míčové hry, dětské prolézačky a jiné.
- Zájmové aktivity turistů, mezi něž patří například jezdectví, rybaření, lov, houbaření, sběratelství či specifické zdravotní programy. Velmi rozšířené jsou též pikniky v přírodě, táboření pod širým nebem, organizování táborových ohňů s programem či jen opékání masných výrobků.
- Ostatní doprovodné programy v návaznosti na krajinu a historii, jakými jsou například běžecké sporty, hrady, zámky, pamětihodnosti, církevní stavby, muzea a jiné. Prostor venkova nabízí též řadu skanzenů, které představují selské usedlosti, provozy mlýnů, lihovarů, škrobáren, řemeslné dílny a domácí zpracování produktů.
- Slavnosti, akce, svátky a lidové zvyky, které doprovázejí venkovský přírodní i náboženský rok. Jedná se například o poutě, posvícení, masopust, letní slavnosti, vánoční a velikonoční zvyky, dožínky, vinobraní, dočesná chmele a jiné. Je zde i typická sousedská hospodská společnost a taneční zábavy. Do této oblasti také spadají folklórní slavnosti a vystoupení skupin či jednotlivců lidové tvořivosti.
- Slavné vesnické zabijačky, které jsou příležitostí k setkání celých rodin. Stejně tak jsou turisty často vyhledávané myslivecké slavnosti, slavnostní vyřazení zvěře po honu či tradiční myslivecké zábavy.
- Venkov též poskytuje kulturní akce a jiné zážitky, jimiž jsou například výstavy s tematikou obce či regionu a výstavy místních umělců. Může se jednat o obrazy, sochy, plastiky, fotografie či jiné umělecké interpretace. Na vesnicích je také možné někdy vidět výstavy uměleckých řemesel, představujících domácí dovednosti.
- Na venkově jsou též k vidění sportovní akce typů tradičních fotbalových utkání místních a přespolních. Příznivý terén umožňuje zavedení atraktivních

jezdeckých sportů. V oblastech s dostatečnou vodní plochou (rybníky, nádrže, řeky) může být v období sezony využíváno koupání a vodní sporty. Poměrně oblíbené jsou také myslivecké závody psů, kombinované například se střeleckými a orientačními závody. Venkovský život je také často zpestřován různými chovatelskými a pěstitelskými výstavami místních obyvatel.

- V posledních letech se též můžeme setkat s obchodními a marketingovými aktivitami na venkově. Obnovily se tradiční trhy na náměstích a pravidelné trhy plemenných zvířat, jenž patří do koloritu venkovské turistiky.
- Pro turisty mohou být atraktivní i zemědělské práce na statku, v němž jsou ubytováni či v sousedních usedlostech. Jedná se zejména o činnosti jako je sběr ovoce, zeleniny, práce v senoseči, žňové práce a obsluha malých zvířat. Především děti vítají tyto činnosti.

Díky seznámení s činnostmi na hospodářství a možnostmi si je vyzkoušet často dochází k formování osobního postoje dětí, jejich přístupu k přírodě a celkově k živým tvorům. Jedná se o vítanou změnu oproti městskému způsobu života (Janotka, 1999, p. 11).

2.5 Projekty a projektové řízení

2.5.1 Projekt

Mluvíme-li o projektu, měli bychom si nejprve vymežit tento pojem, abychom věděli, co projekt vlastně představuje. Projekt je nejčastěji považován za akci (Doležal, Krátký & Cingl, 2013, p. 9), která je:

- jedinečná – není opakovaným procesem, ale něčím novým,
- vymezená – je vytvořeno konkrétní časové, finanční a popřípadě další ohraničení,
- různorodá – k dosažení cíle potřebuje odlišné dovednosti různých lidí,
- komplexní – řešení projektu není jednoduché,
- riziková – vyplývá to především z předchozích vlastností akce (jedná se o něco nového, je k dispozici málo času a peněz a účastní se různorodí lidé).

Jak již bylo výše řečeno, projekty jsou jedinečné, neopakovatelné a vzájemně se od sebe liší. Právě z tohoto důvodu nelze na všechny projekty aplikovat jeden stejný postup. Jediné, co na ně lze hromadně aplikovat, jsou základní principy. Jestliže se jedná o projekt, bude třeba si nejprve zodpovědět pět následujících otázek (Doležal, et al., 2013, p. 10).

- Čeho chceme dosáhnout?
- Co bude projekt obnášet?
- Jaký by měl být průběh projektu?
- Jak řídit projekt?

- Jak projekt zakončit?

Jedinečnost neboli neopakovatelnost projektů neplatí stoprocentně vždy, neboť v praxi existují též pilotní projekty či prototypy projektů a jejich kopie (Chvalovský, 2005, p. 18). Globální korporace obvykle realizují určitý projekt v jedné zemi, který pak přenesou do všech regionů a odnoží. Pojem kopie zde ovšem zcela nesouhlasí, neboť lokální verze projektů se upravují dle specifik dané země, podniku, atd.

Projekty můžeme členit do tří základních kategorií, které mohou být vzájemně provázány (Šajdlerová & Konečný, 2008, p. 14). Mohou trvat od několika dní až po řadu let. Jejich náplň a rozsah prací může být výrazně rozdílný a mnoho projektů také nelze jednoznačně kategorizovat. Základními třemi kategoriemi projektů tedy jsou (Němec In Kratochvíl, 2010, p. 8):

- komplexní projekt – neopakovatelný, dlouhodobý projekt s mnoha činnostmi, se speciální organizační strukturou, s vysokými náklady a mnoha zdroji krytí, s velkým počtem dílčích projektů,
- speciální projekt – jedná se o střednědobý projekt s nižším rozsahem činností ve větší organizační jednotce, k němuž jsou pracovníci přiřazeni dočasně, k projektu jsou přiřčeny odpovídající zdroje a náklady a také může být členěn na dílčí projekty,
- jednoduchý projekt – jde o krátkodobý, většinou měsíční malý projekt, který má jednoduchý cíl, zhotovený jednou osobou, je v něm zahrnuto jen několik málo činností a využívá standardizovaných postupů.

Němec dále členil projekty dle svého obsahu a účelu a to na projekty spojené s výstavbou, výzkumné a vývojové, technologické a organizační (Němec In Kratochvíl, 2010, p. 9).

Veškeré projekty procházejí společnými základními postupy a životním cyklem. Tento životní cyklus je uzavřený a člení se na tři základní fáze (Šajdlerová, et al., 2008, pp. 20–22):

- před investiční fáze – předběžné plánování a příprava projektu,
- investiční fáze – zpracování implementačních plánů, definování projektových organizací, podrobné časové parametry, finanční plány, pravomoci a zodpovědnosti a další činnosti, včetně samotné realizace projektu,
- fáze provozu a vyhodnocení – výsledky projektu se předávají do užívání a uskutečňuje se závěrečné vyhodnocení projektu.

V každé z výše uvedených fází je možné nalézt další podrobnější dílčí fáze, jako jsou například strategická fáze, taktická, koncepční, fáze podrobného plánování či realizační fáze. Každá z fází je svým malým cyklem, jenž má vlastní začátek a konec. Řízení projektu se neustále mění s přechodem z jednotlivých fází životního cyklu projektu. Společnými prvky

řízení projektu jsou kvalita, náklady a čas, které se vzájemně prolínají v celém životním cyklu projektu (Dolanský, Měkota & Němec In Šajdlerová & Konečný, 2008, p. 20).

2.5.2 Plánování a řízení projektu

Již od samého započetí projektových prací musí být ověřována realizovatelnost projektu. Pro objektivní posouzení jeho realizovatelnosti je využívána řada metod, pomocí nichž je možné porovnávat různé fáze a etapy projektu. Těmito metodami jsou (Dolanský, et al. In Šajdlerová, et al., 2008, p. 24):

- projektové příležitosti,
- úvodní (předběžná) studie proveditelnosti,
- úvodní (předběžná) studie financování,
- studie proveditelnosti,
- projekt financování,
- analýza finančního toku,
- analýza zisku,
- závěrečný rozbor.

I relativně jednoduché projekty vyžadují plánovací a řídicí procesy, které musí být uskutečněny v určitém časovém horizontu (Dolanský, et al. In Šajdlerová, et al., 2008, p. 20). Při přípravě projektu a jeho realizaci je třeba dbát několika zásad, aby nedocházelo k nechtěnému ovlivňování projektu (Šajdlerová, et al., 2008, p. 22). Mezi tyto zásady patří především kladení relevantních otázek, neustále myslet na to, co je účelem projektu a držet se toho, identifikovat vnitřní a vnější účinky na projekt a poslední zásadou je vše si dostatečně ověřit a nezakládat skutečnost jen na předpokladu.

U každého námětu na projekt je vhodné, aby byl strukturovaně zformulován, bylo z něj evidentní, o co jde, kolik to bude přibližně stát a jak dlouho to bude trvat (Doležal, et al., 2013, p. 19). Dokument nazvaný jako Projektový záměr slouží právě k těmto účelům, aneb aby bylo možné strukturovaně vytvořit hlavní parametry projektu a ty následně účinně vykomunikovat s okolím. Někdy bývá Projektový záměr redukován pouze na tzv. Business case, a to zejména na kalkulaci nákladů a výnosů.

V procesu plánování projektu je určeno, co má být uděláno a v jakém pořadí (Šajdlerová, et al., 2008, pp. 18–19). Již v před investiční fází začíná předběžné plánování, kdy jednotliví manažeři musí s jistotou stanovit co, kdy a jak je třeba provést a kolik to bude stát. V investiční fází se jedná o detailní rozplánování předchozího, konkrétně o podrobné plánování projektu, ve kterém je obsaženo rozvržení jednotlivých činností v čase, jsou definovány vazby, přiřazena zodpovědnost a pravomoci, také jsou zde vyčísleny náklady a zdroje krytí.

Jelikož projekty mají svoji specifickou povahu, je třeba k jejich řízení použít taktéž specifické nástroje a techniky řízení, které se ve zkrácené formě označují jako management projektu. V managementu projektu je zahrnuto plánování projektu a řízení realizace projektu. Kde plánování projektu nám představuje soupis činností a skutečností, které chceme, aby se staly, a řízení realizace projektu je proces činností, kterými dosáhneme toho, aby se plánované činnosti skutečně realizovaly (Dolanský, et al. In Šajdlerová et al., 2008, p. 16).

V procesu řízení projektu je prováděno mnoho aktivit. Jeho základními řídicími oblastmi jsou tyto činnosti řízení (Doležal, et al., 2013, p. 70): rozsah, harmonogram, jakost projektu, lidské zdroje, komunikace v projektu, projektová rizika, obstarávání smluvních vztahů a řízení změn. Tým zabývající se řízením projektu rozhodne, které z výše jmenovaných řízení jsou pro daný projekt významné a jak by měly být řešeny. Z hlediska řízení projektu je třeba každý projekt tzv. řídit a uřídit (Dvořák, Répal & Mareček, 2011, p. 146). Jen tak je možné si udržet potřebný nadhled a dovést projekt ke zdárnému cíli a ne jen zrealizovat největší počet úkolů, tak jak byly naplánovány.

2.6 Studie proveditelnosti

V praxi je velmi často používána Studie proveditelnosti, která je jednou z nejvíce propracovaných metod pro posuzování realizovatelnosti projektu (Šajdlerová, et al., 2008, p. 24). Studie proveditelnosti patří mezi nejdůležitější podklady pro rozhodnutí, zda daný projekt realizovat, či nikoliv. Neznamena to ovšem, že pokud její výsledky vyšly negativně, musí být projekt automaticky odmítnut.

V metodické příručce Studie proveditelnosti od Siebera (2004, p. 6), kterou vydalo Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, je studie proveditelnosti, neboli technicko-ekonomická studie charakterizována jako dokument popisující investiční záměr projektu, ze všech jeho realizačně podstatných hledisek. Jejím účelem je zhodnocení všech realizačně významných alternativ, posouzení realizovatelnosti projektu a poskytnutí veškerých podkladů potřebných k investičnímu rozhodnutí. Rozsah studie proveditelnosti (Šajdlerová, et al., 2008, p. 24) a její podrobnost se odvíjí od komplikovanosti, velikosti a ojedinelosti projektu.

Studie proveditelnosti, neboli Feasibility Study, představuje jeden z důležitých nástrojů předinvestiční fáze projektu, která se používá pro posouzení a zhodnocení chystaného projektu a rozhodnutí o jeho přijetí. Subjekty, které se rozhodují o variantě investičního záměru, či zda daný investiční záměr vůbec realizovat (Šajdlerová, et al., 2008, p. 55), často jako nástroj podporující rozhodovací proces využívají právě tuto studii. Tato studie slouží nejen majitelům projektu, ale i pro potencionální věřitele jako rozhodnutí o poskytnutí úvěru či dotace (Sieber, 2004, p. 6). Potencionálního investora je možné přesvědčit pomocí metod analyzování investičních příležitostí, které říkají, jestli je projekt uskutečnitelný, životaschopný a zda

investované prostředky budou využity efektivně (Šajdlerová, et al., 2008, p. 55). V současnosti jsou projekty realizovány jen na základě provedené finanční analýzy, bez níž by žádný investor nevložit vlastní peníze do projektu.

Jednou z důležitých vlastností studie proveditelnosti je její provázanost a nemožnost odděleného zpracování jejich jednotlivých částí. Vždy je zde potřeba respektování vzájemně propojených vazeb a to jak při formulaci studie proveditelnosti, jejím zpracování, dokonce i při vyhodnocování reálných variant, postupující veškeré fáze tvoření studie (Šajdlerová, et al., 2008, p. 56). Všechny informace použité ve studii proveditelnosti by se měly stanovit co nejpřesněji. Je ovšem třeba si uvědomit, že čím přesnější data budou, tím nákladnější bude jejich zaopatření (p. 59).

Na základě studie proveditelnosti je možné posoudit realizovatelnost projektu a finanční efektivnost potenciálně vložených prostředků (Sieber, 2004, p. 5). Konkrétně se studie proveditelnosti zaměřuje na to, zda je projekt realizovatelný v dané lokalitě při užívání jistých technologií a za dostupnosti určitých disponibilních zdrojů (Dolanský et al. In Šajdlerová et al., 2008, p. 55). Na analyzování budoucích příjmů a na jejich objektivním posouzení jsou založeny metody hodnocení podnikatelských záměrů. Na základě těchto metod můžeme analyzovat různé etapy a fáze projektu (Dolanský, et al. In Šajdlerová, et al., 2008, p. 55). V prováděných studiích či metodách k objektivnímu posouzení investičních příležitostí se nesmí opomenout též vyhodnocení vlivu projektu na životní prostředí (p. 56).

Jako podklad k rozhodování o realizaci daného projektu lze považovat studii proveditelnosti z hlediska (Dolanský, et al. In Šajdlerová, et al., 2008, p. 55):

- technického, kdy se řeší technologie, výrobní zařízení, stavební úpravy, vstupy materiálu a surovin, nároky na energie, zhodnocení destinace, ovlivnění životního prostředí a lidské zdroje,
- obchodního, kdy je předmětem studie přitažlivost trhu, cíl projektu a strategie k jeho dosažení, konkurenční postavení, potenciál trhu, vývoj poptávky a cen,
- ekonomického, kde se stanovuje doba návratnosti, míra výnosnosti, likvidita aj.

Jak již bylo výše zmíněno, k rozhodnutí o realizování a financování daného projektu slouží studie proveditelnosti, která zde má klíčovou pozici. Přesto do samotného rozhodování o uskutečnění projektu vstupují i další vlivy, které nutně nemusí korespondovat s výsledky studie proveditelnosti, mohou to být například nově nastalé skutečnosti, jiné než ekonomické záměry, loby, politické aspekty či jiné (Šajdlerová, et al., 2008, p. 56).

U velkých rozsáhlejších projektů je nezbytné před jejich realizací zpracovat studii proveditelnosti, aby nedocházelo k dopadům špatného rozhodnutí. Spolehlivost analýzy zde nejvíce ovlivňuje kvalita a dostupnost podstatných informací (Šajdlerová, et al., 2008, p. 57).

Právě u těchto velkých projektů se často z důvodů velké finanční, časové a technické náročnosti zpracovává nejprve úvodní studie proveditelnosti, která se od studie proveditelnosti liší především v podrobnosti zpracovaných dat. Z výsledků úvodní studie proveditelnosti jsme schopni určit, zda je možné doporučit projekt k realizaci, jestli je nutné ještě zpracovávat kompletní studii proveditelnosti, zda je třeba v rámci studie proveditelnosti dohotovit marketingový výzkum, či zda se zaměřit jen na detailní zhodnocení určitých variant a mnoho jiných informací.

Zpracování jednotlivých kapitol studie proveditelnosti je významně závislé na typu projektu a není možné rozsah a obsah jednotlivých kapitol považovat za jedinou a nezpochybnitelnou možnost (Sieber, 2004, p. 8). Podstatné je především, aby studie co nejlépe charakterizovala, řešila a hodnotila projekt se všemi jeho zvláštnostmi. Jednotlivé kapitoly ve studii proveditelnosti jsou členěny dle problematiky, kterou ve spojitosti s investičním záměrem řeší. Tyto kapitoly se vzájemně ovlivňují, tudíž volba optimálního provedení jedné stránky projektu může mít vliv na následné řešení zbylých témat ve studii. Obvyklá struktura studie proveditelnosti respektující formální zpracování je dle následující osnovy (p. 11):

- obsah,
- úvodní informace,
- účel projektu,
- stručné popsání podstaty a etap projektu,
- analýza trhu a odhad poptávky,
- marketingová strategie a marketingový mix,
- management projektu a řízení lidských zdrojů,
- technické a technologické řešení projektu,
- dopad projektu na životní prostředí,
- zajištění investičního majetku,
- zajištění oběžného majetku,
- finanční plán a analýza projektu,
- hodnocení efektivity a udržitelnosti,
- analýza řízení rizik,
- harmonogram projektu,
- závěrečná shrnující hodnocení projektu.

2.6.1 Analýza trhu a odhad poptávky a nabídky

Každý podnikatelský projekt si klade jako základní cíl využít disponibilní zdroje nebo uspokojit existující nebo potenciální poptávku. Ovšem u obou těchto případů je pro rozhodování

o základních parametrech projektu a pro jeho konečnou úspěšnost rozhodující analýza trhu (Fotr, 1995, p. 21).

K identifikaci potenciální poptávky, potřeb a přání zákazníků a tržního potenciálu slouží marketingový výzkum, který je východiskem pro zpracování marketingové strategie (Šajdlerová, et al., 2008, p. 61).

V této části by měly především padnout odpovědi na následující otázky (Sieber, 2004, p. 19). Kdo představuje klíčový segment zákazníků, jež budou dané produkty spotřebovávat? A jaké potřeby má tento segment? Jakou lze očekávat poptávku? Jakými jinými alternativními způsoby může zákazník svoji potřebu uspokojovat?

2.6.2 Marketingová strategie a marketingový mix

Každý podnik je do jisté míry unikátem ve svém poslání, vizích a cílech, a působí ve specifických sociálně-ekonomických podmínkách (Foret, 2012, p. 28). Právě z tohoto důvodu by každý měl mít svoji vlastní marketingovou strategii. Z předchozího tedy vyplývá, že marketingových strategií je výrazně velké množství. Ovšem mezi základní, nejznámější a nejrozšířenější patří 3 strategie, jimiž jsou strategie minimálních nákladů, strategie diferenciací produktu a strategie tržní orientace.

Po té, co jsou stanoveny cíle projektu, je potřeba na základě analýzy poptávky cílového trhu a tržního potenciálu určit marketingovou strategii, která povede k jejich dosažení (Šajdlerová, et al., 2008, p. 60). Konkrétně marketingová strategie určuje, kterými metodami svých činností podnik uskuteční vymezené cíle (Stoličný, 2011, p. 35). Smyslem marketingové strategie je především uspokojení přání a potřeb zákazníků při současném získání výhody v boji s konkurencí (Vaňák, 2011, p. 62). Podniková strategie se projevuje obzvláště v míře a kombinaci použití jednotlivých nástrojů marketingového mixu a při výběru cílového trhu. Tvorba strategie nepředstavuje jednorázový proces, je to kontinuálně se opakující činnost, která stále reaguje na měnící se okolí firmy.

Marketingový mix

Dle Petera Stoličného (2011, p. 35) marketingový mix z hlediska potřeb firmy je důsledkem promyšlené marketingové strategie. Marketingový mix představuje souhrn nástrojů vhodně zvolených k povaze výrobku či služby. Tyto nástroje mají za úkol docílit velkého zájmu o značku, o výrobek či službu s následnou vysokou efektivitou prodeje.

K uskutečnění podnikových cílů jsou využívány různé strategie, všechny se však opírají o základní marketingové nástroje pojmenované též jako 4P, neboli Produkt, Place, Price a Promotion (Vaňák, 2011, p. 67). Pro některé obory jsou 4P nedostačující a nemohou tak dostatečně reagovat na specifika dané oblasti (Foret, 2012, p. 98). Jedná se především o služby,

kdy určující roli hraje člověk (People). Vaňák (2011, pp. 67–68) uvádí ještě další P, která postupně vznikla s rozvojem nových činností a priorit. Tyto nové součásti marketingového mixu postupně získaly na novém významu a důležitosti. Celkem je tedy marketingový mix rozšířen na celkový počet 10 prvků, jimiž jsou Presence on Internet, People, Physical evidence, Processes, Packaging a Parntership, Produkt, Place, Price a Promotion.

Aby byl marketingový mix účinný, musí vhodně kombinovat všechny proměnné, tak aby zákazníkovi byla poskytnuta maximální hodnota a přitom byly splněny marketingové cíle. Marketingový mix představuje soubor osvědčených nástrojů k uskutečnění firemní strategie (Stoličný, 2011, p. 35).

Produkt je v rámci marketingu tím nejdůležitějším, co nabízíme. Produkt konkrétně představuje vše, co je možné na trhu nabídnout k prozkoumání, získání, užívání či spotřebě a to, co může uspokojit nějakou potřebu či požadavek. Produkt může představovat zboží, službu či myšlenku, nebo jakoukoliv kombinaci těchto tří pojmů (Stoličný, 2011, p. 39).

Součástí produktu jsou i jeho užité vlastnosti, které přispívají k celkové úrovni uspokojení zákaznických potřeb. V této souvislosti mluvíme o čtyřech úrovních produktu, jimiž jsou (Vaňák, 2011, p. 28):

- jádro produktu, které má rozhodující užitek a kvůli kterému je produkt nakupován,
- očekávaný produkt, představující vlastnosti a podmínky, které zákazník od produktu očekává,
- rozšířený produkt, který prezentují dodatečné služby a užítky, jež odlišují produkt od konkurence,
- potenciální produkt, ve kterém jsou zahrnuty všechny změny, proměny a možná rozšíření, ke kterým dojde).

Služba je představována jako činnost nebo jako výhoda, kterou je možné nabídnout druhé straně. Služby, jakožto nehmotné statky, se charakterizují tzv. pěti N (Vaňák, 2011, pp. 38–39):

- nehmotnost – zákazník před uskutečněním koupě, služby nemůže vidět, vyzkoušet ani ochutnat, zákazník může získat dopředu jen určitou představu o službě,
- nestálost – nabízené služby jsou většinou závislé na lidech, kteří mají různé schopnosti a vlastnosti a tak i dochází k rozdílům v jejich výkonu,
- nerozlučnost – služby nelze oddělit od osoby, která ji poskytuje nebo od místa, ve kterém je poskytována,
- neskladovatelnost – služby nelze trvale rezervovat či skladovat,

- neexistence vlastnických vztahů – koupí služby zákazník získá pouze přístup k určité službě či umožnění užití určitého zařízení, zákazník však nikdy nezíská vlastnictví k tomuto zařízení.

Price (cena) patří mezi nejvýznamnější faktory, které ovlivňují úspěšnost podniku na trhu (Vaňák, 2011, p. 41). Cena představuje velmi citlivý nástroj, díky němuž výrobce či prodejce uskutečňuje zisk a zároveň je to prostředek, kterým je zákazníkovi sdělována určitá informace. Cenová politika je ovlivněna interními a externími faktory. Interní faktory představují náklady, kvalita produktů, umístění podniku, marketingové cíle, cenová politika podniku a ostatní faktory marketingového mixu. Naopak externí faktory jsou tvořeny charakterem trhu a poptávkou, právními činiteli, mezinárodními podmínkami a společenskými činiteli. Jestliže stanovujeme prodejní cenu produktu (Šajdlerová, et al., 2008, p. 65) je třeba brát zřetel na ochotu zákazníka danou cenu zaplatit a cenovou politiku konkurence a jejich možné reakce plynoucí ze zachování jejich tržního postavení.

Place (distribuce/místo) nám představuje především popis distribučních cest, jimiž se dostanou produkty a služby ke konečnému spotřebiteli. Jedná se o schéma obchodních zástupců, zařazení v prodejních katalogách, využití prodejní sítí a jiné (Sieber, 2004, p. 21). Distribuce produktů je zajišťována velkým množstvím článků, díky nimž dochází produkty od výrobce ke kupujícímu (Vaňák, 2011, p. 50).

Promotion (komunikace) se zákazníkem je základem úspěchu prodeje každého produktu. Komunikací se zde rozumí především poskytování informací o produktu, o podmínkách jeho prodeje, ale také přijímání informací o zákaznických potřebách a přáních a také přesvědčování zákazníka o koupi daného produktu (Vaňák, 2011, p. 68).

People (lidé) se podílí na nabídce služeb těmito třemi základními formami (Vašítková, 2008, p. 156):

- Účastí zaměstnanců podniku, jenž službu nabízí v přímém kontaktu se zákazníkem, kdy mluvíme o kontaktním personálu, druhou možností je nabídka v nepřímém kontaktu se zákazníky. V nepřímém kontaktu se zákazníky máme role ovlivňovatelů a tzv. pomocný personál. Ovlivňovatelé jsou většinou manažeři podniku a pomocný personál je představován pracovníky různých funkčních útvarů, jako je zásobování, personální, finanční oddělení a jiné.
- Aktivním zapojením zákazníka, který se tak stává spoluproducentem služby. V některých případech se na konečné podobě produktu nepodílí jen sám spotřebitel, ale i ostatní zákazníci, například atmosféra koncertu, oběd v restauraci, zájezd po památkách. Proto u služeb, které jsou takto spotřebovávány v přítomnosti dalších osob,

mnohé organizace vytvářejí pravidla jejich spotřeby. V případě nerespektování těchto pravidel mohou být účastníci v zájmu kvality služby vyloučeni.

- Zákazníky, jejich rodinami, přáteli a známými, kteří jsou součástí referenčního trhu. Tento trh společně s ostatními trhy tvoří marketing vztahů. Účastníci v podobě tzv. ústní reklamy vytvářejí image produktu i podniku poskytujícího tuto službu.

2.6.3 Management projektu a řízení lidských zdrojů

V části s managementem projektu a řízení lidských zdrojů je zahrnut plán a úprava problematiky související s managementem projektu a to konkrétně plánování, organizování, řízení a kontrola všech procesů a lidských zdrojů projektu (Sieber, 2004, p. 12). S touto problematikou souvisí řada otázek, jimiž jsou například následující (p. 22):

- Bude vlastník a provozovatel investičního projektu jedna a tatáž osoba?
- Jsou nějací významní přímí účastníci na projektu?
- Jaké profese budou pro podnik potřebné v jeho jednotlivých fázích a v jakém počtu jich bude třeba?
- Jaká je právní forma a historie investora, respektive provozujícího subjektu?
- Jaké činnosti budou řešeny outsourcingem a co budou zajišťovat vlastní zaměstnanci?
- Jaká bude výsledná organizační struktura a uspořádání procesů?
- Jaká budou vytvořena pracovní místa a jaké jsou na ně parametry?
- Které činnosti budou zajištěny stávajícími pracovníky a které novými?
- V jakém pracovním prostředí budou jednotlivé profese vykonávány?

Pracovní sílu a její významnost lze vyvodit ze dvou základních ukazatelů, jimiž jsou (Vašítková, 2008, p. 157) podíl mezd na celkových nákladech podniku a významnost přímých styků s klienty v rámci kompletní nabídky služeb. Největšího významu dosahují pracovníci, kteří v rámci své pracovní činnosti mají častý kontakt se zákazníkem, například advokáti, vzdělávací a poradenské organizace.

Zaměstnance ve společnostech rozlišujeme na klíčové zaměstnance a periferní zaměstnance (Vašítková, 2008, p. 158). Klíčoví zaměstnanci mají vyšší jistotu udržení si zaměstnání a v rámci vnitřního trhu mají možnost získat lepší pracovní místo. Musí však být schopni dle potřeb provádět různé úkony. Jejich pracovní intenzita je vyšší, z tohoto důvodu musí být řádně vyškoleni a motivováni. Naproti tomu periferní zaměstnanci mají nižší jistotu a menší možnosti postupu. Podniky je najímají dle potřeby. Často bývají dle potřeby také najímání osoby kvalifikované a specialisté, tento proces se pak nazývá subkontraktace.

2.6.4 Technické a technologické aspekty

Technické a technologické řešení projektu sumarizuje všechny podstatné technické a technologické aspekty projektu, jimiž jsou například volba technologie a technické parametry na jednotlivá zařízení (Sieber, 2004, p. 12). Tento podklad je velmi významný především u těch projektů, ve kterých vybraná technika či technologie v jeho jednotlivých fázích zásadně ovlivní investiční či provozní finanční toky a to jak přímým výdaji na tuto techniku, tak i prostřednictvím ostatních provozních výdajů (p. 25). Není zde podstatné podrobně popisovat technickou dokumentaci či dodavatelské nabídky. Důležité je, představit zde ze všech odborných informací především ty, které jsou významné pro posouzení konzistence ostatních částí studie proveditelnosti.

Volba vhodné technologie je jedním z hlavních prvků zpracování technicko-ekonomické studie projektu. Tato volba by měla být založena na podrobné formulaci a zhodnocení jednotlivých možností technologického procesu při respektování strategií firmy. Variantnost technologie může být zejména u jednoduššího zboží výrazně větší oproti technicky náročnějším výrobkům, kde je omezenější (Fotr, 1995, p. 43). Volbu technologie ovlivňují různé činitele, z nichž někteří působí jako omezující podmínka. Mezi tyto omezující podmínky může patřit dostupnost, disponibilní zdroje finančních prostředků a již zvolené základní charakteristiky projektu, které omezují prostor pro volbu technologie (p. 44).

2.6.5 Dopad projektu na životní prostředí

Dopad projektu na životní prostředí je důležitý ve vztahu ke smysluplnosti projektu a ovlivňuje jeho hodnocení především v jeho socio-ekonomickém dopadu. Tento aspekt přímo ovlivňuje i uskutečnitelnost a udržitelnost investice. Jestliže by s projektem souvisely významné negativní dopady na životní prostředí, hrozila by realizátorovi projektu řada dodatečných nákladů. A to nejen náklady na odstranění případně vzniklých škod a zajištění bezproblémového provozu, ale mohou jimi být i sankční postihy a pokuty ze strany regulativních orgánů, které by mohly vést až k ukončení projektu (Sieber, 2004, p. 26).

V dopadu projektu na životní prostředí se popisují veškeré pozitivní i negativní vlivy, které mohou být způsobeny realizací projektu (Sieber, 2004, p. 13). Tyto zdroje možných následných problémů je možné nalézt ve všech etapách životního cyklu projektu. Možné hrozby je třeba předvídat a vyhodnotit z hlediska jejich dopadu na projekt.

2.6.6 Zajištění investičního a oběžného majetku

V této části studie proveditelnosti se již dostáváme do části, která nám představuje jistý mezikrok mezi vypracováním jednotlivých tematických okruhů a jejich přeformováním do čísel a peněz v rámci finančního plánu (Sieber, 2004, p. 27). V části zaměřené na zajištění investičního a oběžného majetku je nutné si jasně určit strukturu pořizovaného investičního

majetku a stanovit si potřebné materiálové a zbožové dodávky (p. 27). Přičemž majetková struktura podniku je dána především odvětvím, ve kterém působí, typem podniku a jeho finanční politikou (Synek, Dvořáček, Dvořák, Kislingerová, & Tomek, 2011, p. 51).

Je třeba si uvědomit, že k umístění majetku mezi investiční nebo oběžný, není rozhodující fáze projektu, ve které je pořízen, ale dlouhodobost či krátkodobost jeho spotřeby (Sieber, 2004, p. 27). Majetek podniku tedy rozděluje na dvě základní skupiny, které se navzájem liší dobou, jež slouží v provozu podniku (Synek et al., 2011, pp. 48–50). První skupinou je dlouhodobý (neoběžný) majetek neboli investiční majetek a druhou skupinu představuje oběžný majetek. Investiční majetek slouží v podniku dlouhou dobu, zpravidla delší než jeden rok a vytváří podstatu majetkové struktury podniku. Oběžný majetek podniku je nejčastěji tvořen zásobami materiálu, rozpracované výroby, hotových výrobků, penězi v pokladně a na účtu, pohledávkami a krátkodobými cennými papíry.

2.6.7 Finanční plán a analýza projektu

V této části studie je tvořen finanční výhled, neboli zde dochází ke tvorbě finančního plánu. Tuto činnost je možné rozdělit do tří kroků, jimiž jsou základní kalkulace, nalezení bodu zvratu a vytvoření samotného finančního výhledu, z něhož se následně počítají další ukazatele (Sieber, 2004, p. 29).

Kalkulace a analýza bodu zvratu

Kalkulace obvykle řeší spočítání vlastních nákladů kalkulační jednotky, nejčastěji nějakého produktu. Abychom mohli stanovit náklady na jednotku, je třeba nejprve oddělit fixní náklady od nákladů variabilních. Kdy fixní náklady jsou představovány náklady neměnicími se v závislosti na objemu produkce, zatímco variabilní náklady rostou s každou dodatečnou jednotkou produkce (Sieber, 2004, p. 29).

Bod zvratu (Synek et al., 2011, pp. 136–137) je charakterizován jako okamžik, tedy takový objem výroby, kdy se tržby rovnají celkovým nákladům ($T=N$). Jinak řečeno, jedná se o takovou úroveň prodeje, která nevede ke ztrátě a z tohoto důvodu je také východiskem ke zkoumání ziskovosti produktu či podniku (Lambden & Targett, 2005, p. 37). V angličtině je tento bod (BZ) označován též pod pojmem Break Even Point (Synek et al., 2011, pp. 136–137). Odvodíme ho následujícím způsobem, a tedy:

$$T = N \quad (1)$$

$$pq = F + bq$$

$$q(BZ) = \frac{F}{p - b}$$

Kde: q – počet vyrobených a prodaných výrobků,

p – cena za jednotku,

T – celkové tržby,

F – fixní náklady,

b – variabilní náklady na jeden výrobek,

N – celkové náklady.

Plán průběhu cash flow

Cash flow neboli peněžní tok je představován pohybem příjmů a výdajů (Synek et al., 2011, pp. 342–343). Je třeba, aby podnik měl v každém okamžiku dostatečné množství hotovostních prostředků k vyrovnání splatných platebních závazků. Jiným slovy, aby mohl v potřebnou dobu zaplatit faktury, vyplatit mzdy, uhradit režijní náklady, splatit půjčku a jiné. To všechno představují peněžní výdaje podniku, aby je ovšem mohl podnik realizovat, musí mít peněžní příjmy. Příjmy podniku jsou především tržby z prodeje, dalšími příjmy jsou inkasa z pohledávek, úvěry od bank a hotovostní vklady majitele. V případě, že podnik nemá dostatečné množství hotovostních prostředků, stává se insolventním, čili platebně neschopným, po čemž může následovat konkurz a soudní vyrovnání.

Cash flow neboli hotovostní tok je tok ve finančním vyjádření, který má podobu příjmů a výdajů. Přičemž příjem představuje kladný tok, doprovázený zvýšením stavu peněžních prostředků v pokladně nebo na účtu. Výdaj je jevem přesně opačným, jedná se tedy o záporný tok. Čistý hotovostní tok představuje rozdíl příjmů a výdajů (Sieber, 2004, p. 33).

Cash flow lze stanovit dvěma metodami a to přímou metodou a nepřímou metodou (Synek et al., 2011, p. 346). V přímé metodě částky cash flow zjišťujeme jako rozdíl veškerých příjmů z daného období a veškerých nákladů splatných v tomto období. Oproti tomu v nepřímé metodě vycházíme z provozního zisku, který následně upravíme o ty výnosy a náklady, netýkající se pohybu prostředků za dané období.

2.6.8 Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu

Čistá současná hodnota

Čistá současná hodnota představuje teoreticky nejpřesnější metodu investičního rozhodování, která je založena na faktoru času pomocí diskontního počtu (Valach, Ducheček, Durčáková, Grünwald, Holečková, Mandíková, Marek, & Mařík, 1997, p. 145). Čistá současná hodnota je tvořena součtem současné hodnoty budoucích hotovostních toků, které plynou z investice a hotovostních toků v roce nula (Sieber, 2004, p. 35).

$$\text{Čistá současná hodnota} = PV_t = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} \quad (2)$$

Kde: PV_t – je současná hodnota všech hotovostních toků od období 1 až do období n ,

CF_t – je hotovostní tok plynoucí z investic v období t ,

r – je diskontní sazba,

t – představuje symbol konkrétního období,

n – je poslední hodnocené období.

V případě porovnávání více investičních variant je ta s nejvyšší aktualizovanou hodnotou považována za tu nejvýhodnější, přičemž všechny varianty s hodnotou vyšší než 0 jsou brány za přípustné (Valach et al., 1997, p. 145).

Index rentability

Index rentability dle Siebera (2004, p. 36) představuje poměr čisté současné hodnoty projektu k investičním výdajům.

$$\text{Index rentability} = \frac{NPV}{I} = \frac{CF_0 + \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{(-CF_0)} \quad (3)$$

Kde: NPV – je čistá současná hodnota investice,

I – je velikost investičních výdajů v nultém roce,

CF_t – je hotovostní tok plynoucí z investic v období t ,

CF_0 – je hotovostní tok plynoucí z investice v období 0,

r – je diskontní sazba,

t – představuje symbol konkrétního období,

n – je poslední hodnocené období.

Doba návratnosti

Průměrná doba návratnosti investic je tradiční metodou hodnocení efektivnosti investičních variant (Valach et al., 1997, p. 148). Říká nám, za jak dlouho by mělo dojít ke splacení investice při rovnoměrné realizaci toků. Kde kritériální hodnotou je hodnota pro vyloučení investice. V případě, že je průměrná doba návratnosti delší než tato kritériální hodnota, říká nám to, že se investice nevrátí (Scholleová, 2009, p. 54). V okamžiku, kdy srovnáváme navzájem více investičních možností, nejvýhodnější z nich je ta s nejkratší dobou návratnosti investice, která je lepší především z hlediska likvidity jeho majetku (Valach et al., 1997, p. 149).

$$\text{Průměrná doba návratnosti investic} = \frac{I}{\overline{OCF}_t} \quad (4)$$

Kde: I – je velikost investičních výdajů v nultém roce,

\overline{OCF}_t – je průměrné cash flow za t let,

t – představuje symbol konkrétního období.

Práce s průměrnými hodnotami a nestejným cash flow v jednotlivých obdobích může zkruslit výslednou hodnotu návratnosti. Z tohoto důvodu se doporučuje u investic s nerovnoměrným cash flow průměrnou dobu návratnosti vyměnit za dobou návratnosti s ohledem na časové rozložení cash flow (Scholleová, 2009, p. 54).

Doba návratnosti s ohledem na rozložení přicházejících cash flow (Scholleová, 2009, p. 54) nám říká, kdy se vrátí investice při postupném započtení cash flow podle toho, jak po sobě přicházejí v jednotlivých letech. V každém roce je vypočtena hodnota čistého příjmu z investice a rok návratnosti je pak ten, kdy je poprvé čistý příjem z investice kladné číslo (může být i nula).

2.6.9 Analýza řízení rizik

Každý projekt je spjat se značnou nejistotou (Doležal, et al., 2013, p. 69). Rizika jsou nejisté události, které mohou nastat a která mohou projekt zpravidla negativně ovlivnit, proto je vhodné se s riziky rozumně vypořádat (p. 105). Ke snížení nejistoty doprovázející projekt pomáhá domluva o tom, jak má být projekt řízen, neboli popsání klíčových procesů a pravidel hry projektového týmu a jeho nejbližšího okolí (p. 69). V oblasti analýzy řízení rizik jsou zahrnuta největší projektová rizika a opatření vedoucí k jejich snížení (Sieber, 2004, p. 13).

Abychom měli plánovací proces projektu kompletní, je třeba uskutečnit plánování projektových rizik. Riziko je situace, v níž sice máme informace, ale nemáme jich dostatečné množství ke stoprocentnímu výsledku. S dostatečnou důvěrou jsme ovšem schopni odhadnout pravděpodobný výsledek. Rizika se mohou projevit v různých etapách životního cyklu projektu a mohou negativně ovlivnit konečný výsledek. Plán projektových rizik nám říká, jaká preventivní opatření je třeba uskutečnit, aby se tak předešlo výskytu rizikových událostí či aspoň omezit jejich negativní vliv (Šajdlerová et al., 2008, p. 100).

Při tvorbě plánu projektových rizik bychom se měli zaměřit především na možnosti eliminace potenciálních rizik. Je nutno se zaměřit na příčiny jejich vzniku a navrhnout způsoby, jak je odstranit (Šajdlerová et al., 2008, p. 100). Pokud nebude vytvořen registr rizik a my se budeme opírat pouze o jejich intuitivní a operativní řízení, může se stát, že některé riziko nám unikne, případně že podstatná informace o jeho existenci nedoputuje k podstatnému člověku (Doležal, et al., 2013, p. 105).

Příčiny vzniku projektových rizik členíme na (Šajdlerová et al., 2008, p. 101):

- příčiny předvídatelné a ovlivnitelné, jimiž jsou např. velikost projektu, firemní kultura, kvalifikace, povědomí společného cíle, osobní vlivy a motivace,
- příčiny neovlivnitelné jsou představovány především politickou stabilitou, legislativou, makroekonomickou situací, kulturou, technickým pokrokem atd.

2.6.10 Harmonogram projektu

Pokaždé, když někam směřujeme, je třeba mít plán cesty, který nám umožní zjistit, zda máme či nemáme problém s časem, případně jak je velký a k tomu nám slouží harmonogram projektu (Doležal, et al., 2013, p. 111). Pokud by nebyl harmonogram zpracován, mohlo by dojít k nezvladatelnému zpoždění projektu, které by mohlo mít za následek opomenutí některých významných činností. Ve snaze urychlit činnost, mohou být vynakládány prostředky na její zkrácení, které nemusí zkrácení celkového projektu přinést. Pokud jsou v projektu řešeny náklady daného projektu je na místě zpracovat do projektu také jeho rozpočet (p. 97).

Harmonogram neboli časový plán jednotlivých činností projektu by měl být zpracován tak, aby z něj byl patrný začátek a konec činností, navazování jednotlivých úkonů a místa, kde se navzájem překrývají (Sieber, 2004, p. 13).

3 Cíl práce a metody

3.1 Cíl práce

Cílem práce je zhodnocení aktuální situace ve zkoumaném území z pohledu poskytování služeb cestovního ruchu, identifikace příležitostí na trhu cestovního ruchu zkoumaného území a analýza potřeb potenciálních zákazníků. Dále je to návrh adekvátního projektu rozvoje cestovního ruchu na základě průzkumů zákaznických potřeb a vyjádření místní samosprávy a dalších organizací věnujících se této oblasti.

3.2 Metodika

První část práce je zaměřena na přehled řešené problematiky, která vychází z podrobného nastudování oblasti z dostupných literárních zdrojů. Jako zdroje jsou použity tuzemské i zahraniční publikace a aktuální informace z internetových portálů a webových stránek. Při vysvětlování dané problematiky se vycházelo postupně od charakteristiky obecných pojmů k pojmům konkrétnějším, tak aby čtenář získal ucelený přehled o dané problematice.

V další části je charakterizováno zvolené území, které je vymezeno hranicemi okresu Plzeň-město, tedy statutárním městem Plzeň a dalšími 14 přílehlými obcemi. K této charakteristice oblasti jsou využita sekundární data získaná především z oficiálních stránek města Plzně, z Českého statistického úřadu, z mé bakalářské práce Cestovní ruch a rekreace v Plzni, ze závěrečné zprávy Výzkumu mezi návštěvníky města Plzně vyhotovené společností Ipsos Tambor a z mnoha dalších zdrojů. Charakteristika zkoumaného území je členěna na obecnou charakteristiku oblasti, její atraktivitu, návštěvnickou strukturu, místní agroturistiku, cykloturistiku, poskytovatele ubytování a také jsou zde uvedeny realizované projekty rozvoje cestovního ruchu v dané oblasti.

Na tuto kapitolu navazuje výzkumná část práce, ve které jsou zjišťována primární data. Primární data jsou získána pomocí dotazníkového šetření a na základě kontaktování místní samosprávy a dalších organizací zabývajících se danou problematikou.

Před započítáním samotného dotazníkového šetření byl uskutečněn pilotní výzkum na deseti lidech, na jehož základě byl dotazník upraven a mohl být tak následně distribuován mezi respondenty. Dotazníkové šetření probíhalo na dvou lokalitách nacházejících se v okrese Plzeň-město. Těmito lokalitami byl zámek Kozel v blízkosti obce Šťáhlavy a zřícenina hradu Radyně u Starého Plzně. Šetření probíhalo na zámku Kozel v blízkosti hlavního vstupu do zámeckých interiérů a v prostranství pod zříceninou hradu Radyně. Aby se dal daný vzorek respondentů označit za nahodilý, bylo přistupováno vždy ke každému třetímu návštěvníkovi. Dotazování bylo uskutečňováno, dokud nebylo dosaženo 103 respondentů na každé lokalitě.

Dotazování probíhalo osobně o víkendech i v pracovních dnech v období července a srpna 2014.

Pomocí dotazníku docházelo k zjišťování potřeb návštěvníků cestovního ruchu. Samotný dotazník byl rozčleněn na tři části. První část se týkala oblasti okresu Plzeň-město, kde se bylo dotazováno na účel návštěvy oblasti, jak se o ní návštěvníci dozvěděli, s kým danou lokalitu navštívili a zda jsou ubytováni. V případě, že byli ubytováni, tak měli uvést, kolik dní zde přenocují, jaké ubytovací zařízení využili, ohodnotit své ubytovací zařízení a další otázky související s ubytováním. V případě, že nebyli ubytováni, měli uvedeno, jakou otázkou by měli pokračovat.

Druhá část dotazníku byla zaměřena všeobecně na tuzemskou dovolenou. V této části byli respondenti dotazováni na jejich plánování programu dovolené, na preference při volbě dovolené a ubytování a jakou nejčastěji využívají formu stravování. Také se zde bylo dotazováno na to, zda již využili služeb agroturistiky, co by je případně v této oblasti nejvíce zaujalo, co by je zajímalo z oblasti vzdělávacího cestovního ruchu, jaké sporty a kulturu preferují a další otázky.

Poslední část dotazníku byla zaměřena na získání osobních a demografických dat o respondentech. Zde se bylo tázáno na pohlaví, věk, nejvyšší dokončené vzdělání, rodinný stav dotazovaných, místo odkud přijeli a věk jejich dětí.

Výstupy získané z dotazníkového šetření byly zpracovány do grafů pomocí softwarového programu Microsoft Excel a doplněny o slovní popis, který shrnul tyto informace.

Výzkumná část byla též věnována kontaktování místní samosprávy a organizací zabývajících se cestovním ruchem v oblasti. Celkem bylo kontaktováno 25 organizací. Jednalo se o odbor kultury, památkové péče a cestovního ruchu pro Plzeňský kraj, vedení správy města Plzně a organizace mající na starost cestovní ruch v Plzni, informační a poradenská centra města, organizace zabývajících se cestovním ruchem a venkovskou turistikou na celorepublikové úrovni, Krajskou hygienickou stanicí, cestovní kanceláře a cestovní agentury zaměřené na tuzemskou dovolenou a další společnosti a instituce, jejichž kompletní seznam je uveden v příloze této práce. Bohužel 13 z 25 kontaktovaných neodpovědělo na došlou korespondenci. Lidé, kteří odpovídali, velmi často odpověděli na něco jiného, než se jich bylo ptáno, případně ignorovali některé otázky, které se jim zřejmě nehodily.

Na základě poznatků získaných z bakalářské práce, studia vymezené oblasti a na základě dotazníkového šetření a vyjádření místní samosprávy a organizací zabývajících se danou oblastí byl vytvořen vlastní návrh projektu rozvoje cestovního ruchu zaměřeného na agroturistiku a cykloturistiku. Tento projekt je vytvořen na základě studie proveditelnosti, která je blíže specifikována v kapitole literárního přehledu.

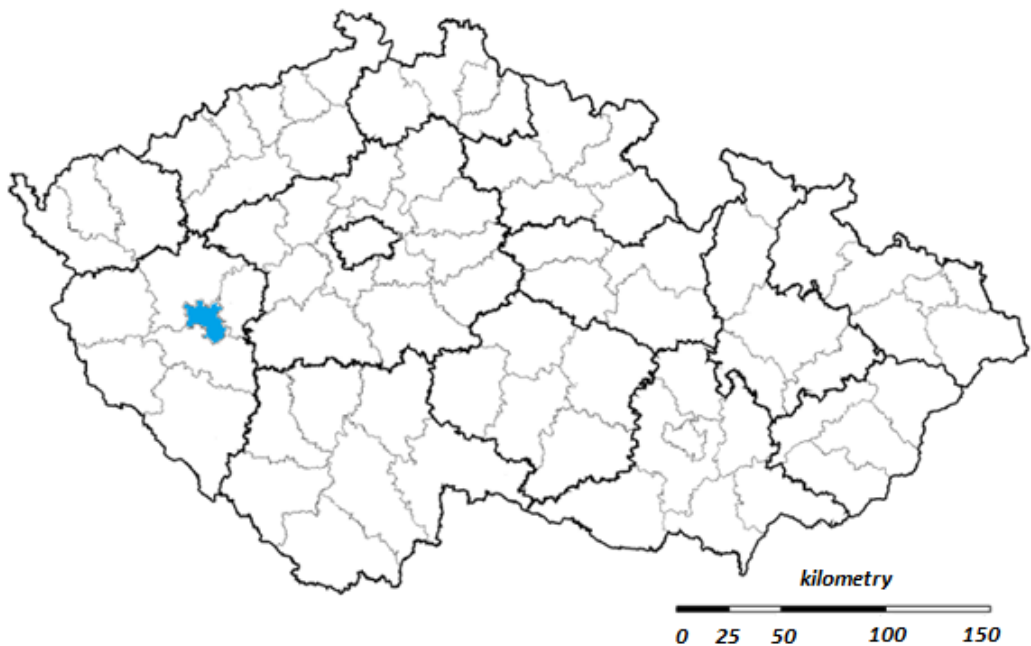
4 Charakteristika zkoumaného území

4.1 Obecná charakteristika

Okres Plzeň-město je tvořen 15 obcemi, z toho 2 mají statut města, jimiž jsou Plzeň a Starý Plzenec. Do konce roku 2006 byl tento okres tvořen pouze městem Plzní, od 1. 1. 2007 k samotné Plzni přibýlo ještě 14 dalších obcí. Těmito obcemi jsou Dýšina, Chrást, Kyšice, Chválenice, Letkov, Lhůta, Losiná, Mokrouše, Nezvěstice, Starý Plzenec, Štáhlavy, Štěnovický Borek a Tymákov (Český statistický úřad, 2015a).

Plzeň je díky své velikosti 4. největším městem České republiky s téměř 170 000 obyvateli. Vznikla jako královské město na soutoku čtyř řek. Jeho výhodná poloha na křižovatce obchodních měst umožnila městu rychlý ekonomický rozvoj. Jedná se o velmi moderní a dynamickou metropoli západních Čech. Je to sídlo řady významných firem a průmyslových podniků, Západočeské univerzity a lékařské fakulty. Ve městě je rozsáhlá síť hotelů a restaurací a nechybí zde ani bohaté kulturní a sportovní vyžití. Své výjimečné kvality potvrdila Plzeň získáním titulu Evropské hlavní město kultury pro rok 2015 (Plzeň Evropské hlavní město kultury, 2015a). Titul Evropského hlavního města kultury měl pro všechna města, která tento titul měla čest nést dlouhodobý pozitivní dopad a to především v oblasti ekonomického a sociálního rozvoje, nárůstu cestovního ruchu, obnovy kulturních zařízení a infrastruktury (Plzeň 2015,2015a).

Obrázek 1: Vymezení oblasti v rámci okresů České republiky

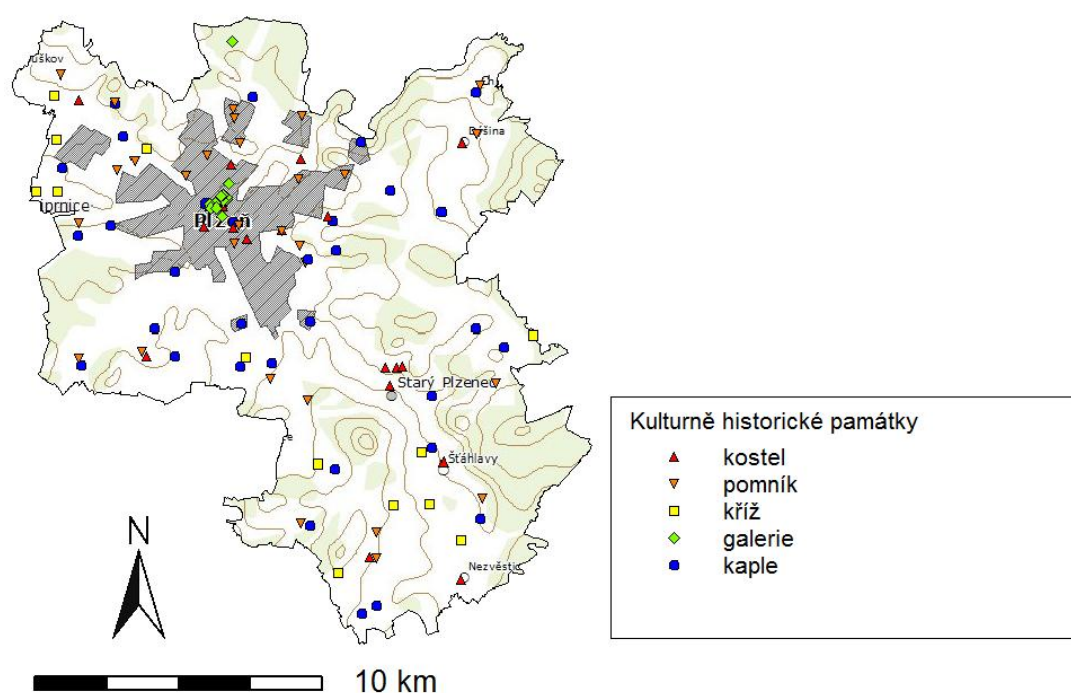


Zdroj: Český statistický úřad, 2015b

4.2 Atraktivity dané oblasti

Okres Plzeň-město disponuje značným množstvím zajímavostí kulturně-historického rázu, přírodních a uměle vytvořených rekreačních atraktivit. Konkrétně zde bylo zmapováno celkem 236 kulturně historických zajímavostí (Matoušová, 2012, p. 57). V největším množství se zde nacházejí pomníky, jichž je zde 44. Dalšími nejčastěji zastoupenými atraktivitami je 32 kaplí, 20 kostelů, 14 galerií a 13 křížů. V oblasti se z kulturně-historických památek ještě nacházejí boží muka, divadla, hamry, kovárny, lázeňský dům, lidová architektura, muzea, papírny, pivovary, rozhledny, tvrze a hradiště, vodní mlýny, zámky, zříceniny hradů, židovské památky a další (obrázek 2).

Obrázek 2: Nejčastější kulturně historické atraktivity oblasti



Zdroj: Vlastní výzkum; (Matoušová, 2012, p. 60)

Na internetových stránkách Plzně (Plzeň Evropské hlavní město kultury, 2015a) je v kategorii „to nejlepší z Plzně“ zařazen pivovar, Loosovy interiéry, náměstí Republiky s katedrálou sv. Bartoloměje, Velká synagoga, sadový okruh, historické podzemí a pivovarské muzeum. V dané oblasti je samozřejmě i mnoho dalších památek a míst, které stojí za návštěvu, jimiž jsou Západočeské muzeum, divadlo J. K. Tyla a Nové divadlo, zámek Kozel, zřícenina hradu Radyně, rotunda sv. Petra a jiné.

Pivovar

Pivovar Plzeňský prazdroj je největším pivovarem v České republice. Pivo se zde vaří od roku 1842, kdy jej společnými silami postavili právováreční měšťané. Zde byla také uvařena

první várka spodně kvašeného ležáku, který si následně získal celý svět, pod jménem Pilsner Urquell (Evropské hlavní město kultury, 2015b).

Loosovy interiéry

Jedná se o architektonický skvost, který v Plzni vytvořil světoznámý architekt Adolf Loos ve 30. letech 20. století pro místní bohaté investory. Loosova tvorba byla na svou dobu velmi moderní a nadčasová. Jeho práce je typická využitím kvalitních přírodních materiálů a snahou o maximální funkčnost s důrazem na vnitřní uspořádání bytu (Plzeň Evropské hlavní město kultury, 2015c).

Náměstí republiky

Náměstí republiky bylo v době založení města jedním z největších v Evropě (Plzeň Evropské hlavní město kultury, 2015d). Na náměstí a v jeho okolí se nachází řada významných a zajímavých míst a budov, kterými jsou Radnice, Morový sloup, v roce 2007 nově vybudované kašny, Císařský dům, Chotěšovský dům, Plzeňské biskupství, muzeum Loutek a hlavně katedrála sv. Batroloměje, která je dominantou celého náměstí. Se svými 102,6 m se tato katedrála pyšní titulem nejvyšší kostelní věže v České Republice (Plzeň Evropské hlavní město kultury, 2015e).

Velká synagoga

Původně v Plzni bylo 5 synagog, dochovaly se bohužel jen dvě Stará synagoga a Velká synagoga. Velká synagoga nese svůj název oprávněně, neboť se jedná o 3. největší synagogu na světě a zároveň o 2. největší synagogu v Čechách (Plzeň Evropské hlavní město kultury, 2015f).

Historické podzemí

Plzeňské historické podzemí postupně vznikalo od založení města až do 18. století. Jedná se o složitý labyrint chodeb, který vznikal postupným propojováním dvou až třípatrových sklepů. Toto podzemí je dlouhé 20 km a svojí délkou patří k nejrozsáhlejším ve střední Evropě (Plzeň Evropské hlavní město kultury, 2015g).

Západočeské muzeum

Západočeské muzeum se řadí k největším muzeím České republiky a čítá téměř dvoumilionový depozitář. V této monumentální novorenesanční budově jsou umístěny takové unikáty jako evropsky ojedinělá kolekce palných zbraní ze 14. – 17. století či secesní knihovna s cennými prvotisky (Plzeň Evropské hlavní město kultury, 2015h).

Rotunda sv. Petra

Románská rotunda sv. Petra je po rotundě sv. Petra a Pavla v Budči 2. nejstarší stavbou v Čechách, dále nejstarší stavbou západních Čech a zároveň nejstarší památkou ve Starém

Plzenci. Je jedinou dochovanou částí, která zbyla z původního královského hradu Plzeň (Podhorský, 2004, p. 96).

Zřícenina hradu Radyně

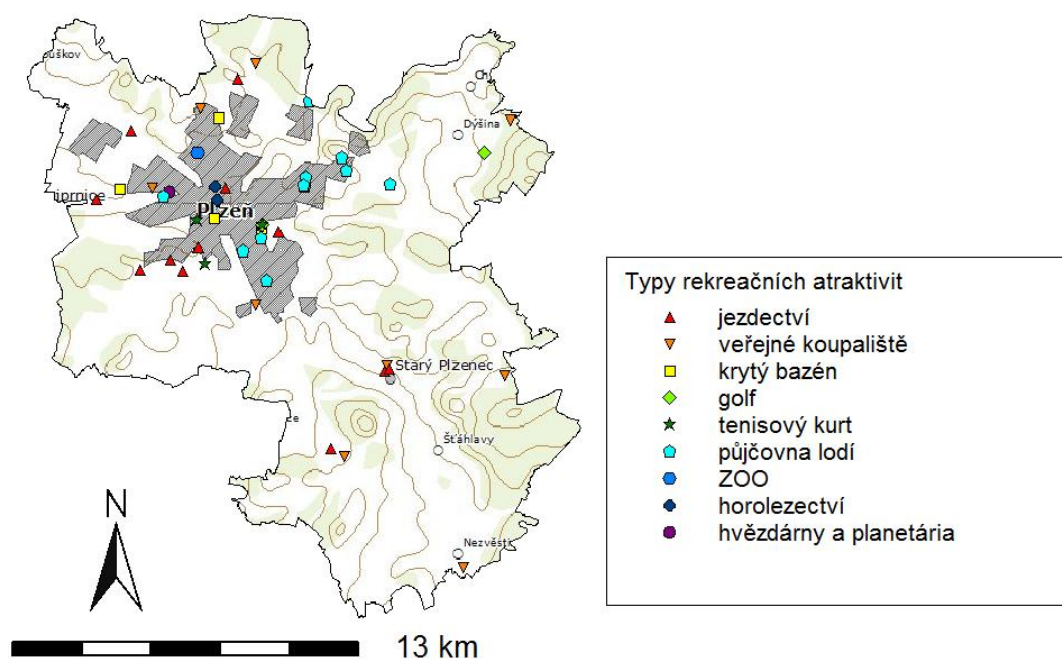
Zdaleka viditelná zřícenina hradu Radyně se tyčí nad městem Starý Plzenec. Byla postavena mezi lety 1356 až 1361 s původním názvem Karlskrone, aby nahradila starší hrad Plzeň ve Starém Plzenci. Jeho účelem bylo sřežit obchodní cestu do Bavorska a zemské hranice. Hrad nebyl nikdy dobyt, ale v 16. století kvůli ztracení původního významu byl opuštěn (Podhorský, 2004, p. 97).

Zámek Kozel

Zámek Kozel je klasicistním zámekem z konce 18. století, který vznikl jako reprezentativní lovecké sídlo pro Vojtěcha Černína. Interiéry jsou vybaveny původním převážně rokokovým a klasicistním zařízením. Zámek je obklopen rozlehlým 40ha anglickým parkem (Pytlíková, 2012, p. 29).

Ve zvolené oblasti se nachází 46 uměle vytvořených atraktivit (Matoušová, 2012, p. 67). Tyto atraktivity jsou následujících typů: golf, horolezectví, jezdeckví, bazén, půjčovna lodí, tenisový kurt, veřejné koupaliště, zoologická zahrada, hvězdárna a planetárium. Nejčastěji se na daném území nacházejí půjčovny lodí, zařízení pro jezdeckví a veřejná koupaliště (obrázek 3).

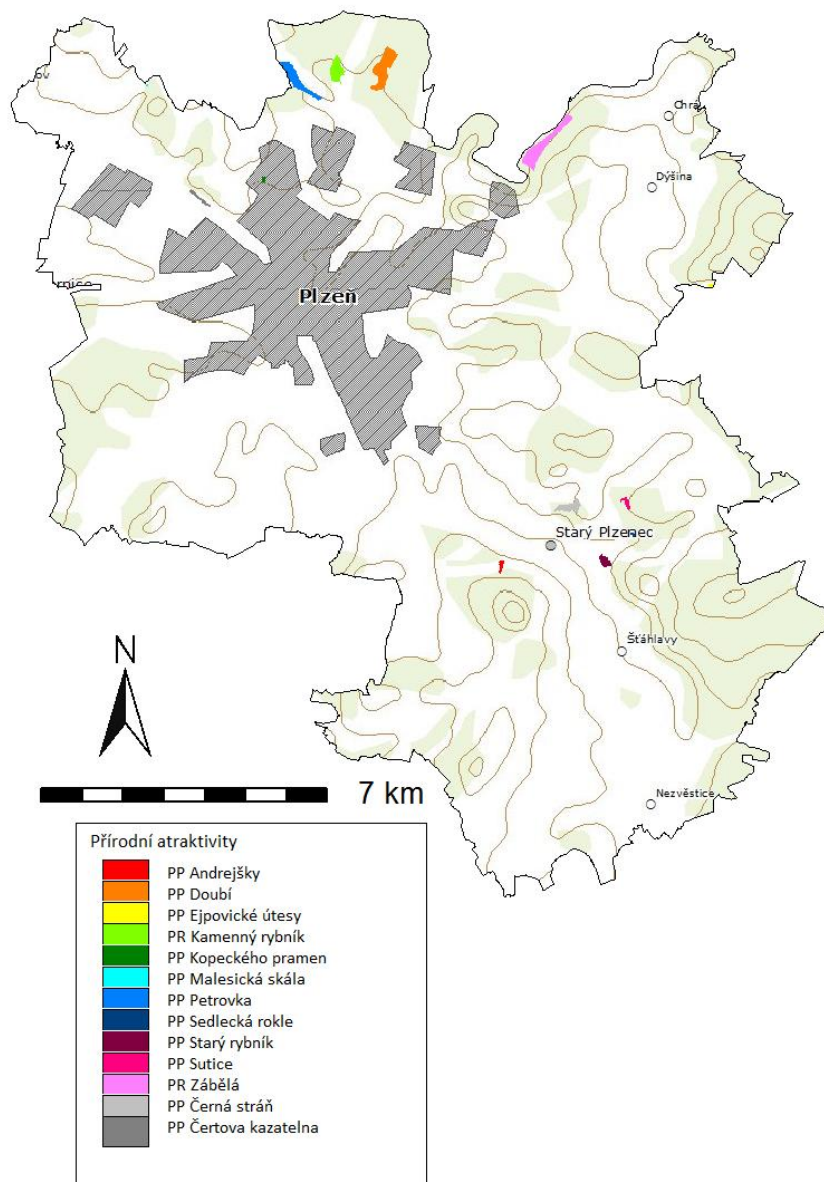
Obrázek 3: Zařízení umělých atraktivit



Zdroj: Vlastní výzkum; (Matoušová, 2012, p. 67)

V okrese je celkem 13 maloplošně chráněných území (Matoušová, 2012, p. 67), které jsou tvořeny dvěma přírodními rezervacemi a jedenácti přírodními památkami. V oblasti Staropltzenecka, se nachází celkem čtyři přírodní památky, jimiž jsou buližníkové skály Andrejšky, Starý rybník, paleontologické naleziště Černá stráň a Sutice (obrázek 4).

Obrázek 4: Maloplošně chráněná území oblasti



Zdroj: Vlastní výzkum; (Matoušová, 2012, p. 50)

4.3 Struktura návštěvníků

Dle závěrečné zprávy Výzkumu mezi návštěvníky města Plzně z roku 2013 (Ipsos Tambor, 2013) přijížděli návštěvníci města především z Prahy (tabulka 1). Zahraniční návštěvníci pocházeli předně z Německa a ze Slovenska. Meziročně se zvýšilo i procento návštěvníků z Ruska, 96% zahraničních návštěvníků však bylo z Evropy.

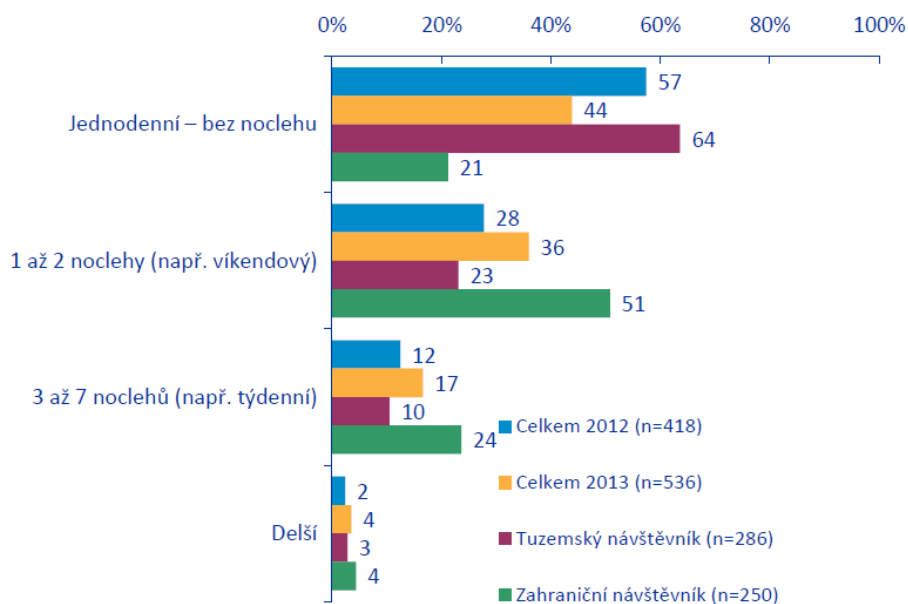
Tabulka 1: Odkud přijížděli tuzemští návštěvníci do Plzně v roce 2013, n=286

město	procento návštěvníků	město	procento návštěvníků	město	procento návštěvníků
Praha	17	České Budějovice	2	Mělník	1
Plzeň-sever	10	Most	2	Ústí nad Labem	1
Plzeň-jih	7	Havlíčkův Brod	1	Znojmo	1
Beroun	6	Hradec Králové	1	Benešov	1
Karlovy Vary	4	Cheb	1	Bruntál	1
Brno-město	3	Olomouc	1	Český Krumlov	1
Kladno	3	Praha-východ	1	Chrudim	1
Domažlice	2	Příbram	1	Jičín	1
Praha-západ	2	Česká Lípa	1	Mladá Boleslav	1
Rokycany	2	Chomutov	1	Prachatice	1
Tachov	2	Jihlava	1	Přerov	1
Klatovy	2	Karviná	1	Rakovník	1
Kutná Hora	2	Litoměřice	1	Zlín	1
Ostrava-město	2	Louny	1	Kolín	1

Zdroj: Ipsos Tambor, 2013

Oproti roku 2012 vzrostl počet turistů, kteří zůstávali v Plzni přes více než jednu noc (obrázek 5). U vícedenních pobytů převažovali především zahraniční návštěvníci. Tito turisté společně s návštěvou Plzně zavítali i do Prahy (83 %), Brna (34 %), Českého Krumlova (32 %), Českých Budějovic (15 %) a do jiných měst České republiky. Pouhých 8 % respondentů již nenavštívilo další české město (Ipsos Tambor, 2013).

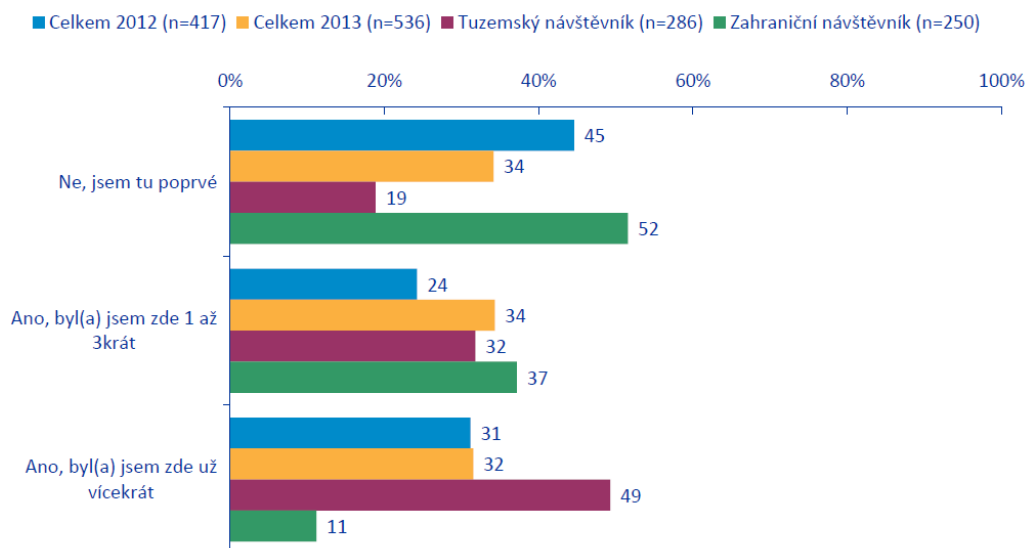
Obrázek 5: Délka pobytu návštěvníků Plzně



Zdroj: Ipsos Tambor, 2013

Více než polovina (52 %) zahraničních turistů navštívilo Plzeň poprvé (obrázek 6). Oproti tomu tuzemští návštěvníci ze 49 % zavítali do města opakovaně. Meziročně se snížil počet návštěvníků, kteří navštívili Plzeň prvně (Ipsos Tambor, 2013).

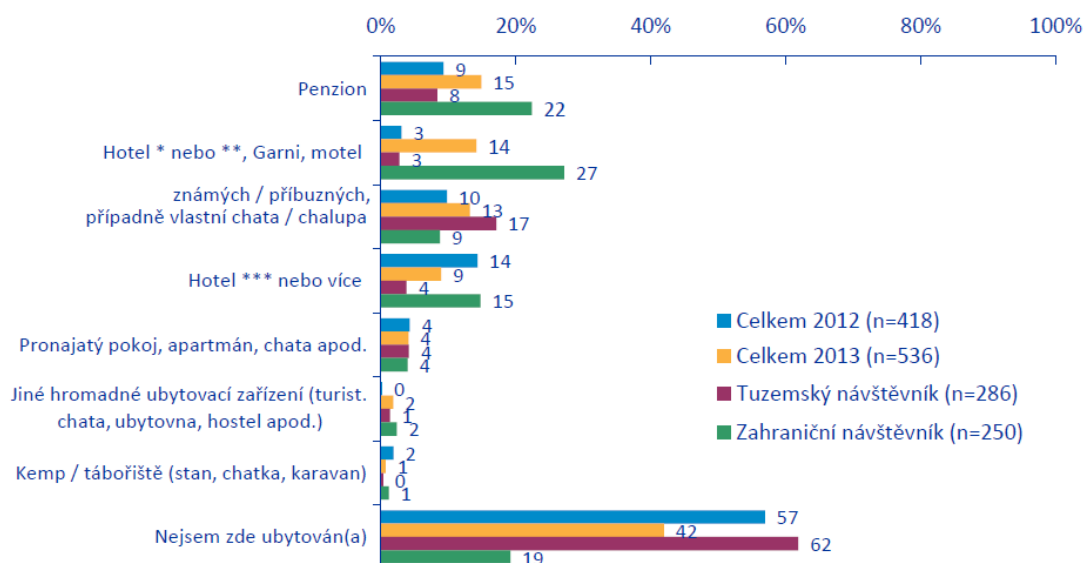
Obrázek 6: Opakovanost návštěvy Plzně



Zdroj: Ipsos Tambor, 2013

Nejčastějším typem ubytování byl penzion nebo hotel nižší kategorie (obrázek 7). Zahraniční klientela oproti tuzemské dávala přednost vyššímu stupni komfortu v podobě hotelů. Čeští turisté často využili možnosti přenocování u příbuzných a známých, případně ve svých rekreačních objektech. Většina návštěvníků přijela do Plzně individuálně, jen 8 % z respondentů přijelo s organizovanou skupinou (Ipsos Tambor, 2013).

Obrázek 7: Způsob ubytování v Plzni



Zdroj: Ipsos Tambor, 2013

Nejčtenějšími asociacemi návštěvníků Plzně byly ve spojení s pivem (Ipsos Tambor, 2013). Návštěvníci starší 50let si často povědomě spojovali město se Škodou Plzeň. Oproti tomu rodiny s dětmi si město asociovaly se zoologickou zahradou. Nejčastějším důvodem k zavítání do Plzně byla návštěva památek (26 %), dalšími důvody byla relaxace (13 %), návštěva příbuzných nebo známých (13 %), pivovar (13%) a kulturní akce či festivaly (10%).

4.4 Agroturistika a cykloturistika v oblasti

Terén oblasti je svojí členitostí ideální pro cykloturistiku. Zdejší reliéf je tvořen především plochou pánví s okolními pahorkatinami, které jsou generelně ukloněné k jejímu středu (Mladý In Culek, 1996, p. 126). Kolísání tohoto reliéfu je ve výškovém rozmezí 100 m. Centrum města se nalézá ve výšce 310 m. n. m. a jeho okraj je obklopen výraznými vrchy, jako jsou Chlum, Sylvánský vrch, Švabiny, Hůrka, Homolka a nejvyšší z nich Radyně (567 m. n. m.) (Dokoupil In Matušková, & Novotná, 2007, p. 31).

Okresem jsou protnuty cyklotrasy značené Klubem českých turistů, jež jsou seřazeny v následující tabulce (tabulka 2). Nejdlejší značenou trasou, která vede oblastí je trasa pod evidenčním číslem 3 dlouhá 349,5 km vedoucí z Prahy až na Ovčí Vrch. Naopak nejkratšími značenými cestami jsou trasy 2126 a 2159, které jsou dlouhé jen 6 km (Cykloserver, 2007).

Tabulka 2: Cyklotrasy v oblasti značené Klubem českých turistů

evidenční číslo	průběh trasy	trasa km	odbočky km	celkem km
3	Praha, Výtoň - Černošice - Hořovice - Strašice - Dobřív - Hrádek - Rokycany - Ejpovice - Červený Hrádek - Plzeň - Stod - Staňkov - Němčice - Domažlice - Ovčí Vrch (CZ/D)	349,5	0	349,5
31	Plzeň, Koterov - Štáhlavy - Blovice- Nepomuk, žst. - Lnáře- Blatná - Mirovice - Kučer - Bernartice - Stádlec - Malšice - Lom	150	7	157
35	Měděnec - Kadaň - Valeč - Žlutice - Plzeň	125	0	125
37	Železná (CZ/D) - Kladruby - Bělá n.R - Stříbro - Plzeň	102	0	102
2039	Štáhlavy - Spálené Poříčí - Ml. Smolivec	38	0	38
2124	Ejpovice - Starý Plzenece - Přeštice	32	2,5	34,5
2125	Plzeň - Prusiny - Nezvěstice	22	0	22
2126	Plzeň - Losiná	6	0	6
2127	Plzeň - Tymákov - Rokycany	19	0	19
2128	Čížice - Sv. Vojtěch - Štáhlavy	10	0	10
2151	Okruh kolem Plzně	-	-	-
2153	(Plzeň) - Chrást - Volduchy - Mýto - Cheznovice - Těně	39	4	43
2154	Svatý Martin - Kozel - Skořice - Dobřív	31	0	31
2159	(Plzeň - Druztová) - Kyšice - Chrást - (Ejpovice)	6	0	6
2233	Březina - Těšetice -Bochov - Radyně - Buč - Dobrá voda Klášter Teplá	53	0	53
2250	Pšov - Radyně - Bochov - Březina	-	-	-
2295	Rozněvice (rozc. 2215) - Pernarec - Lipno - Újezd nade Mží - Město Touškov - Plzeň	-	-	-

Zdroj: Vlastní zpracování dle Cykloserver, 2007

Oficiální značené cyklotrasy se člení dle úrovně na 4 třídy (Cykloserver, 2007). Přidělováním čísel k příslušným třídám se zabývá Klub českých turistů (dále jen KČT). Existují ovšem i jiná, většinou místní značení, která se do těchto tříd nevztahují.

Cyklotrasy dle KČT (Cykloserver, 2007):

- I. třídy – čísla od 1 do 9. Užívá se značení 01–09,
- II. třídy – dvoumístné označení (např. 31),
- III. třídy – třímístné označení (např. 431),
- IV. třídy – čtyřmístné označení (např. 0047).

Další cyklotrasy, jež se nacházejí v dané oblasti dle portálu Výletník.cz (Výletník.cz, 2015) jsou vyjmenovány v níže uvedené tabulce (tabulka 3). Některé z vyjmenovaných tras vycházejí a vracejí se do stejného bodu, například cyklotrasa s názvem Na starou Plzeň. Jiné naopak jsou strukturované tak, že se cyklisté do výchozího místa již nevracejí a je jen na nich, jakou formu dopravy zpět si sami zvolí. Je to například trasa jmenující se Klášterní cestou, která začíná v Plzni a končí ve Stříbře.

Tabulka 3: Další cyklotrasy oblasti

název cyklotrasy	délka trasy (v km)	převýšení (v m)	maximální sklon do kopce (v %)	místa, jimiž prochází
Na starou Plzeň	25	247	19,20	Plzeň - Koterov - Sedlec - Radyně - Losiná - Černice - Plzeň
Plzeňská, odpolední	20	138	21,9	Kostel sv. Jiří - Pecihrádek - Rybník Košinář - Senecký rybník - Sofronka - Kolomazná pec - Strženska - Radčice - Plzeň Skvrňany
Po černínských sídlech	46	205	18,2	Plzeň Slovany - Koterov - Sedlec - Štáhlavy - Kozel - Štáhlavice - Nezvěstice - Chválenice - Nebílovy - Čížice - Štěnovice - Radobyčice - Plzeň Slovany
Za mladým Josefem Haydnem	38	105	13,9	Radobyčice - Útušice - Štěnovice - Čížice - Předenice - Lišice - Dolní Lukavice - Horní Lukavice - Dobřánky - Lhota - Valcha - přehrada České údolí
Za statečným proboštem Sulkem	43	56	8,8	Plzeň Skvrňany - Tlučná - Úherce - Zbůch - Týnec - Chotěšov - Dobřánky - Lhota - Valcha - přehrada České údolí - Plzeň Bory
Žižkův pamětník	38	140	12,5	Plzeň Výstaviště - Čertova kazatelna - Malesice - Radčice - Touškov - Újezd nade Mží - Buben - Plešnice - Doubrava - Tlučná - Plzeň Skvrňany
Krkaveckým polesím	29	202	16,7	Plzeň - Malý Bolevec - Senecký rybník - Třemošná - Krkavec - Chotíkov - Malesická skála - Radčice - Plzeň Lochotín
Klášterní cestou	52	220	16,7	Plzeň Bory - Valcha - Lhota - Dobřánky - Mantov - Stod - Hradec - Lisov - Honezovice - Hradišťany - Jivjany - Zálezly - Kladruby - Stříbro
K Ratmírově z Věžky	22	75	27,8	Plzeň Doubravka - Újezd - Zábělá - Dolany - Habrová - Druztová - Plzeň Bílá Hora

Zdroj: Vlastní zpracování dle Výletník.cz, 2015

tradičních lidových řemesel (Qap.cz, 2010). Tradiční řemesla je též možné shlédnout na každoročně pořádaných trzích na náměstí Republiky v Plzni, které se konají k příležitosti každé větší události. Nejvýznamnějším poskytovatelem prohlídek historických objektů s funkčním historickým vybavením je prohlídka pivovaru Gambrinus.

4.5 Ubytovací zařízení oblasti

Rozmístění a počet ubytovacích kapacit je významně propojen s vnímání turistické atraktivnosti dané oblasti (Vystoupil, Holešnická, Kunc, Maryáš, Seidenglanz, Šauer, ...Viturka, 2006, p. 46). Dle ČSÚ (Český statistický úřad, 2015c) byl v roce 2012 nejvyšší počet ubytovacích zařízení v Jihočeském kraji a následovaly ho kraj Královéhradecký a kraj Liberecký. Plzeňský kraj je až na 7. příčce, co se počtu ubytovacích zařízení týče (tabulka 4).

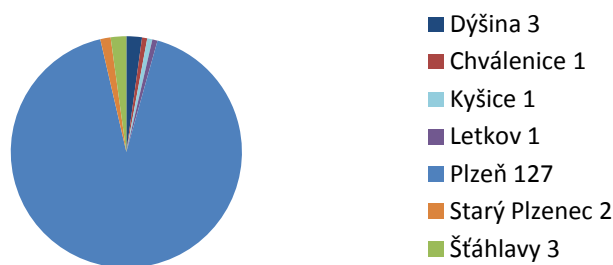
Tabulka 4: Ubytovací zařízení v jednotlivých krajích

kraj	počet zařízení	počet pokojů	počet lůžek
Hlavní město Praha	621	37 996	80 925
Středočeský kraj	552	11 626	31 177
Jihočeský kraj	987	18 619	53 417
Plzeňský kraj	476	9 376	25 530
Karlovarský kraj	407	14 648	30 042
Ústecký kraj	382	7 640	19 934
Liberecký kraj	789	12 790	38 741
Královéhradecký kraj	954	16 229	45 877
Pardubický kraj	351	7 180	20 260
Vysočina	387	7 221	21 102
Jihomoravský kraj	534	14 273	35 225
Olomoucký kraj	370	7 754	20 176
Zlínský kraj	349	8 676	22 559
Moravskoslezský kraj	472	10 631	27 050
ČR celkem	7 631	184 659	472 015

Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2015c

V okrese Plzeň-město, jenž je tvořen Statutárním městem Plzní a přilehlými obcemi, je nejvyšší zastoupení ubytovacích zařízení právě v Plzni, kde je 127 ubytovacích zařízení (Matoušová, 2012, p. 66). Tuto vysokou koncentraci ubytovacích zařízení v Plzni, lze zdůvodnit zejména turistickou zajímavostí města a poměrně vysokou nabídkou pracovních příležitostí, což má vliv především na vysoký počet ubytoven (obrázek 9).

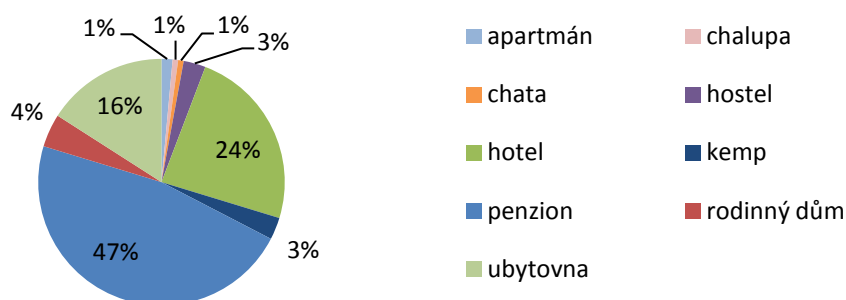
Obrázek 9: Struktura ubytovacích zařízení v jednotlivých obcích, n=138



Zdroj: Vlastní výzkum; (Matoušová, 2012, p. 66)

Ve struktuře ubytovacích zařízení v okrese Plzeň-město převládají penziony se 47% zastoupením. Dalšími početnými kategoriemi jsou hotely s 24 % a ubytovny se 16 % (obrázek 10). Nejméně jsou v dané oblasti zastoupeny pronajimatelné chaty, chalupy a samostatné apartmány. V okrese se nenacházejí objekty jako je hotel, farma, konferenční centrum, motel, motorest, rekreační zařízení, roubenka, ubytování v soukromí, statek a tábořiště (Matoušová, 2012, p. 65)

Obrázek 10: Procentní vyjádření typů ubytovacích zařízení, n=138



Zdroj: Vlastní výzkum; (Matoušová, 2012, p. 66)

4.6 Projekty rozvoje cestovního ruchu v oblasti

Největším projektem oblasti je projekt Evropské hlavní město kultury 2015 (dále jen EHMK). V rámci tohoto projektu bylo třeba zásadním způsobem změnit uspořádání cestovního ruchu v Plzni tak, aby bylo možné naplnit cíle vyplývající z tohoto projektu i za současných trendů cestovního ruchu (Smotlachová & Štěpánová, 2013, p. 5). Sami organizátoři EHMK o svém projektu tvrdí, že tento projekt „je víc než festival, víc než prezentace umělců, víc než jednorázové oživení města, víc než reklamní prostor pro sponzory. Je to projekt, který má sílu změnit vnímání Plzně, vnímání role kultury, stát se milníkem ve vývoji města“ (Plzeň 2015, 2015b). Celý projekt EHMK je členěn na další projekty, kterými jsou vlajkové projekty, projekty s působností i po roce 2015 a ostatní projekty (Plzeň 2015, 2015c). Mezi vlajkové projekty EHMK patří například Sezóna nového cirkusu, Gottfried Lindauer, Jiří Trnka a svět animace, Továrny na představitost. Projekty, které budou pokračovat i po roce 2015 jsou mimo

jiné Kreativní inkubátor, OPEN A. i. R., KREK – Kreativitou k rozvoji, Cafe Europa a Plzeň pro včely.

V Aktualizaci dokumentu Potenciálu města Plzně z pohledu cestovního ruchu zpracovaného na období 2012–2016 (DHV CR, 2012) jsou vyjmenovány projekty, které byly podpořeny v Grantovém programu pro rozvoj cestovního ruchu města Plzně v roce 2011 (tabulka 5). Mezi tyto projekty turistických produktů připravovanými subjekty z neziskového a podnikatelského sektoru patří například Plzeňské farmářské trhy, Nedělní pohádkové divadélko či Pouť k planetám.

Tabulka 5: Projekty grantového programu pro rozvoj CR města Plzně

název	název akce
dotace č.2 Ing. Pavel Šticha	Světový pohár v cyklokrosu
Junák – svaz skautů a skautek ČR,	Výprava plzeňských skautů
Ing. Roman Sladký	Plzeňský půlmaraton 2011
JUNIORFEST	Mezinárodní filmový festival pro děti a mládež Juniorfest
ENVIC, občanské sdružení	Plzeňské farmářské trhy
Klub plastických modelářů – Plzeň	Pilsen Kit 2011, 7. mezinárodní otevřené setkání modelářů, o.s.
Divadlo pod lampou, o.p.s.	Múza
Polproduction s.r.o.	Nedělní pohádkové divadélko
Techmania Science Center o.p.s.	Pouť k planetám
TOTEM – regionální dobrovolnické centrum	Třetí festival – Setkání aktivních seniorů
Tanec Praha	Tanec Plzeň 2011
Konzervatoř Plzeň p.o.	Mezinárodní smetanovská klavírní soutěž 2010
Plzeňská krajská rada dětí a mládeže	Bambiriáda
JOHAN o. s.	Nezávislá Plzeň mezinárodně II.
Elements, reg.o.s.	Oživené prohlídky historického centra Plzně
Nová Česká píseň, o.s.	Sjednocení prezentace Nové České písně pro zahraniční účely
Židovská obec Plzeň	Židovská Plzeň 2015
Západočeské muzeum v Plzni pobočka Muzeum loutek	Sochařské sympozium "Kinetický dvorek"
Západočeské muzeum v Plzni pobočka Muzeum loutek	Cyklus fotografií "Paměť loutky"
Občanské sdružení Ty&Já	Festival Na konci léta 2011
Plzeňská folklórní scéna, o.s.	15. Mezinárodní folklórní festival CIOFF "Plzeň" 2011
OCET o.p.s.	Animánie 2011
Diakonie ČCE – středisko v Plzni	Dny Dé aneb "setkání dvou světů"
Outdoor Films s.r.o.	9. ročník Mezinárodního festivalu outdoorových filmů

Zdroj: Vlastní výzkum

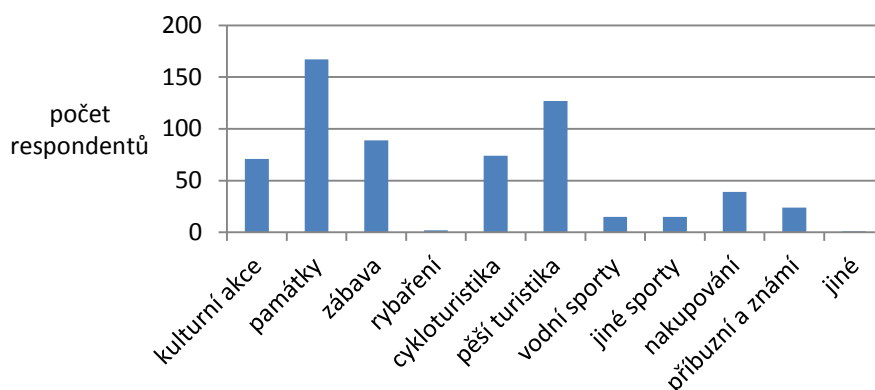
5 Vlastní výzkum

5.1 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření bylo prováděno postupem, jenž je popsán v kapitole metodiky práce. V dotazníku bylo celkem 32 otázek. Převažovaly otázky uzavřené, ale byly zde i otevřené otázky. Na většinu odpovědí mohl respondent zvolit pouze jednu odpověď. U otázek, kde bylo možné zvolit více odpovědí, byla uvedena tato možnost. Kompletní znění dotazníku je k nahlédnutí v příloze této práce.

U účelu návštěvy mohli respondenti volit více odpovědí (obrázek 11). Nejvíce respondentů zavítalo do okresu za účelem návštěvy památek (167 dotazovaných), pěší turistiky (127 dotazovaných) a zábavy (89 respondentů). Oproti tomu rybaření za účel návštěvy uvedli jen 2 tázání. Položka jiné v tomto případě představovala obchodní cestu, na níž odpověděl jediný dotazovaný.

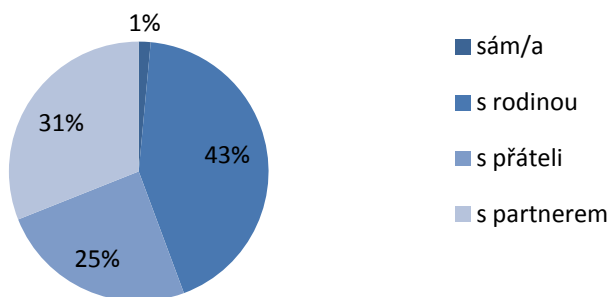
Obrázek 11: Účel návštěvy v tomto okrese, n=624



Zdroj: Vlastní výzkum

Respondenti nejčastěji do oblasti přijeli s rodinou (43 %) a s partnerem (31 %). Do oblasti též zavítali 3 dotazovaní sami (obrázek 12).

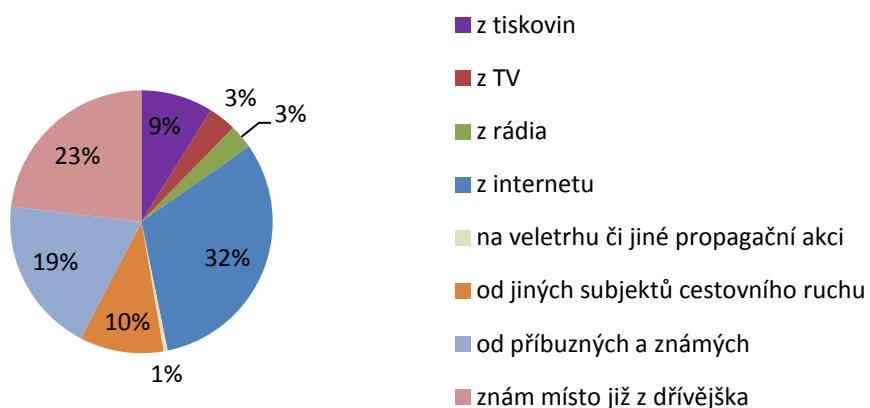
Obrázek 12: Typ cestování, n=203



Zdroj: Vlastní výzkum

Respondenti se o navštívené oblasti dozvěděli nejčastěji z internetu (32 %), dále dané místo znali již z dřívějšíka nebo od příbuzných a známých (obrázek 13).

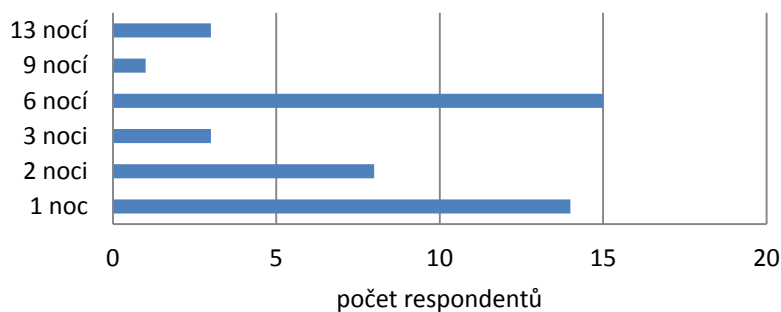
Obrázek 13: Způsob dozvědění se o dané oblasti, n=203



Zdroj: Vlastní výzkum

V dotazovaném vzorku bylo při této cestě ubytováno 22 % respondentů. Z těchto 43 ubytovaných zde tráví 6 nocí 15 ubytovaných, 1 noc 14 ubytovaných a 2 noci 8 ubytovaných (obrázek 14).

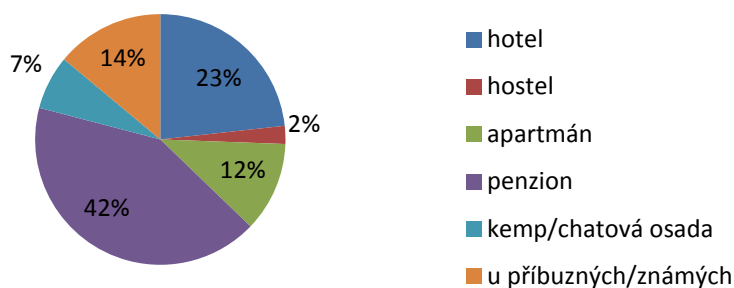
Obrázek 14: Délka dovolené, n=43



Zdroj: Vlastní výzkum

Nejčastěji jsou respondenti při této cestě ubytováni v penzionu a v hotelu (obrázek 15).

Obrázek 15: Využití ubytovací zařízení v rámci této cesty, n=43



Zdroj: Vlastní výzkum

O svém ubytovacím zařízení se respondenti nejčastěji dozvěděli od jiných subjektů cestovního ruchu, z internetu a od příbuzných a známých (obrázek 16).

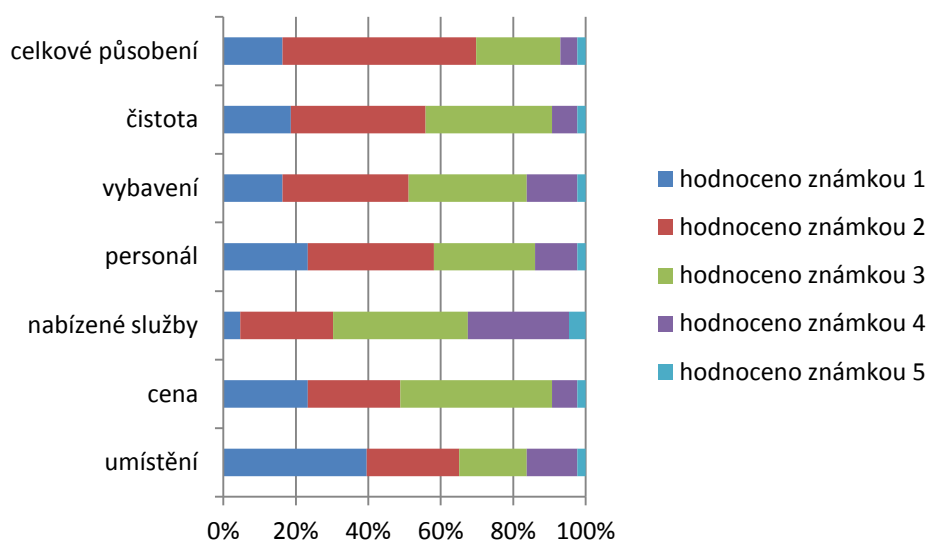
Obrázek 16: Odkud se respondenti o ubytovacím zařízení dozvěděli, n=43



Zdroj: Vlastní výzkum

Respondenti byli převážně spokojeni se svým ubytovacím zařízením, ovšem skoro nikde nepřevládalo hodnocení známkou jedna, nejčastěji to bylo za dva, případně za tři. Což mohlo být způsobené značně pesimistickým vzorkem respondentů nebo opravdu touto skutečností. Celkově by však respondenti své ubytovací zařízení ohodnotili známkou dvě (obrázek 17).

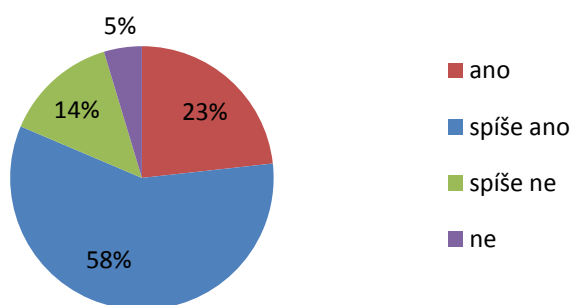
Obrázek 17: Ohodnocení svého ubytovacího zařízení respondenty, n=43



Zdroj: Vlastní výzkum

Podobného výsledku bylo dosaženo i v otázce, zda vyhovuje respondentům nabídka místních ubytovacích zařízení, kdy 58 % z dotazovaných odpovědělo, že jim nabídka služeb spíše vyhovuje (obrázek 18).

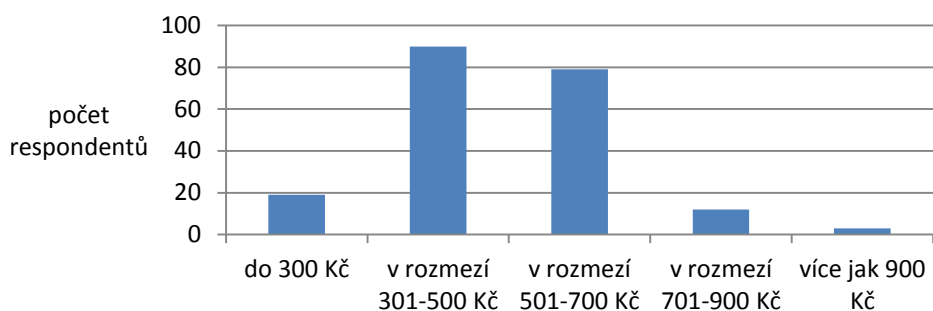
Obrázek 18: Zda vyhovuje respondentům nabídka místních ubytovacích zařízení, n=43



Zdroj: Vlastní výzkum

Dotazovaní jsou ochotni zaplatit za ubytování v této lokalitě částku v rozmezí 301–500 Kč (44 %) a v rozmezí 501–700 (39 %) za osobu a noc. Částku vyšší jak 900 Kč jsou ochotni zaplatit jen 3 respondenti (obrázek 19).

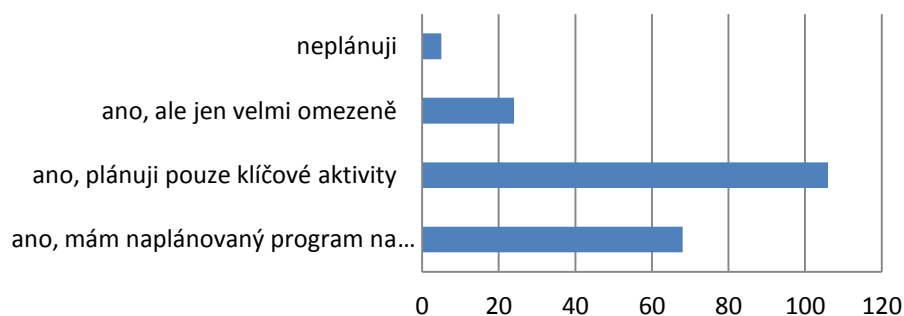
Obrázek 19: Částka, jež jsou respondenti ochotni zaplatit za ubytování za noc, n=203



Zdroj: Vlastní výzkum

Respondenti před příjezdem do destinace převážně vyhledávají jen základní informace (79 %), 20 % respondentů si zjišťuje informace podrobně před příjezdem do ní a 1 % si vůbec nevyhledává informace. Na tento výsledek úzce navazovala otázka, jak si plánují respondenti program na dovolenou (obrázek 20).

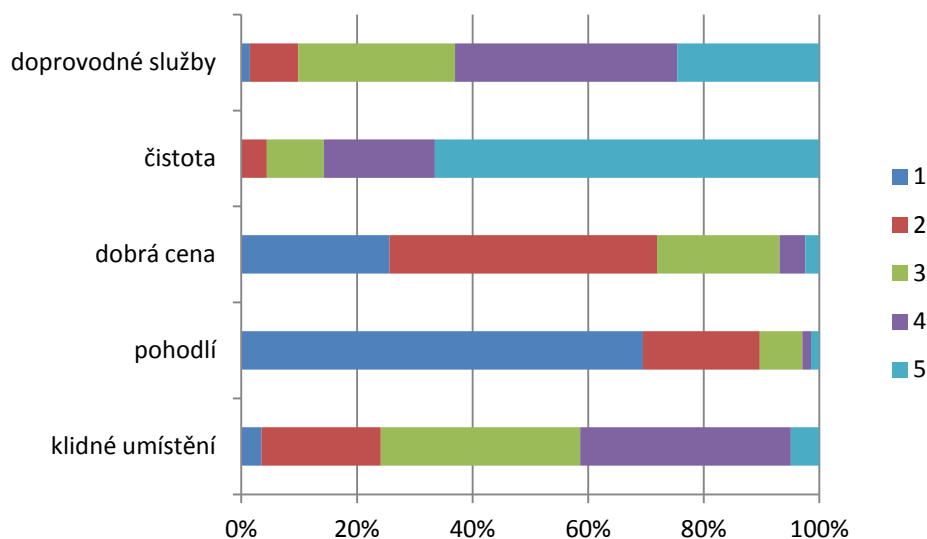
Obrázek 20: Jak si plánují respondenti program na dovolenou, n=203



Zdroj: Vlastní výzkum

Dotazovaní seřadili kritéria při volbě ubytování dle svých preferencí na základě stupnice od jedné do pěti, přičemž 1 – znamenalo nejvýznamnější a 5 – nejméně významné. Jako nejvýznamnější při výběru dovolené pro ně bylo především pohodlí, následovala dobrá cena a klidné umístění (obrázek 21).

Obrázek 21: Kritéria při volbě ubytování dle preferencí, n=203

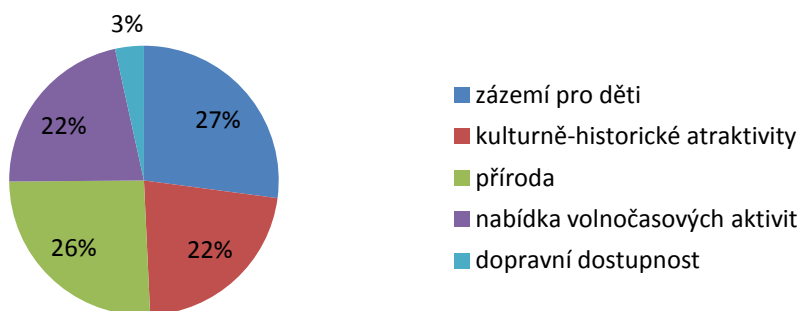


Pozn.: 1 – nejvýznamnější, 5 – nejméně významné

Zdroj: Vlastní výzkum

Při dotazování na nejdůležitější faktor při výběru dovolené v tuzemsku 55 respondentů odpovědělo zázemí pro děti a 52 dotazovaných přírodu. V rámci tuzemské dovolené pro respondenty není příliš důležitá dopravní dostupnost, tu odpovědělo jen 7 dotazovaných (obrázek 22).

Obrázek 22: Nejdůležitější faktor při výběru dovolené, n=203

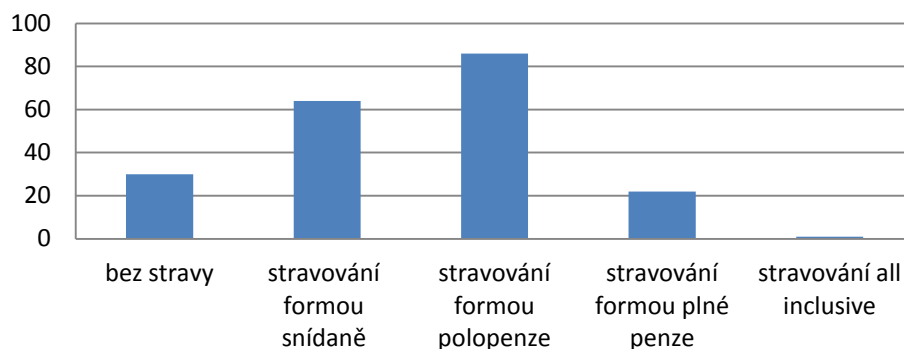


Zdroj: Vlastní výzkum

Při výběru dovolené, 91 % dotazovaných upřednostňuje nabídku pro ně nejlepšího poměru kvalita/cena. Nabídku nejvyšší kvality vyhledává 7 % a nejlevnější nabídku uspokojující jen minimální nároky upřednostňují 2 % respondentů.

Dotazovaní nejčastěji během tuzemské dovolené využívají stravování formou polopenze. Tuto odpověď zvolilo 86 respondentů (obrázek 23).

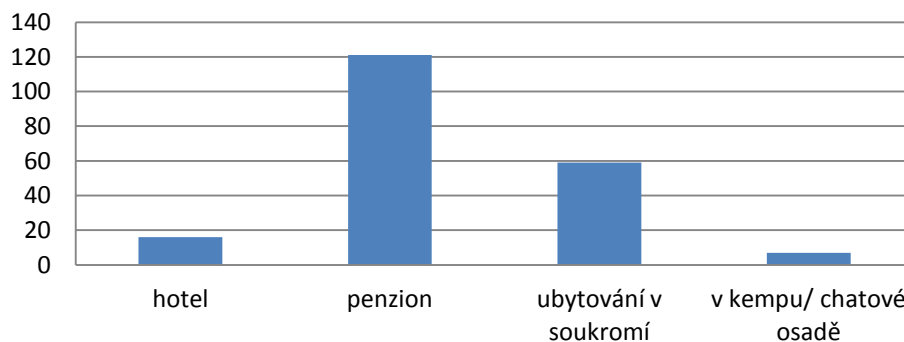
Obrázek 23: Nejčastěji využívaná forma stravování během tuzemské dovolené, n=203



Zdroj: Vlastní výzkum

Respondenti byli dále dotazováni na to, jakou formu ubytování by zvolili, pokud by využili pobytu v obci v blízkosti velkého města (obrázek 24).

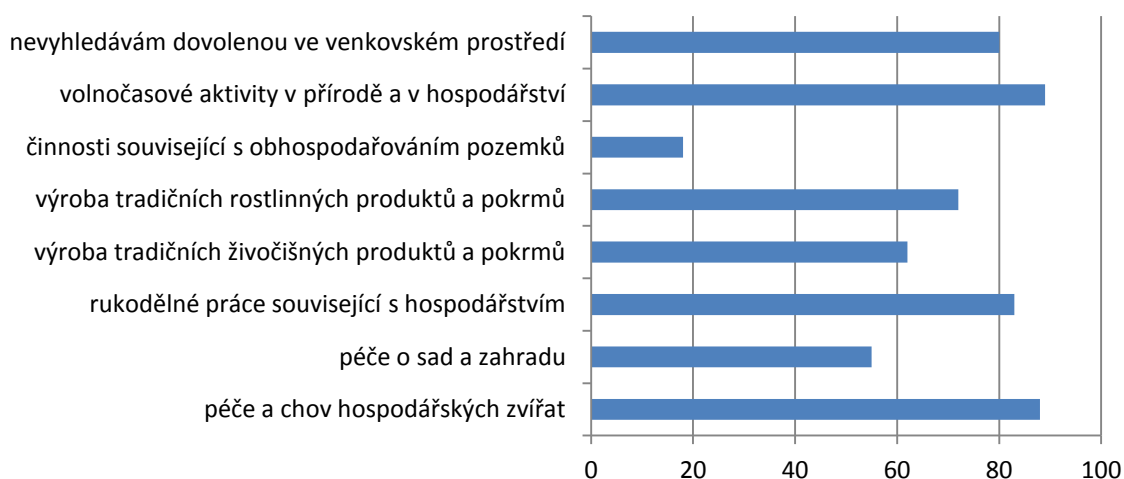
Obrázek 24: Forma pobytu v případě ubytování v obci u velkého města, n=203



Zdroj: Vlastní výzkum

Pouze 15 lidí z celkového vzorku 203 dotazovaných využilo někdy služeb agroturistiky, přitom v následující otázce, kde se ptáme na služby, které by je nejvíce zaujaly při výběru agroturistické dovolené, odpovědělo jen 80 respondentů, že nevyhledávají dovolenou ve venkovském prostředí (obrázek 25).

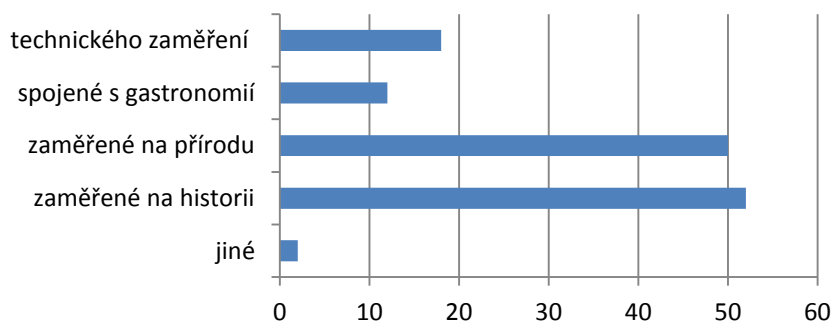
Obrázek 25: Co by respondenty nejvíce zaujalo na agroturistické dovolené, n=547



Zdroj: Vlastní výzkum

Při dotazu, jaké oblasti vzdělávacího cestovního ruchu respondenti upřednostňují, 120 dotazovaných odpovědělo, že nevyhledávají vzdělávací cestovní ruch. Zbylí respondenti volili při svém odpovídání více možností, z nichž nejčastější odpovědí bylo zaměření na historii a přírodu. V kolonce jiné se od respondentů nacházela astronomie a zdravý životní styl (obrázek 26).

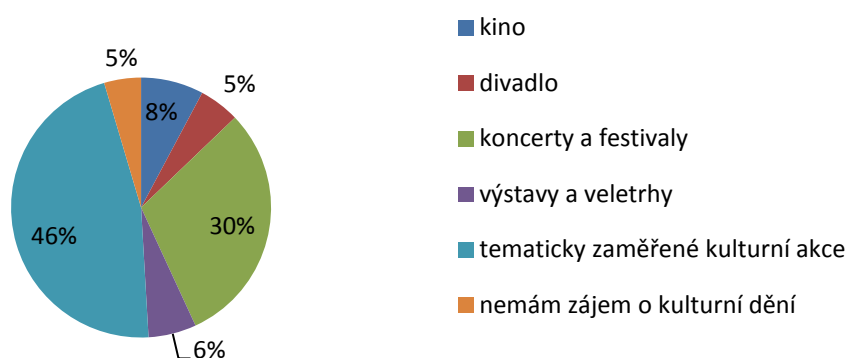
Obrázek 26: Jaký vzdělávací cestovní ruch respondenti upřednostňují, n=132



Zdroj: Vlastní výzkum

Při tuzemské dovolené dává 86 % dotazovaných přednost individuální turistice. Respondenti preferují z kulturních akcí především tematicky zaměřené kulturní akce, koncerty a festivaly a následně kino, především tedy letní kino. I tato otázka byla s možností více odpovědí (obrázek 27).

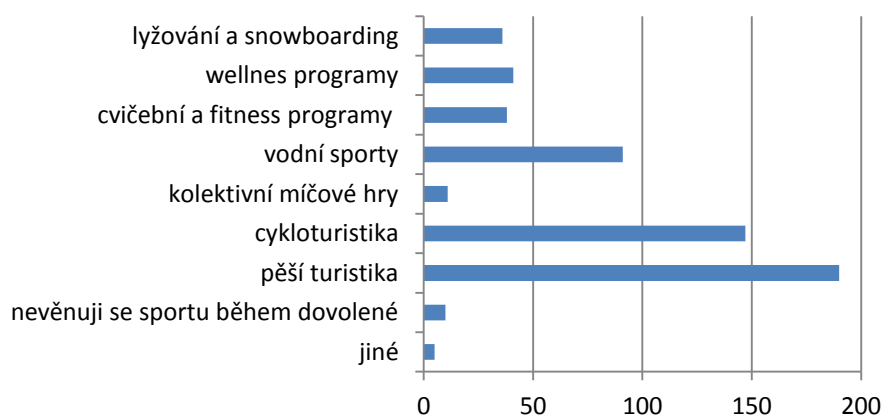
Obrázek 27: Jaké kulturní akce preferují respondenti v rámci dovolené, n=218



Zdroj: Vlastní výzkum

Dotazovaní se nejčastěji věnují během dovolené následujícím pohybovým aktivitám, jimiž jsou pěší turistika, cykloturistika a vodní sporty. Respondenti zde mohli uvést více odpovědí. Za možnost jiné, dotazovaní uvedli dvakrát kolečkové brusle, dále koloběžku, tenis a rybaření (obrázek 28).

Obrázek 28: Sport, kterému se respondenti nejčastěji věnují na dovolené, n=569



Zdroj: Vlastní výzkum

Většina respondentů (79 %) by uvítalo možnost zapůjčení si sportovního náčiní během dovolené. Dotazovaní uváděli, že by si v rámci dovolené rádi zapůjčili kolo, koloběžku, bedbintonové pátky, míč, kolečkové brusle, lyže, snowboard, loď, běžky, tenisové rakety, vybavení na minigolf, pingpongové náčiní, rybářský prut a kuželky (tabulka 6).

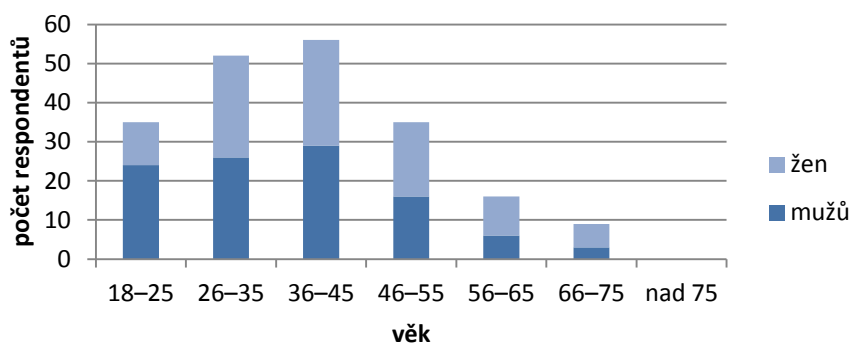
Tabulka 6: Jaké sportovní náčiní by si respondenti chtěli půjčit, n=175

sportovní náčiní	počet respondentů	sportovní náčiní	počet respondentů
kolo	71	běžky	5
loď	33	míč	4
lyže	15	pinpongové náčiní	4
snowboard	14	bedbintonové pátky	3
koloběžka	8	minigolf	3
tenisové rakety	7	rybářský prut	1
kolečkové brusle	6	kuželky	1

Zdroj: Vlastní výzkum

V dotazovaném vzorku respondentů bylo nejvíce tázaných ve věkové kategorii 36–45 let, na rozdíl do toho žádný respondent nebyl v kategorii nad 75 let. Nejsilnější pokrytí měla široká skupina respondentů ve věku od 18 do 55 let, a proto je třeba se právě na tento věkový segment zaměřit (obrázek 29).

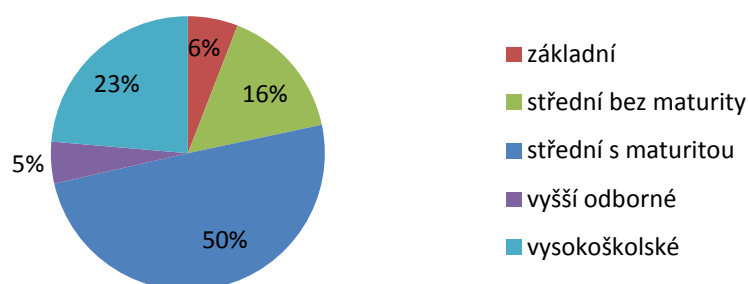
Obrázek 29: Věk a pohlaví respondentů, n=203



Zdroj: Vlastní výzkum

V náhodně vybraném vzorku respondentů převládají lidé se střední školou zakončenou maturitní zkouškou, vysokoškolsky vzdělaní a lidé se střední školou bez maturitní zkoušky (obrázek 30).

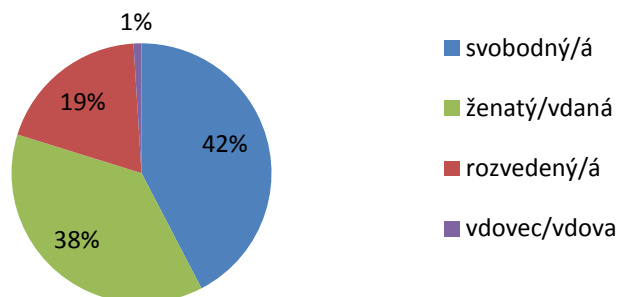
Obrázek 30: Nejvyšší dokončené vzdělání, n=203



Zdroj: Vlastní výzkum

Ve vybraném vzorku bylo nejvíce svobodných (86 respondentů) a sezdaných (76 respondentů). Mezi respondenty byly také dvě vdovy (obrázek 31).

Obrázek 31: Rodinný stav, n=203



Zdroj: Vlastní výzkum

Většina respondentů žije ve městech (66 %). Nejvíce návštěvníků do oblasti zavítalo z Plzeňského kraje (tabulka 7).

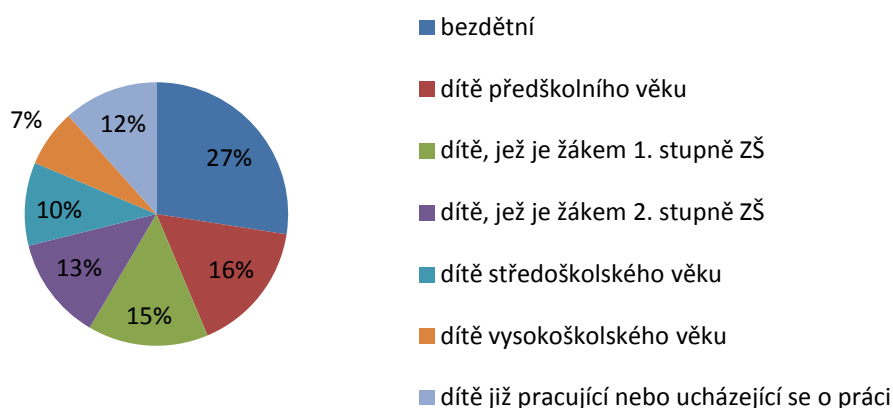
Tabulka 7: Místo bydliště respondentů, n=203

Plzeňský kraj	Plzeň-jih	29	Jihočeský kraj	Písek	3
	Plzeň-město	34		České Budějovice	2
	Plzeň-sever	29		Strakonice	2
	Klatovy	16		Český Krumlov	1
	Tachov	3		Tábor	1
	Rokycany	13		Olomoucký kraj	Prostějov
	Domažlice	4	Olomouc		1
Karlovarský kraj	Karlovy Vary	6	Moravskoslezský kraj	Karviná	1
	Cheb	3		Frydek - Místek	1
Ústecký kraj	Louny	2	Jihomoravský kraj	Brno-město	2
	Most	2	Královehradecký kraj	Hradec Králové	2
Středočeský kraj	Praha-západ	7	Zlínský kraj	Uherské hradiště	1
	Beroun	6	kraj Vysočina	Pelhřimov	1
	Praha-východ	4		Havlíčkův Brod	1
	Příbram	4	Liberecký kraj	Česká lípa	2
	Benešov	2		Semily	1
	Kladno	1	Hlavní město Praha	Praha	14

Zdroj: Vlastní výzkum

V náhodně vybraném vzorku převládali respondenti, kteří neměli děti (78 dotazovaných). Respondenti nejvíce měli děti v předškolním věku a děti, které jsou žáky 1. stupně ZŠ (obrázek 32).

Obrázek 32: Jak staré mají respondenti děti, n=203



Zdroj: Vlastní výzkum

Na základě těchto výsledků zjištěných z dotazníkového šetření bude vypracován návrh projektu cestovního ruchu v okrese Plzeň-město, kdy cílovým segmentem budou rodiny s dětmi, při tvorbě doprovodných služeb a návrhu ubytování bude vycházeno z potřeb a preferencí respondentů.

5.2 Kontaktování místní samosprávy a dalších organizací

Další část vlastního výzkumu je zaměřená na kontaktování místní samosprávy a dalších organizací věnujících se této oblasti. Za tímto účelem byly kontaktovány městské instituce, zabývající se touto oblastí, krajské a celorepublikové organizace. Také byly kontaktovány cestovní kanceláře a agentury. Podrobný přehled kontaktovaných je uveden v příloze práce.

Na dané instituce se bylo obráceno s prosbou o poskytnutí potřebných informací. Každý z kontaktovaných měl ve svém dopise jinak strukturované otázky.

Jednou z otázek bylo požádání o seznámení s možnostmi podpory ubytování v oblasti agroturistiky v okrese Plzeň-město. A to konkrétně možnost umístění letáků na veletrzích, kam daná organizace zavítá a vystavení propagačních materiálů v meeting pointu a v turistických informačních střediscích. V této oblasti Magistrát města Plzně mě přeměřoval na příspěvkovou organizaci Plzeň-Turismus, s tím, že se sami danou problematikou nezabývají. Příspěvková organizace Plzeň-Turismus se v současné době prioritně zabývá prezentací turistické nabídky města Plzně a vyhodnocením turistických přínosů v roce 2015, kdy je Plzeň Evropským hlavním městem kultury. Uvedli, že z důvodů náročnosti tohoto projektu není rozvoj agroturistiky v současné chvíli jejich prioritou. Tím ale nevylučují možnost budoucího podílení se na zpracování produktu agroturistiky, který se bude týkat nejen okresu Plzeň-město, ale zejména celého turistického regionu Plzeňsko. Při kontaktování meeting pointu se stejnou otázkou, vedení meeting pointu uvedlo, že v jejich budově na náměstí Republiky jsou k dispozici stojany na propagační materiály, klipárny a venkovní plakátovací plocha. V oblasti

konkrétní podpory agroturistiky meeting point přesméroval případné otázky na turistické informační centrum, neboť tato problematika nespadá do pole jejich působnosti a turistické informační centrum ignorovalo došlou korespondenci.

Také se bylo ptáno na možnost zařazení do nabídky ubytování provozovaných danou institucí či na možnost zařazení penzionu do nabídky ubytovacích kapacit, jež předkládají zájemcům v meeting pointu a v turistickém informačním centru. Na tuto otázku meeting point neodpověděl a z výše zmíněného vyplývá, že ani turistické informační centrum.

V rámci korespondence bylo též požádáno o možnost seznámení se s projekty realizovanými v roce 2013 a 2014 v cestovním ruchu v Plzeňském kraji a v okrese Plzeň-město. Z Centra pro regionální rozvoj ČR se omluvili, že danými daty nedisponují, ale odkázali na Úřad regionální rady regionu soudružnosti Jihozápad. Z tohoto úřadu bylo sděleno, že v oblasti cestovního ruchu bylo v letech 2013 a 2014 v rámci ROP NUTS II Jihozápad podpořeno 6 projektů v Plzeňském kraji, přičemž jejich dopad na agroturistiku byl pouze okrajový. V okrese Plzeň-město byly uskutečněny 4 projekty, jimiž byly Geenways Plzeň, Stopy člověka v přírodě, Sport centrum Božkovský ostrov – Plzeň a Muzeum knihtisku a knihy v Plzni, jejichž žadateli byli statutární město Plzeň, DS Training center o. s. a NAVA DTP, spol. s.r.o. V okrese Plzeň-jih byly realizovány 2 projekty, kterými byly Modernizace sportovně rekreačního areálu v Blovicích a Sportovně rekreační centrum Přeštice. Žadateli těchto projektů bylo město Blovice a Tělovýchovná jednota Přeštice. Stejná otázka a ještě otázka zabývající se možnou spoluprací byla odeslána na CzechTourism, který odpověděl pomocí doporučení k využití následujících informačních zdrojů, jimiž byla data o návštěvnosti ČR nebo regionů, o obsazenosti hotelů, o návštěvnosti lázeňských ubytovacích zařízeních, návštěvnost jednotlivých turistických cílů, data o výjezdovém cestovním ruchu nebo o cestovním ruchu v zahraniční destinaci, data o kongresovém cestovním ruchu a další podobného typu. Bohužel v žádném z doporučených dat se nenacházela odpověď na to, jaké byly uskutečněny projekty v rámci cestovního ruchu za rok 2013 a 2014 a ani zmínka o možné spolupraci s CzechTurismem.

Též se daných institucí bylo optáno na to, jak by charakterizovaly segment účastníků cestovního ruchu v Plzni (věk, pohlaví, národnost, etnické skupiny, četnost návštěv, nejčastější délka pobytu v Plzni) a v jakých měsících mají nejvyšší turistickou návštěvnost a jaká je. Tyto otázky byly pro meeting point a turistické informační centrum města Plzně. Jak bylo zmíněno výše, tak turistické informační centrum se vůbec nevyjádřilo a meeting point tyto otázky přešel bez povšimnutí.

Dotazovalo se také Krajské hygienické stanice Plzeňského kraje na předpisy, které regulují výstavbu a provoz agroturisticky zaměřeného penzionu. Jaká jsou nejdůležitější nařízení v této oblasti, které je třeba splnit a na co si dávat pozor. Na to odpověděli odborníci z

Krajské hygienické stanice, že speciální legislativu týkající se staveb agroturistiky hygienické předpisy neobsahují. Na Krajské hygienické stanici by schvalovali pouze řád penzionu, jakožto ubytovacího zařízení, které musí obsahovat náležitosti dle § 21a zákona č. 258/2000 Sb. o ochraně veřejného zdraví.

Také se bylo ptáno na to, kolik penzionů s nabídkou agroturistiky v ČR cestovní agentury a cestovní kanceláře nabízejí a kolik jich evidují v Plzeňském kraji a v okrese Plzeň-město. Ačkoliv byly kontaktovány cestovní kanceláře a agentury, které jsou zaměřené na tuzemskou dovolenou, většina z nich odpověděla, že agroturistiku nenabízí. CK Atis se vyjádřila, že má ve své nabídce bohužel jen jedno ubytovací zařízení spadající do oblasti agroturistiky a to ekofarmu poblíž Strakonice. Dále mají v nabídce i ubytovací zařízení, které nabízejí možnost vyjížděky na koni, ale ani paní Tomčíková z oddělení produkce v Atisu, by to neklasifikovala jako pravou agroturistiku. Obdobná otázka zaměřená na agroturistická ubytovací zařízení v Plzeňském kraji byla odeslána i na Odbor kultury, památkové péče a cestovního ruchu Plzeňského kraje, ze kterého mi odeslali odkazy na hipoturistiku nabízenou na portálu turisturaj.cz.

Taktéž se bylo ptáno na možnosti spolupráce s cestovními kanceláři a cestovními agenturami v oblasti pronájmu ubytovacích kapacit orientovaných na agroturistiku. CK Atis a.s. se vyjádřila kladně a dokonce poslala podmínky spolupráce ubytovacích zařízení s jejich společnostmi. Přičemž podmínky pro penziony s orientací na agroturistiku jsou samozřejmě stejné jako pro ostatní ubytovací zařízení.

Bohužel více než polovina kontaktovaných neodpověděla na došlou korespondenci. Lidé, kteří odpovídali, velmi často odpověděli na něco jiného, než se jich bylo ptáno, případně ignorovali některé otázky, které se jim zřejmě nehodily.

6 Projekt

Návrh projektu je modelem, jenž uvádí do praxe informace získané výzkumem, který je představen v předchozích kapitolách. Projekt prezentuje poznatky nabyté studiem dané problematiky a dokládá pochopení stanoveného tématu. Návrh projektu je jen jednou z částí závěrečné práce. Z důvodů zveřejňování prací je třeba upozornit na skutečnost, že projekt je vypracován tak, aby byl reálně proveditelný, avšak nezavazuje autorku, vedoucího práce, majitele objektu, ani nikoho v této práci zmíněného k jeho realizaci.

6.1 Úvodní informace o projektu

Návrh projektu rozvoje cestovního ruchu v okrese Plzeň-město byl vypracován na základě metodologické příručky Studie proveditelnosti vydané Ministerstvem pro místní rozvoj ČR v roce 2004. Účelem tohoto projektu je popsání investičního záměru, posouzení realizovatelnosti projektu a také posouzení jeho finanční efektivnosti z hlediska potenciálně vložených prostředků.

6.2 Účel projektu

Smyslem projektu je vytvoření vhodného zázemí pro agroturistiku a cykloturistiku. Pro tyto účely bude vytvořeno ubytovací zařízení, konkrétně penzion, v oblasti, kde je jich nedostatek, a přitom je zde velké množství přírodních a kulturně-historických atraktivit. Ubytovací zařízení bude umístěno v obci Lhůta čp. 23. Jak již bylo zmíněno, celá koncepce ubytování bude zaměřena na agroturistiku a cykloturistiku a to především ve formě půjčování kol, poskytování informací o oblasti a nabízení doprovodných akcí k seznámení se s tradičními zvyky, obyčeji a řemesly, s chovem zvířat a pěstování rostlin.

V rámci tohoto projektu bude vytvořeno ubytovací zařízení na farmě v oblasti Staroplzenecka. Pro vytvoření penzionu bude třeba objekt nově zrekonstruovat a přizpůsobit k poskytování ubytování. Též bude nutné pořídit veškeré potřebné vybavení do interiérů i exteriérů. V projektu bude též zahrnuta částečná rekonstrukce zahrady.

6.3 Podstata projektu a jeho etapy

Jako zázemí pro agroturistiku a cykloturistiku bude zrekonstruován stávající objekt. Současně tento objekt bude sloužit i pro ubytování turistů. Ubytování umožní návštěvníkům cestovního ruchu prodloužit si pobyt v dané lokalitě a dojde tak i ke zvýšení návštěvnosti dané oblasti.

V rámci projektu budou nabízeny služby zaměřené na agroturistiku v podobě doprovodných programů, které budou návštěvníky hravou formou vzdělávat o chovu dobytka,

pěstování plodin, klasických řemeslech a zvyčích na vesnicích. Ubytování hosté mohou pozorovat denní chod hospodářství a v případě zájmu být do něj začleněni.

Ubytování bude tvořeno formou 2 apartmánů umístěných v jedné budově. Přičemž jeden bude v přízemí a druhý v podkroví. Přízemní apartmán je tvořen dvěma ložnicemi o celkové kapacitě 4 lůžek a obývacím pokojem propojeným s kuchyňským koutem. Součástí spodního apartmánu je též sprchový kout a toaleta. V podkrovním apartmánu jsou celkem tři ložnice, přičemž jedna je tvořena manželskou postelí a dvě zbývající párem twin postelí. V horním apartmánu je obývací pokoj s kuchyňským koutem a koupelna s vanou a toaleta. Interiér obou apartmánů bude v klasickém venkovském rustikálním stylu a v příjemných zemitých barvách.

Zahrada bude rozdělena na několik úseků, přičemž volně přístupné pro hosty budou ovocný sad a rekreační zahrada. Dále zde bude zahrada užitková, určená pro pěstování bylin, ovoce a zeleniny a chov dobytka a drůbeže. Dílčí část zahrady bude přetvořena na parkovací plochu pro 5 osobních aut.

Tvorba projektu je rozdělena do tří následujících etap.

1 Předinvestiční etapa

Tato fáze je obdobím přípravných prací, kdy se rozhoduje o realizaci projektu. Jestliže bude mít některá z níže vyjmenovaných činností negativní výsledek, nebude se přistupovat k další etapě projektu.

V předinvestiční fázi se bude jednat především o následující aktivity:

- formulace projektového záměru,
- stanovení poslání a formulace cílů,
- zpracování projektové dokumentace včetně volby formy podnikání,
- sestavení rozpočtu,
- identifikace možných rizik,
- vyhledání dotací a podání žádostí o ně,
- zvolení správného způsobu financování,
- oslovení potenciálních partnerů a dodavatelů projektu.

2 Investiční etapa

Tuto fázi tvoří období od začátku investiční výstavby projektu až po zahájení jejího provozu.

V investiční etapě se zaměříme na tři úzce propojené oblasti:

Ubytování

- získání povolení k provozování ubytovacího zařízení,

- získání povolení k rekonstrukci objektu a jeho samotná rekonstrukce,
- vybavení ubytovacího zařízení,
- vytvoření webových stránek,
- zahájení marketingové kampaně.

Fauna a flóra

- rekonstrukce zahrady včetně vytvoření parkovacích ploch,
- pořízení vybavení do exteriéru,
- vytvoření ohrad a obydlí pro zvířata,
- výběr a pořízení nových zvířat.

Doprovodné služby

- volba doprovodných služeb,
- dokoupení materiálů potřebných na doprovodné služby.

3 Provozní etapa

Tato etapa začíná okamžikem přijetí prvního ubytovaného klienta případně prvního zájemce o nabízenou službu. Provozovatel musí správně sladit veškeré činnosti náležící do této etapy.

6.4 Financování projektu

Varianta financování č. 1

Celkové výdaje, které budou souviset s vytvořením projektu, jsou odhadované ve výši 800 000 Kč. Majitelé objektu mají dostatek volných finančních zdrojů, a proto budou schopni pokrýt veškeré náklady související se zhotovením projektu.

Varianta financování č. 2

Druhou variantou financování je využití dotací z Operačního programu Rozvoje venkova řízeného Ministerstvem zemědělství ČR. Výše podpory představuje 50–60 % celkových nákladů, tedy zbývající podíl by musel být uhrazen z vlastních zdrojů (Dotační centrum, 2014). S touto variantou by souviselo vypracování žádosti o čerpání dotací na základě spolupráce s dotačním poradcem.

Varianta financování č. 3

Třetí variantou financování je bankovní úvěr. Tento způsob financování byl již dopředu zamítnut vzhledem k vysokým nákladům na tento zdroj financování v poměru k relativně malé potřebné částce na realizaci projektu. V případě úvěru ve výši 800 000 Kč od GE Money

Bank a.s. při úrokové sazbě 8,9 % a dobou splatnosti sedm let, při využití pojištění proti neschopnosti splácet, by RPSN činilo 9,5 % neboli 76 000 Kč (GE Money, 2001–2015).

Varianta financování č. 4

Čtvrtou variantou financování je kombinace třech předchozích variant, přičemž každá z výše předchozích variant by pokryla 1/3 odhadovaných nákladů.

V rámci realizace projektu je vybrána 1. varianta financování, tedy využití vlastních zdrojů krytí. Tato varianta je zvolena s přihlédnutím k poměrně nízké částce předpokládaných nákladů, které jsou ve výši 800 000 Kč.

6.5 Analýza trhu a odhad poptávky a nabídky

Tato kapitola shrnuje analýzu trhu, která vychází z terénního šetření uskutečněného na zámku Kozel ve Štáhlavech a zřícenině hradu Radyně, dále z databáze ubytovacích atraktivit vytvořené v bakalářské práci Cestovní ruch a rekreace v Plzni a z poznatků získaných studiem odborných zdrojů.

6.5.1 Analýza poptávky

Z výsledků výzkumu uvedeného v kapitole 5 je možné určit profil účastníka cestovního ruchu dané oblasti a tím i profil návštěvníka daného agroturistického zařízení, který je formulován ve vztahu k předpokladům cestovního ruchu a atraktivitám, které se v dané oblasti nacházejí.

Na základě dotazníkového šetření bylo zjištěno, že pouze 15 lidí ze vzorku 203 dotazovaných někdy vyzkoušelo služeb agroturistiky. Přesto, když byli dotazováni na otázku, co by je nejvíce zaujalo při výběru agroturistické dovolené, jen 80 respondentů odpovědělo, že nevyhledávají dovolenou ve venkovském prostředí a zbylí respondenti zvolili něco z možné nabídky agroturistické dovolené, jenž by jim připadala zajímavá. Tomuto značnému rozdílu mezi lidmi účastnicími se agroturistické dovolené a respondenty, které by nalákala správná volba agroturistické dovolené činí 108 lidí, tedy více jak polovina respondentů. Lidé tedy doposud nevyužili služeb agroturistiky, neboť nejspíše nevěděli, co by od takové dovolené měli očekávat.

Lidé mají zájem se při cestovním ruchu vzdělávat především v oblasti historie a přírody, právě na tuto oblast bude projekt zaměřen ve spojitosti s tradiční zemědělskou prvovýrobou a klasickými řemesly. Většina dotazovaný (80%) preferuje spíše individuální turistiku, před kolektivní a v oblasti kultury respondenti upřednostňují především tematicky zaměřené kulturní akce.

Respondenti mají pozitivní vztah ke sportu a pohybovým aktivitám. Během svých tuzemských dovolených se nejčastěji věnují pěší turistice, cykloturistice a vodním sportům a uvítali by možnost zapůjčení sportovních potřeb a náčiní.

Dotazování do oblasti nejčastěji zavítali s rodinou (43%). Z dotazovaných, kteří měli děti, dominovali děti předškolního věku a žáci 1. stupně. Z tohoto důvodu také jako nejdůležitější faktor při výběru dovolené 27% respondentů zvolilo zázemí pro děti.

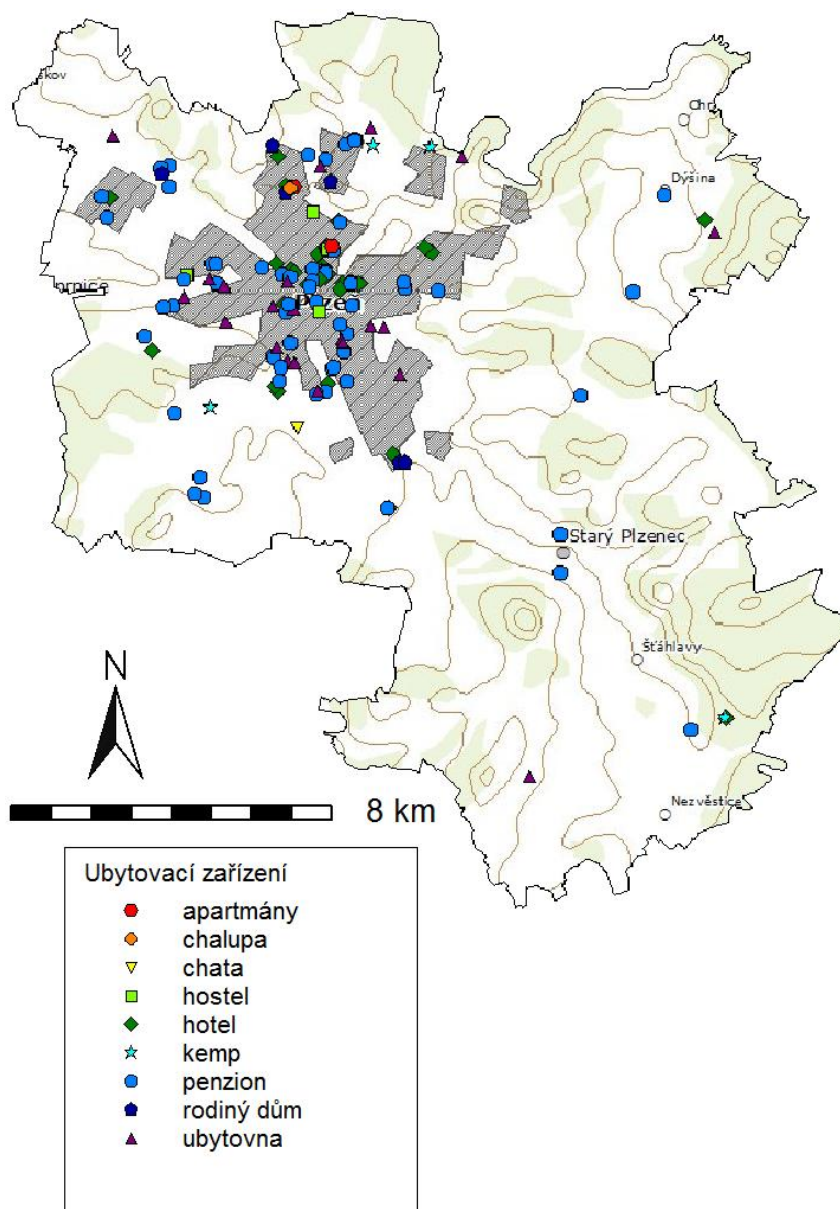
Nejvyšší zastoupení respondentů bylo ve věku mezi 36. a 45. rokem. Nejčastěji návštěvníci přijížděli z měst, bylo to 66 % respondentů. Lidé, kteří pocházejí z větších měst, většinou v rámci své dovolené hledají odpočinku si od jeho ruchu a ideální je k tomu právě venkovské prostředí.

6.5.2 Analýza nabídky

Na základě vlastního výzkumu oblasti a kontaktování organizací zabývajících se cestovním ruchem a venkovskou turistikou bylo zjištěno, že v okrese Plzeň-město se nenachází žádné agroturistické ubytovací zařízení.

V rámci mé bakalářské práce bylo zkoumáno rozmístění ubytovacích jednotek, přírodních, rekreačních a kulturně-historických atraktivit. Na základě tohoto zkoumání bylo zjištěno, že oblast Staroplzenecka disponuje značným množstvím významných kulturně historických atraktivit, nachází se v jejím okolí 4 přírodní památky a přesto je zde nedostatek poskytovatelů ubytování. V této oblasti je pouze 7 poskytovatelů ubytování a to 2 ve Starém Plzenci, 3 ve Štáhlavech a po jednom v Letkově a ve Chválenicích (obrázek 33). Přičemž v obcích Lhůta, Losiná, Mokrouše, Nezavětice a Týmákov nejsou žádní poskytovatelé ubytování (Matoušová, 2012, p. 89).

Obrázek 33: Přehled ubytovacích jednotek



Zdroj: Vlastní výzkum; (Matoušová, 2012, p. 67)

6.6 Marketingová strategie a marketingový mix

Marketingové strategie mají pomáhat podnikovému managementu při rozhodování o konkrétní náplni produktového mixu. Marketingové strategie jsou jedinečné pro každý podnik, neboť jsou tzv. šité na míru podniku (Hadraba, 2004, p. 157). Marketingovým cílem podniku je být jedničkou pro spotřebitele v nabídce agroturistiky v okrese Plzeň-město a to po dobu minimálně 7 let. Hlavní marketingovou strategií podniku bude proto odlišení produktu, kdy se majitelé budou snažit, aby jejich nabízený produkt byl v oblasti okrese Plzeň-město výjimečný, a v případě, že by na trh vstoupil konkurent nabízející obdobný produkt, bude snaha svůj produkt dostatečně diferencovat a nabídnout lepší, než konkurence. Předpokladem této

strategie je samozřejmě uspokojování přání a potřeb zákazníků při současném dosažení zisku. K odlišení produktu bude docházet především pomocí nabídky ojedinělých doprovodných programů, které zákazník bude moci vyzkoušet. Nabídka těchto programů bude dle jejich návštěvnosti rozšiřována a ke stávajícím programům budou vytvořeny další.

Produkt (Product)

Hovoříme-li zde o produktu, máme tím na mysli službu nabídky doprovodných programů zaměřených na hospodářství, půjčování kol a poskytování ubytování v penzionu. Penzion bude rozdělen na dva apartmány a celkové kapacitě 10 lůžek. Oba apartmány budou pouze nekuřácké a jejich poměr místností bude typu 3 + kk a 4 + kk. Apartmány budou vybaveny základním nábytkem a elektronikou za doprovodu praktických bytových doplňků, to vše bude v přírodních barvách.

V bezprostřední blízkosti vchodu do penzionu bude rekreační zahrada pro klienty. Bude se na ní nacházet venkovní jídelní nábytek a nábytek vhodný pro relaxaci, grilovací krb a dětský koutek s prolézačkami. U objektu bude též vybudované parkovací stání pro 5 osobních automobilů.

V hospodářském stavení a v jeho blízkém okolí naproti penzionu budou ustájena hospodářská zvířata. Ve stájích bude kráva, prase a ovce, dále za stavením budou mít výběh a příbytek slepice, kachny a husy a králíci budou v králíkárně.

Cena (Price)

Cena je stanovena na základě cen konkurence. Je vybráno deset srovnatelných ubytovacích zařízení v okresech Plzeň-město, Plzeň-jih a Plzeň-sever. Ceník konkurenčních ubytovacích kapacit byl sestaven dle nabídky serveru penziony.cz, kde byl navolen za typ ubytování penzion, jehož cena byla ve formátu ceny za osobu a noc se snídaní (tabulka 8).

Tabulka 8: Konkurenční ceny ubytování, n=10

konkurenční ubytovací zařízení č.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
cena za osobu a noc v penzionu se snídaní (v Kč)	650	380	350	400	560	550	590	550	690	430

Zdroj: *Vlastní zpracování dle Penziony.cz, 2015*

Průměrná cena za přenocování jedné osoby v námi vybraném vzorku činí 515 Kč. Na základě tohoto zjištění bychom stanovili cenu na 490 Kč za osobu a noc se snídaní. Tato cena je stanovena na základě preferencí respondentů, které vyplynuly z dotazníkového šetření a na základě obvyklé tržní ceny v oblasti.

Komunikace/Propagace (Promotion)

O produktu se potenciální klienti mohou dozvědět z tištěných skládaných letáků s fotografiemi a základními informacemi o ubytování a s kontaktními údaji. Tyto letáky budou rozmístěny na nejbližších informačních střediscích a budou distribuovány též na veletrzích cestovního ruchu. Dále budou vytvořeny internetové stránky penzionu s podrobnými informacemi o ubytování, možném volnočasovém vyžití, s pamětihodnostmi v okolí, fotogalerií penzionu, ceníkem, tabulkou obsazenosti, interaktivním odkazem na online mapy a konkrétními GPS souřadnicemi, s rozpisem konaných akcí a programů a samozřejmě nesmí chybět to nejdůležitější v podobě kontaktní adresy a telefonních čísel.

Také bude zajištěna inzerce u portálů nabízejících a zprostředkujících ubytování, jako jsou www.penziony.cz, www.turistika.cz, www.apartma.cz, www.kamsi.cz, www.hotel-ubytovani.com, www.hotelypenziony.cz, www.ubytovani.net a jiné.

Další snahou bude informovat plzeňské základní školy o existenci farmy a o nabízených programech a akcích pro školáky. Toto informování bude formou nevyžádaného elektronického spamu na sekretariáty ředitelství základních škol.

Rovněž bude snaha spolupracovat s časopisy, jako jsou *Marianne Venkov & styl*, *Dům a zahrada*, *Chatař & Chalupář*, *Dekor*, *Moje Země*, *Naše Příroda*, *Praktik*, *Marianne Bydlení*, *Náš útulný byt*, *Tina Bydlíme*, *Naše krásná zahrada* a další. S těmito časopisy bude snaha spolupracovat a vytvořit tak několik pro ně zajímavých článků, kterými by se tato agrofarma zviditelnila.

Místo/Distribuce (Place)

Produkt bude distribuován přímou a nepřímou cestou. Přímou cestu budou představovat internetové stránky penzionu vytvořené na internetu. A nepřímé cesty bude využito pomocí informačních středisek v Plzni na náměstí Republiky, na Hlavním nádraží ČD a v Prešovské ulici a též v okolních městech, jimiž jsou Starý Plzenec, Rokycany, Spálené Poříčí a Přeštice. Nepřímá cesta bude též uplatněna na výstavách a veletrzích cestovního ruchu, kdy po domluvě se zástupci kraje, budou nabízet na svých reprezentačních stancích letáčky penzionu. Jednalo by se o veletrhy a výstavy jako jsou ITEP, Regiontour, HW Praha, Tourism Expo, Dovolená a Region, Lázeňství, Infotour a cykloturistika, Veletrh cestovního ruchu s úsměvem, Region tour international exhibition of regional turism a další. Internetu bude využito i u nepřímé cesty, kdy se bude spolupracovat s portály nabízejícími a zprostředkujícími ubytování. Použití sociálních sítí bylo zamítnuto vzhledem k tomu, že se jedná o ubytování, u něhož nelze obden přidávat příspěvky na sociální síť a v případě, že se nejedná o plně aktivní zapojení, nemá tento způsob sebe prezentace význam.

Lidé (People)

Do této skupiny patří všichni, kteří přicházejí do styku se zákazníkem ve spojitosti se službou a i samotní zákazníci. V našem případě tuto kategorii reprezentují majitelé objektu, především majitel, který má celý komplexní chod penzionu na starosti. V rámci tohoto 5. P jsou k produktu přidávány zkušenosti a znalosti hospodáře a hospodářky, jež se nejvíce projeví v doprovodných programech konaných na statku, kde je to například dojení mléka, pletení mašlovaček, zpracování vlny a další. Bez příslušných znalostí a dovedností by se zde neobešli.

Jak již bylo výše zmíněno, na nabídce služeb se podílí i zákazníci a to ve formě jejich aktivního zapojení a jako lidé působící na referenčním trhu. Klienti si budou moci v rámci doprovodných služeb vyzkoušet a osahat řadu činností, čímž se stanou spoluproducenty služeb, neboť bez jejich přítomnosti by tato služba nemohla být poskytována. Protož se jedná o služby určené pro více osob najednou, tak všichni spoluúčastníci ovlivňují její konečnou kvalitu. Aby tato kvalita byla dodržena, budou klienti vždy dopředu informováni o pravidlech, které se s danou službou pojí a o následcích v případě jejich nedodržení.

Jelikož nejlepším způsobem, jak se seznámit s daným produktem či podnikem, je na základě osobního doporučení od příbuzných, přátel či známých, kteří s ním měli vlastní zkušenost, budou se hospodáři snažit, aby odcházelo maximum spokojených zákazníků, kteří by svoji kladnou zkušenost s nabízenou službou chtěli předat dál.

6.7 Management projektu a řízení lidských zdrojů

Rozložení lidských zdrojů se bude v jednotlivých investičních fázích projektu lišit. Největší zatížení bude v investiční etapě, kdy se bude zakládat živnost, rekonstruovat a zařizovat objekt a přilehlá zahrada a v následné realizační etapě.

Založení živnosti si zajistí hospodář sám. Živnost bude zřízena volná a konkrétními obory činností budou ubytovací služby, pronájem a půjčování věcí movitých, mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů a školení včetně lektorské činnosti (Business center, 1998–2015). Rekonstrukci objektu zaopatří hospodář z pozice investora, kdy nechá vytvořit architektonický návrh a najme stavební firmu, která mu rekonstrukci vykoná. Pořízení nových zvířat zabezpečí hospodář společně s hospodářkou.

V realizační etapě budou fungování penzionu zabezpečovat oba manželé. S tím, že hospodář bude zajišťovat většinu chodu penzionu, půjčovny a doprovodné programy. Hospodář se bude starat o marketing celého projektu, bude vyřizovat objednávky a starat se o příjezdy a odjezdy klientů. Mimo těchto činností bude též zajišťovat péči o hospodářská zvířata a chod celého hospodářství. Hospodářka bude vypomáhat jen na základě dohody o pracovní činnosti a bude mít na starost přípravu snídaní, úklid penzionu a část doprovodných akcí.

6.8 Technické a technologické řešení projektu

Technické a technologické řešení projektu bude v následující kapitole rozděleno do několika tematických částí, jimiž jsou ubytovací zařízení, fauna, flora a doprovodné programy.

6.8.1 Ubytovací zařízení

Penzion vznikne rekonstrukcí původně obydlené části hospodářů, kteří by se za účelem vytvoření penzionu přestěhovali do vejmiňku. Penzion bude představován dvěma apartmány ležícími nad sebou. Do apartmánů je společný vchod s malou společnou předsíňkou, z níž vedou dveře do spodního apartmánu, do technického zázemí, do společenské místnosti a přílehlým toaletám. V předsínce je též poschodí, které směřuje k hornímu apartmánu. V celém objektu je zavedeno plynové propanbutanové topení. Přízemní apartmán má rozlohu 42 m², horní apartmán tvoří 56 m².

Přízemní apartmán bude typu 3 + kk, přičemž bude tvořen dvěma ložnicemi a obývacím pokojem s kuchyňským koutem. Ložnice budou dvojího typu, jedna bude s double postelemi pro páry a druhá bude se dvěma twin postelemi. Veškeré postele budou oddělitelné a vzájemně kompatibilní, proto bude možnost postele přizpůsobovat dle přání klientů. Dále budou místnosti vybaveny skříněmi, komodami a toaletními stolky. Obývací pokoj bude opatřen sedací soupravou menších rozměrů s konferenčním stolem. Elektronické zařízení kuchyňského koutu bude jen to nejnútnejší, jako je lednice s mrazákem, varná deska s pečící troubou a rychlovarná konvice. Kuchyň bude samozřejmě vybavena dostatečným množstvím bílého a černého nádobí. V přízemním apartmánu se bude nacházet sprchový kout a oddělená toaleta.

Horní apartmán bude typu 4 + kk, neboť bude mít navíc jeden dvoulůžkový pokoj s twin postelemi. Zařízení obou apartmánů bude velmi podobné, proto je třeba zmínit, v čem se budou nejvíce lišit. Přízemní apartmán bude mít především navíc jednu ložnici a místo sprchového koutu bude v koupelně zabudována vana se sprchovou zástěnou.

V přízemí penzionu se též budou nacházet společné prostory, jež budou sloužit ke snídaňovému stravování, k pořádání akcí a částečně k dennímu odpočinku hostů. Tyto prostory budou tvořeny jídelním nábytkem a komodou pro uložení věcí. Zde budou mít hosté k dispozici letáky a informační prospekty o možném kulturním vyžití v okolí a pro zpestření volného času si budou moci zapůjčit i společenské hry. K těmto prostorům bude přiléhat malá kuchyňka pro provozovatele.

Dále v přízemí penzionu bude malá místnost, spíše místnůstka, která bude představovat technické zázemí hotelu. Bude opatřena regály a bude sloužit jako sklad lůžkovin a ručníků. Majitelka bude prát ve své pračce umístěné u sebe doma, kde také bude mít uskladněné veškeré

potřebné čisticí prostředky. Pro administrativu spojenou s provozem penzionu bude používán osobní přenosný počítač umístěný též v osobních prostorách majitelů.

6.8.2 Flora

V rámci rekonstrukce penzionu bude nutné přizpůsobit klientům též venkovní prostory. A to konkrétně rekonstrukcí zahrady a pořízením nových druhů hospodářských zvířat. Při rekonstrukci zahrady bude stávající zahrada rozčleněna na několik celků, přičemž každý bude potřebovat v začátcích specifickou péči. Těmito celky budou ovocný sad, rekreační zahrada, zahrada s ovocem a zeleninou, bylinná zahrádka, část s chovem dobytka a drůbeže a přilehlé polnosti.

Ovocný sad zůstane z větší části nezměněn, jen v zadní části bude předělen a bude sloužit jako výběh pro kachny a husy. Relaxační část zahrady bude přizpůsobena klientům. Bude na ní venkovní krb a dva zahradní jídelní stoly se židlemi v klidném zázemí obklopeném zelení. Také bude možnost zapůjčení lehátek a slunečníků. Na kraji relaxační zóny bude vybudovaná část pro děti, kde bude postavena houpačka se šplhacím lanem, klouzačka a pískoviště.

Zahrada s ovocem a zeleninou bude plná plodin charakteristických pro podnebí mírného pásu. Mezi tyto plodiny bude patřit například drobné ovoce, jako je rybíz, angrešt, ostružiny, maliny a jahody, tak kořenová zelenina, jako řepa, mrkev a ředkvičky, listová zelenina jako je špenát, košťálovou zeleninou reprezentující hlávkové zelí a jiné. Veškeré ovoce a zelenina bude mít ve své blízkosti popisky s českým, lidovým a latinským názvem.

Bylinná zahrada bude představovat jen malou oplocenou zahrádkou o 10 m². Ani v této zahrádce nebudou chybět popisky se třemi výše zmiňovanými typy názvů. Na zahrádce budou byliny a koření, jako jsou bazalka pravá, kozlík lékařský, levandule lékařská, máta peprná, mateřídouška obecná, meduňka lékařská a další. Přilehlé polnosti, jež také patří hospodáři, tvoří louky, pastviny a pole o rozloze 5 ha.

6.8.3 Fauna

Na statku se budou chovat různé druhy drůbeže i masná plemena. Před zbudováním penzionu se na statku chovalo 15 ovcí (z toho 1 beran), 1 kráva, 8 králíků (z toho 7 samic a 1 samec), 10 slepic, 1 kočka a 1 pes. Pro druhové zpestření budou k již existujícím kusům dobytka přikoupeny kachny a bude zvýšen počet slepic o 5 ks a počet ovcí bude též navýšen o 5ks.

Ovce zwartbles

Jedná se o plemeno s kombinovanou užitkovostí. Základní barva rouna je hnědá, charakteristikou tohoto plemena je bílá lysinka na hlavě, bílé punčošky na zadních končetinách

a bílý konec ocasu. Bahnice mají velmi dobré mateřské vlastnosti, dobrou mléčnost a snadné porody. Hmotnost ovcí je 65–70kg . Jehňata se vykrmují do váhy 35 kg, pak dochází ke zhoršování kvality jejich masa (Skoupová, 2014, p. 15). Obě pohlaví jsou bezrohá a klidného temperamentu (SCHOK, 2009–2015).

Beran suffolk

Ovce suffolk spadají mezi masná plemena, která jsou vhodná pro křížení se zwarbles. Je to velmi odolné plemeno, v současné době nejrozšířenější v ČR. Berani dosahují váhy 110–120kg. Jejich vlna je bílá a polotemná (Chov ovcí, 2013).

Kráva černostrakatá

Toto plemeno je černobíle strakaté, s černou hlavou a bílými odznaky, jeho oči jsou rámované pigmentovanou pokožkou. Jedná se o plemeno mléčného užitkového typu. Výška v kohoutku je u krávy 140–144 cm a její hmotnost činí 650–750 kg (Sambraus, 2006, p. 28).

Prase přeštické černostrakaté

Jedná se o prase středního rámce s vynikající odolností vůči stresu a vnějším podmínkám prostředí. Jeho charakteristickým znakem je černobílá barva a klopené ucho. Toto plemeno má velmi dobré reprodukční vlastnosti, je nenáročné a přizpůsobivé (Pulkrábek, Čerovský, Dolejš, Drábek, Dubanský, Hájek, ... Zeman, 2005, p. 42).

Králík kalifornský

Králík kalifornský má specifické zbarvení, byl vyšlechtěn v bílé, čokoládově hnědé a nejčastěji se nachází v černé barvě, oči má růžové s karmínovou panenkou. Má velmi dobrou masnou výtěžnost (iReceptář.cz, 2014). Je ideální jej křížit s králíkem novozélandským bílým, přičemž králík kalifornský bude samec (Chov králíků, pěstování, 2012).

Králík novozélandský bílý

Králíci tohoto plemene jsou velmi otužilí, plodní a samice jsou velmi dobré matky. Jedná se o masné plemeno velmi klidné povahy hodící se pro hybridizaci (Kralik.plivnik.cz, 2003).

České slepice

Naše národní plemeno má množství užitečných vlastností, jimiž jsou například živý temperament, otužilost, odolnost a nenáročnost. Hodí se i na samoty a do blízkosti lesů. Často jsou považovány za nejotužilejší a nejlacinější nosnice. Díky svému temperamentu dobře čelí predátorům a zanedbatelná není ani jejich rezistence vůči nemocem (Prombergerová, 2012, p. 13).

Kachna barbaria

U kachen barbarie není nezbytně nutný výběh s možností plavání, i tak lze docílit u nich dobrých výsledků. Zralost ke snášce je v sedmi až osmi měsících. Tyto kachny snesou za rok 180 až 200 vajec, přičemž jedno se pohybuje okolo 60 až 70 g. Kachny barbarie mají velmi dobrou pověst, co se týče péče o potomstvo, neboť je velmi spolehlivá během pětidenní doby sezení na vejcích (Estermann, 2013, pp. 88–90).

Husa pomořanská

Pomořanská husa je středně velké plemeno, které patří mezi nejstarší plemena hus v Evropě. Má výborné osvalení, vysokou jateční výtěžnost, rychlý růst a velmi dobrou schopnost výkrmu. Pudy sezení na vejcích a vodění housat má zachované (Encyklopedie plemen drůbeže, 2011–2015).

Podrobný výpis plemen a pohlaví, jež budou na statku, je v následující tabulce (tabulka 9). Vždy je u druhu hospodářského zvířete uvedeno ustájení a velikost výběhu.

Tabulka 9: Hospodářská zvířata a jejich ustájení

druh	plemeno	počet kusů	potřebné obydlí a prostory
ovce	zwartbles (samice)	19	stáje o rozloze 40 m ² a výběh o rozloze 90 m ²
	suffolk (samec)	1	
skot	černostrakatý	1	stáj o rozloze 7 m ² a 15 m ² pastvy
prase	přeštické	1	stáj o rozloze 8 m ²
králík	novozélandský bílý (samice)	7	1 králíkárna o 9 kotcích
	kalifornský (samec)	1	
slepice	české	15	kurník o rozloze 3 m ² a výběh o 40 m ²
kachna	barbaria (samice)	5	husník o rozloze 6 m ² , kachník o rozloze 4 m ² a výběh o rozloze 15 m ² s vodní plochou 7 m ²
	barbaria (samec)	1	
husa	pomořanská (samice)	6	
	pomořanská (samec)	2	

Zdroj: Vlastní zpracování

6.8.4 Doprovodné programy

Jako doprovodné programy, které budou nabízeny široké veřejnosti, školám a ubytovaným hostům budou poskytovány a organizovány následující činnosti. Tyto činnosti budou sloužit též jako lákadlo na určitý tematický pobyt v penzionu. Dané programy mohou být samozřejmě různě slučovány, aby školáci a ubytování hosté toho viděli v jednom dni co nejvíce.

Dané programy se budou konat dle typu doprovodného programu v zahradě u stolů a lavic, jež vyrobí hospodář ze starých obroušených prken a špalků. Dále se budou pořádat ve stáji, ve společenské místnosti penzionu a na blízkém kopci. U všech doprovodných programů bude přítomen jeden či dva lektori (hospodář a hospodářka) a v případě ovčáckých žní i stříhač ovcí.

Do obce se zájemci mohou dostat vlastním autem, na kole po široké síti cyklostezek nebo využitím autobusů ČSAD Plzeň, které staví přímo v obci Lhůta. Každý z programů je pro skupiny o maximálním počtu 20 osob.

Programy jsou na různé úrovni manuální náročnosti pro zúčastněné, ovšem v každém z nabízených programů se najde činnost i pro ty nejméně manuálně zručné. Náročnost je ohodnocena stupnicí 1–5, přičemž 1 je nejméně náročný a 5 je nejvíce náročný.

Prohlídka hospodářství

Hospodář provede zájemce po hospodářství a seznámí je s jeho denním chodem. Bude jim vysvětleno, proč zvířata jsou ustájena uvnitř či venku, čím jsou krmena, kde přenocují a v jakých podmínkách žijí ve volné přírodě a jak, když jsou domestikované člověkem. Účastníci kurzů budou moci přihlížet krmení zvířat (dle denní doby, kdy bude kurz pořádán) a také si budou moci je sami nakrmit, případně i pohladit (dle druhu zvířete). Dále budou zájemci provedeni po zahradách a seznámeni s pěstováním ovoce, zeleniny a bylin. Také jim bude sděleno, jaké je nejčastější využití a zpracování těchto plodin. Náročnost kurzu je na nejnižší úrovni, tedy 1. Doba trvání kurzu je 1 hodina.

Velikonoční zvyky a tradice

Hospodářka vysvětlí hostům zvyky, jež připadají na svatý velikonoční týden, jenž začíná květnou nedělí, co se který den dělá a co je pro onen den charakteristické. Hospodářka poskytne hostům své rodinné recepty na velikonoční pečení, bude s hosty vyrábět kraslice ze slepičích, kachních a husích vajec. Kraslice budou zdobeny batikovanou, reliéfní a vyškrabovanou technikou. Hospodář naopak naučí mužské osazenstvo hostů a případné ženské zájemkyně plést pomlázky. Náročnost kurzu je na stupni 4. Délka trvání jednoho kurzu jsou 2 hodiny.

Ovčácké žně

Na začátku května bude na statek pozván stříhač ovcí, který ve stodole provede stříhání ovcí. Po stříhání bude rouno roztríděno, očištěno a vypráno. Účastníci se mohou dívat a bude jim k tomu náležitě vysvětlen celý proces stříhání ovce. Budou se moci též zapojit při očišťování a praní rouna. Náročnost kurzu je na stupni 2 a délka trvání jednoho kurzu je 1 hodina.

Zpracování vlny

Bude předvedeno, co vše jde s vlnou dělat. Aby se mohlo s vlnou dále pracovat, bude se ukazovat, jak se vlna pere, češe na bubnové časače a barví. Následovat bude spřádání vlny na kolovrátku a suché i mokré plstění. Kurz je náročný na stupni číslo 3 a doba trvání kurzu je 1 a půl hodiny.

Výroba mašlovaček

Pod vedením hospodářky si budou moci hosté uplést vlastní tradiční mazačku. Mašlovačky budou tvořeny z kachních a husích letek a následně se pak mohou stát velmi dobrým pomocníkem v kuchyni. Tento kurz je průměrně náročný, tedy na úrovni 3 a délka trvání tohoto kurzu činí 1 hodinu.

Výroba postaviček z kukuřičného šustí

Po názorném předvedení a vysvětlení postupu výroby postaviček z kukuřičného šustí hospodářkou, si budou hosté moc vyrobit vlastní panenku, panáčka, miminko či čerta ze slámy. Hosté si budou moci zhotovit složitější tradiční postavičky ve staročeském kroji či prostší zjednodušené panenky. Tento kurz je považován za manuálně nejnáročnější, je tedy hodnocen číslem 5. Doba trvání kurzu jsou 2 hodiny.

Dojení krav

Hosté budou obeznámeni s technikou dojení krav a s doprovodnými činnostmi, jež samotné dojení obnáší. Dále budou seznámeni s častostí dojení a s možnostmi dalšího zpracování mléka včetně ukázky výroby másla v máselnici. Po teoretické průpravě si budou hosté moci sami vyzkoušet dojení mléka i tlučení másla. Náročnost kurzu je na úrovni 2 a doba trvání kurzu je 1 hodina.

Drakiáda

Za asistence hospodáře si může každý z návštěvníků vyrobit svého vlastního plošného draka. U všech podomácku vyrobených draků se pak bude na blízkém kopci soutěžit o to, či drak je nejhezčí a který je nejlétavější. Náročnost programu je na stupnici číslo 4, doba trvání programu je 2 a půl hodiny.

Vánoční zvyky a tradice na vsi

Ve společných prostorech penzionu bude posezení, při němž se zúčastnění seznámí se starodávnými vánočními zvyky a obyčeji od více známých jako je rozkrajování jablíček, pouštění ořechových lodiček a lití olova, až po ty méně známé jako házení hole na hrušeň, klepání na kurník či věštění z cibulových slupek (České tradice, 2015). Všechny tyto a i jiné zvyky si budou moci hosté vyzkoušet a zavěštit si tak, co je čeká v budoucnu. Náročnost programu je na úrovni 1 a doba trvání je 1 hodina.

6.9 Dopad projektu na životní prostředí

V rámci projektu budou probíhat rekonstrukce a s nimi spojené stavební práce, které mohou mít vliv na životní prostředí, v podobě zvýšené hlučnosti, prašnosti a v souvislosti

s odpadovým hospodářstvím. Ovšem celkový dopad projektu na životní hospodářství je minimální.

Také se budeme snažit o to, aby se naši hosté chovali šetrně k přírodě a životnímu prostředí. Aby třídili své odpady na biologický odpad, kovy, plasty, sklo, papír a nápojové kartony. Biologický odpad může být dle typu kompostován, případně dán hospodářským zvířatům. V penzionu se nebudou používat jednorázové hygienické potřeby, jako jsou papírové osušky či malá balená toaletní mýdla. Bude snaha o minimalizaci spotřeby energií pomocí vyčíslení stanovené spotřeby připadající na pobyt, která bude uvedena ve smlouvě. Takto se klienti zamyslí, nad svoji spotřebou, neboť by nadbytečnou spotřebu museli hradit.

Klienti budou bydlet v blízkosti hospodářských zvířat a po domluvě s hospodářem s nimi mohou přijít do každodenního styku. V okolí penzionu se nachází ovocný sad, zeleninová, ovocná a bylinná zahrada, kde jsou popisky s názvy jednotlivých rostlin, umožňující hlubší rozšíření poznatků. Touto nenásilnou formou se mohou klienti vzdělávat nejen o rostlinách, ale pozorování se mohou učit i o obvyklém chování zvířat.

Při skutečné realizaci projektu by dopad na životní prostředí byl řešen jako součást projektové dokumentace. V této projektové dokumentaci by se řešil jak dopad během výstavby, tak během vlastního provozu. EIA představuje vyhodnocování vlivů na životní prostředí a je velmi náročná. U vybraných staveb je povinností tuto dokumentaci zpracovat, u některých naopak záleží na samotném investoro, zda ji bude zpracovávat.

6.10 Zajištění investičního majetku

Pro zařízení dvou apartmánů a přilehlé zahrady určené pro hosty je třeba zajistit investiční majetek. Při sestavování přehledů investičního majetku bylo vycházeno z reálných hodnot, které byly podloženy průzkumem cen daného sortimentu na internetu.

Tabulka 10: Investiční majetek

vybavení	počet kusů	cena za kus (v Kč)	cena celkem (v Kč)
postel typu twin s roštem a matrací	6	4 290	25 740
postel typu double s roštem a matrací	2	7 580	15 160
dětská postýlka	2	969	1 938
noční stolek	10	1 200	12 000
komoda	3	5 300	15 900
skříň	5	6 800	34 000
pohovka	2	6 999	13 998
taburet	5	1 100	5 500
konferenční stolek	2	2 500	5 000
jídelní stůl	6	2 400	14 400
jídelní židle	32	690	22 080
věšáková stěna	3	790	2 370
police	5	350	1 750
lednice s mrazákem	3	7 028	21 084
rychlovarná konvice	3	499	1 497
televize včetně držáku	2	6 290	12 580
kuchyňské nádobí a náčiní	2	12 800	25 600
kuchyňské snídaňové nádobí a náčiní	1	5 200	5 200
lampička	10	899	8 990
lůžkoviny	10	1 200	12 000
povlečení s prostěradlem	20	1 199	23 980
ručníky	25	200	5 000
zrcadlo	2	143	286
textilní dekorace	1	3 500	3 500
dekorace	1	2 300	2 300
tvorba web. stránek včetně registrace domény	1	12 263	12 263
zahradní stolová sestava šesti židlí	2	6 100	12 200
zahradní lehátko	5	499	2 495
venkovní krb	1	4 890	4 890
dětská houpačka	1	2 490	2 490
materiál na vytvoření pískoviště	1	389	389
zahradní skluzavka	1	1 499	1 499
jízdní kolo s příslušenstvím	5	10 750	53 750
dětské jízdní kolo s příslušenstvím	5	6 490	32 450
dětská sedačka na kolo	2	1 599	3 198
ostatní	1	25 000	25 000
celkem			442 477

Zdroj: Vlastní zpracování

Interiérový nábytek bude pořizován v jednotném stylu z masivního voskovaného či lakovaného nebarveného dřeva. Nábytek bude z větší části použit bazarový případně zakoupený nově renovovaný, s velkým ohledem na dodržení jednotnosti interiéru. Bytové textilie stejně jako doplňky budou v odstínech hnědé, béžové a zelené. Venkovní nábytek bude z hliníko-ocelových profilů s povrchovou úpravou proti korozi.

Náklady vzniklé z pořízení nových hospodářských zvířat a z pořízování a rozšiřování jejich obydlí zde nebudou zahrnuty, jelikož v této oblasti majitel nepodniká jako živnostník, ale je pouze registrovaným hospodářem, který dále neobchoduje se svými prvovýrobky a proto náklady na hospodářství nevztahujeme do nákladů na pořízení penzionu, jelikož se vlastně jedná o soukromé náklady na domácnost, i když existence hospodářských zvířat je zde značným lákadlem pro klienty.

6.11 Zajištění oběžného majetku

Oběžný majetek v penzionu nebude představovat velký podíl. Budou ho tvořit především zásoby drogistického zboží pro hosty, pracích, čistících a úklidových prostředků, kancelářských potřeb a propagačních materiálů. Dále se bude oběžný majetek vyskytovat ve formě potravin a nápojů určených na snídane. Oběžný majetek se skládá i z finančního majetku, jenž bude v penzionu zastoupen penězi v pokladně a na bankovním účtu.

6.12 Finanční plán a analýza projektu

V kapitole finančního plánu a analýzy projektu se budeme zabývat kompletní kalkulací nákladů, finančním plánem, jenž bude rozčleněn na fázi předinvestiční, investiční a realizační, dále se zaměříme na analýzu bodu zvratu a plán průběhu cash flow.

6.12.1 Kalkulace

Do kalkule jsou zahrnuty veškeré výdaje související s vytvořením projektu. První položkou v následující tabulce (tabulka 11) jsou náklady na zřízení živnosti. Živnost bude zřízena volná a konkrétními obory činností budou ubytovací služby, pronájem a půjčování věci movitých, mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů a školení včetně lektorské činnosti (Business center, 1998–2015).

Dalším výdajem souvisejícím s vytvořením projektu bude rekonstrukce objektu, vybavení interiérů apartmánů, společenských a venkovních prostor, vytvoření propagačních materiálů a roční mzda na dvě pracovní místa na částečný úvazek. Mezi výdaje závislé na množství lze zařadit především prací, čistících a uklízacích prostředky a snídane pro ubytované hosty.

Tabulka 11: Fixní výdaje v 1. roce

položka	cena (v Kč)
zřízení živnosti	1 000
rekonstrukce objektu	320 000
vybavení objektu	442 477
vytvoření parkovací plochy	24 740
mzdy	140 400
propagační materiály	4 690
celkem	933 307

6.12.2 Finanční plán

Finanční plán je rozdělen dle jednotlivých fází podnikání na předinvestiční, investiční a provozní fázi. Jednotlivé fáze se budou následně členit na příjmy a výdaje vzniklé v daném období. Zde uvedené ceny jsou stanoveny na základě vlastního průzkumu trhu.

Předinvestiční fáze

V případě, že byla zvolena varianta financování z vlastních zdrojů, tak v této fázi nevzniknou žádné příjmy ani výdaje. Výdaje by zde vznikly pouze u varianty, kdyby se žádalo o dotace z operačního programu Rozvoj venkova a musela by se nechat vytvořit a podat žádost. Přičemž dotační poradenství pro podnikatele je v rozmezí 45 000 Kč – 55 000 Kč za žádost.

Investiční fáze

Příjmy

Kdybychom zvolili výše zmiňovanou variantu financování z dotací operačního programu Rozvoj venkova, v této fázi bychom měli příjem ve výši 50–60 % celkových nákladů projektu.

Výdaje

Výdaje vzniklé v investiční fázi jsou popsány v následující tabulce (tabulka 12). Jsou v nich zahrnuty náklady související s rekonstrukcí podniku, zařízení interiérů a exteriérů, náklady na tisk propagačních tiskovin a další výdaje související s investiční fází.

Tabulka 12: Výdaje v investiční fázi

položka	cena (v Kč)
stavební povolení	5 000
rekonstrukce objektu	315 000
vytvoření parkovací plochy	24 740
vybavení apartmánů	442 477
marketingová kampaň	4 690
neplánované výdaje	5 000
založení živnosti	1 000
celkem	797 907

Zdroj: *Vlastní zpracování*

V následující tabulce (tabulka 13) jsou rozepsány výdaje na rekonstrukci penzionu. Rozpočet na rekonstrukci objektu byl konzultován s majitelem firmy zabývající se zpracováním časových harmonogramů a nákladových analýz pro velké investiční akce, který sám již rekonstruoval 3 budovy.

Tabulka 13: Rekonstrukce penzionu

položka	cena (v Kč)
stavební povolení	5 000
2. patro	
sociální zařízení v apartmánu	132 000
kuchyně v apartmánu	56 000
opravy podlah	13 000
malby a nátěry	5 000
1. patro	
sociální zařízení v apartmánu	64 000
toaleta - WC	22 000
kuchyně v apartmánu	5 000
přípravna jídla	7 000
opravy podlah	6 000
malby a nátěry	5 000
celkem	320 000

Zdroj: *Vlastní zpracování*

Část objektu zvolená pro penzion, tvořila původně obydlí hospodáři, kteří se z důvodů zavádění penzionu přestěhovali do vejmiňku. Všechny interiéry byly před pěti lety částečně zrekonstruovány, proto není nutná přílišná obnova. Bude třeba zrekonstruovat kuchyň ve 2. patře, stávající sociální zařízení a vytvořit pánskou a dámskou toaletu. V prvním patře bude v apartmánu využívána zachovalá kuchyň, která se bude jen částečně renovovat a bude se nově vytvářet přípravna jídla.

Provozní fáze

Příjmy

V této fázi nám začnou plynout příjmy z podnikání. Výše předpokládaných příjmů pro provozní fázi je stanovena v následujících tabulkách (tabulka 14, tabulka 16 a tabulka 18). V tabulce předpokládaných příjmů z ubytování je počet obsazených dnů, kdy v prvních letech podnikání vycházíme z neúplné obsazenosti penzionu o letních prázdninách společně s několika obsazenými týdny během zbylého roku. Předpokládaný trend obsazenosti je rostoucí.

Tabulka 14: Předpokládané příjmy z ubytování v 1. sedmi letech

rok	průměrná délka ubytování jednoho hosta (ve dnech)	počet klientů	počet lůžkodnů	cena za 1 osobu a noc se snídaní	příjem celkem (v Kč)	kumulované příjmy (v Kč)
1.	6	45	270	490	132 300	132 300
2.	7	49	343	490	168 070	300 370
3.	8	53	424	490	207 760	508 130
4.	10	58	580	490	284 200	792 330
5.	11	64	704	490	344 960	1 137 290
6.	12	71	852	490	417 480	1 554 770
7.	12	74	888	490	435 120	1 989 890

Zdroj: vlastní zpracování

Cena doprovodných programů bude stanovena jako cena za jeden doprovodný program (pro 1 až 20 osob), ne jako cena pro jednu osobu účastnící se doprovodného programu. Konkrétní vyčíslení cen jednotlivých programů je v následující tabulce (tabulka 15).

Tabulka 15: Ceník doprovodných programů (v Kč)

název programu	cena za doprovodný program (1 kurz až pro 20 osob)
Velikonoce na vsi	990
ovčácké žně	990
zpracování vlny	990
výroba mašlovaček	590
výroba postaviček z kukuřičného šustí	990
dojení krav	890
tvorba draků	990
prohlídka hospodářství	890
Vánoce na vsi	890

Zdroj: vlastní zpracování

Předpokládaná výše příjmů z doprovodných programů je pro první rok 46 990 Kč, předpokládáme, že časem se spolupráce se školami prohloubí a počet doprovodných programů se tak bude navyšovat (tabulka 16).

Tabulka 16: Předpokládané příjmy z doprovodných akcí za prvních sedm let (v Kč)

název	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok	6. rok	7. rok
Velikonoce na vsi	8 910	9 900	11 880	13 860	12 870	12 870	13 860
ovčácké žně	990	990	990	990	990	990	990
zpracování vlny	5 940	6 930	8 910	9 900	10 890	10 890	11 880
výroba mašlovaček	1 770	1 770	2 360	3 540	4 720	5 310	5 900
výroba postaviček z šustí	5 940	7 920	8 910	9 900	9 900	10 890	11 880
dojení krav	6 230	7 120	8 010	9 790	8 900	9 790	11 570
tvorba draků	2 970	3 960	4 950	3 960	4 950	5 940	4 950
prohlídka hospodářství	8 010	8 900	10 680	11 570	12 460	11 570	12 460
Vánoce na vsi	6 230	7 120	8 010	8 010	8 900	9 790	9 790
příjem celkem	46 990	54 610	64 700	71 520	74 580	78 040	83 280
kumulované příjmy	46 990	101 600	166 300	237 820	312 400	390 440	473 720

Zdroj: vlastní zpracování

V ceně pobytu budou mít hosté zahrnuto i půjčování různých deskových her. Samostatně si ovšem budou muset zaplatit za půjčení horských kol pro dospělé, dětských horských kol a dětských sedaček na kolo (tabulka 17).

Tabulka 17: Ceník půjčovného (v Kč)

položka	cena za 1. den	cena za 2. den	cena za 3. den	cena za každý další den po 3. dni
zapůjčení horského kola	200	190	180	170
zapůjčení dětského kola	180	170	160	150
zapůjčení dětské sedačky	90	80	70	60

Zdroj: vlastní zpracování

Předpokládané příjmy z půjčování jízdnic kol se budou zvedat s ohledem na zvyšování počtu návštěvníků ubytovaných v penzionu (tabulka 18). Máme za to, že dětská kola se budou půjčovat na delší dobu, než dámská a pánská, neboť dětem slouží nejen jako dopravní prostředek, ale je to pro ně především zdroj zábavy a samo zabavení se. Předpokládáme, že kolo si půjčí přibližně polovina klientů, jež se přijedou ubytovat.

Tabulka 18: Předpokládané příjmy z půjčovného za prvních sedm let

rok	půjčovné kol pro dospělé (v Kč)	počet dospělých půjčujících si kolo	půjčovné dětských kol (v Kč)	počet dětí půjčujících si kolo	půjčovné dětských sedaček (v Kč)	počet dětí půjčujících si sedačku	celkové příjmy za půjčování	kumulované příjmy za půjčování
1.	4 040	9	6 240	9	410	3	10 690	10 690
2.	4 780	10	5 470	8	530	3	10 780	21 470
3.	4 980	11	6 160	10	620	4	11 760	33 230
4.	5 360	12	6 910	11	710	5	12 980	46 210
5.	5 520	12	7 420	12	870	6	13 810	60 020
6.	5 720	13	7 930	13	960	6	14 610	74 630
7.	5 900	13	8 440	14	1 120	7	15 460	90 090

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 19: Předpokládané celkové příjmy za prvních sedm let (v Kč)

rok	příjmy za ubytování	příjmy za doprovodné	příjmy z půjčování	celkem	kumulované příjmy
1.	132 300	46 990	10 690	189 980	189 980
2.	168 070	54 610	10 780	233 460	423 440
3.	207 760	64 700	11 760	284 220	707 660
4.	284 200	71 520	12 980	368 700	1 076 360
5.	344 960	74 580	13 810	433 350	1 509 710
6.	417 480	78 040	14 610	510 130	2 019 840
7.	435 120	83 280	15 460	533 860	2 553 700

Zdroj: vlastní zpracování

Výdaje

Veškeré výdaje, které budou uskutečněny v prvních sedmi letech, jsou zmíněny níže. Fixních výdajů je jmenovitě málo a pro každý rok budou stejné. Budou je tvořit jen výdaje na zviditelnění se formou propagačních materiálů a výdaje na roční mzdu jednoho zaměstnance a brigádníka, který bude pracovat na dohodu o pracovní činnosti (tabulka 20).

Tabulka 20: Fixní výdaje (v Kč)

položka	cena (v Kč)
propagační materiály	4 690
mzdy	140 400
celkem	145 090

Zdroj: vlastní zpracování

Výdaje závislé na množství budou tvořeny výdaji na ubytování a výdaji na doprovodné programy. Ubytovací výdaje jsou stanoveny dle počtu lůžkodnů a průměrných výdajů připadající na jeden lůžkoden (tabulka 21).

Tabulka 21: Variabilní výdaje na ubytování

rok	počet lůžkodnů	průměrné výdaje na lůžkoden	celkové výdaje (v Kč)	kumulované výdaje (v Kč)
1.	270	57	15 390	15 390
2.	343	57	19 551	34 941
3.	424	57	24 168	59 109
4.	580	57	33 060	92 169
5.	270	57	15 390	107 559
6.	704	57	40 128	147 687
7.	852	57	48 564	196 251

Zdroj: vlastní zpracování

Výdaje za doprovodný program jsou velmi nízké, neboť se jedná převážně o služby, kde je důležitá především zručnost předvádějícího společně s jeho znalostmi (tabulka 22). Materiál,

který bude použit v rámci doprovodných programů, bude z hospodářských produktů, kteréžto nebylo třeba kupovat.

Tabulka 22: Výdaje na doprovodný program za prvních sedm let

rok	počet doprovodných programů	průměrné výdaje na 1 doprovodný program (v Kč)	celkové výdaje (v Kč)	kumulované výdaje (v Kč)
1.	37	28	1 036	1 036
2.	53	28	1 484	2 520
3.	68	28	1 904	4 424
4.	78	28	2 184	6 608
5.	82	28	2 296	8 904
6.	87	28	2 436	11 340
7.	91	28	2 548	13 888

Zdroj: vlastní zpracování

Se zřízením podnikání samozřejmě souvisí udržovací výdaje, kterých bude třeba v případě, že se něco porouchá či zničí a bude to třeba následně opravit či dokoupit. Předpokládané udržovací výdaje na celý penzion budou pro první roky v tomto pořadí 6 000 Kč pro 1. rok, 8 000 Kč pro 2. rok, 10 000 Kč pro 3. rok, 8 000 Kč pro 4. rok, 6 000 Kč pro 5. rok, 6 000 Kč pro 6. rok a 7 000 Kč pro 7. rok. Předpokládají se nejvyšší výdaje mezi 2. a 3. rokem, neboť řada spotřebitelského zboží je bohužel vyráběna tak, aby dosahovala maximálně této životnosti, ovšem předpokládaná doba životnosti celého vybavení je odhadována na 10 let. Při výběru veškerého vybavení penzionu bude samozřejmě brán v úvahu poměr ceny a kvality, takže poruchovost materiálů by neměla být až tak vysoká.

Hospodářský výsledek

V následující tabulce je znázorněn očekávaný hospodářský výsledek (tabulka 23). V nákladech prvního roku podnikání je zahrnuta ta část investice, která nespadá do navýšení odpisu hmotného majetku. Zahájení daňových odpisů majetku není povinné a lze jej odložit na libovolně dlouhou dobu, proto se v začátcích podnikání majetek nebude odepisovat, aby nedocházelo k prohloubení ztráty. Budova se řadí do 6. odpisové skupiny a odepisovala by se 30 let.

Tabulka 23: Očekávaný hospodářský výsledek (v Kč)

rok	náklady	výnosy	hrubý zisk /hrubá ztráta
1.	625 683	189 980	-435 703
2.	174 125	233 460	59 335
3.	181 162	284 220	103 058
4.	188 334	368 700	180 366
5.	168 776	433 350	264 574
6.	193 654	510 130	316 476
7.	203 202	533 860	330 658

Zdroj: vlastní zpracování

6.12.3 Analýza bodu zvratu

Bodu zvratu je dosaženo v okamžiku, kdy se cena rovná průměrným nákladům, tedy součtu fixních a variabilních nákladů připadajících na jednotku produkce (Synek et al., 2011, p. 137).

$$\text{Bod zvratu} = \frac{F}{p - b}$$

Kde: F – fixní náklady,

p – cena za jednotku,

b – variabilní náklady za jednotku.

Cena za jednotku je stanovena jako poměr tržeb z poskytnuté služby ku počtu návštěvníků a výše variabilních nákladů je vypočtena jako poměr ročních variabilních nákladů k počtu návštěvníků. Přičemž za jednoho návštěvníka je považován 1 ubytovaný host penzionu, 1 host půjčující si kolo nebo 1 skupina účastníci se doprovodných služeb.

$$\text{Bod zvratu} = \frac{145\,090}{\frac{233\,460 - 29\,035}{129}} = 91 \quad (5)$$

Na základě propočtu nám vyšel pro druhý rok podnikání bod zvratu 91 návštěvníků. Aby docházelo k pokrytí nákladů výnosy, je třeba, aby počet návštěvníků byl 91.

6.12.4 Plán průběhu cash flow

Pojem cash flow nám udává peněžní tok neboli tokovou veličinu. Cash flow nám říká, jaké jsou přírůstky a úbytky peněžních prostředků v rámci hospodářské činnosti projektu v prvních sedmi letech (tabulka 24).

Tabulka 24: Cash flow za prvních sedm let podnikání

rok	položka	příjmy	kumulativní příjmy	výdaje	kumulativní výdaje	CF	kumulativní CF
0	náklady na ubytovací zařízení	0	0	797 907	797 907	-797 907	-797 907
1	příjmy z ubytování	132 300	132 300	0	797 907	132 300	-665 607
	fixní výdaje na ubytování	0	132 300	145 090	942 997	-145 090	-810 697
	varibilní výdaje na ubytování	0	132 300	15 390	958 387	-15 390	-826 087
	příjmy z doprovodných služeb	46 990	179 290	0	958 387	46 990	-779 097
	výdaje za doprovodné služby	0	179 290	1 036	959 423	-1 036	-780 133
	příjmy z půjčování	10 690	189 980	0	959 423	10 690	-769 443
	udržovací výdaje	0	189 980	6 000	965 423	-6 000	-775 443
2	příjmy z ubytování	168 070	358 050	0	965 423	168 070	-607 373
	fixní výdaje na ubytování	0	358 050	145 090	1 110 513	-145 090	-752 463
	varibilní výdaje na ubytování	0	358 050	19 551	1 130 064	-19 551	-772 014
	příjmy z doprovodných služeb	54 610	412 660	0	1 130 064	54 610	-717 404
	výdaje za doprovodné služby	0	412 660	1 484	1 131 548	-1 484	-718 888
	příjmy z půjčování	10 780	423 440	0	1 131 548	10 780	-708 108
	udržovací výdaje	0	423 440	8 000	1 139 548	-8 000	-716 108
3	příjmy z ubytování	207 760	631 200	0	1 139 548	207 760	-508 348
	fixní výdaje na ubytování	0	631 200	145 090	1 284 638	-145 090	-653 438
	varibilní výdaje na ubytování	0	631 200	24 168	1 308 806	-24 168	-677 606
	příjmy z doprovodných služeb	64 700	695 900	0	1 308 806	64 700	-612 906
	výdaje za doprovodné služby	0	695 900	1 904	1 310 710	-1 904	-614 810
	příjmy z půjčování	11 760	707 660	0	1 310 710	11 760	-603 050
	udržovací výdaje	0	707 660	10 000	1 320 710	-10 000	-613 050
4	příjmy z ubytování	284 200	991 860	0	1 320 710	284 200	-328 850
	fixní výdaje na ubytování	0	991 860	145 090	1 465 800	-145 090	-473 940
	varibilní výdaje na ubytování	0	991 860	33 060	1 498 860	-33 060	-507 000
	příjmy z doprovodných služeb	71 520	1 063 380	0	1 498 860	71 520	-435 480
	výdaje za doprovodné služby	0	1 063 380	2 184	1 501 044	-2 184	-437 664
	příjmy z půjčování	12 980	1 076 360	0	1 501 044	12 980	-424 684
	udržovací výdaje	0	1 076 360	8 000	1 509 044	-8 000	-432 684

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 24: Dokončení tabulky Cash flow za prvních sedm let podnikání

rok	položka	příjmy	kumulativní příjmy	výdaje	kumulativní výdaje	CF	kumulativní CF
5	příjmy z ubytování	344 960	1 421 320	0	1 509 044	344 960	-87 724
	fixní výdaje na ubytování	0	1 421 320	145 090	1 654 134	-145 090	-232 814
	varibilní výdaje na ubytování	0	1 421 320	15 390	1 669 524	-15 390	-248 204
	příjmy z doprovodných služeb	74 580	1 495 900	0	1 669 524	74 580	-173 624
	výdaje za doprovodné služby	0	1 495 900	2 296	1 671 820	-2 296	-175 920
	příjmy z půjčování	13 810	1 509 710	0	1 671 820	13 810	-162 110
	udržovací výdaje	0	1 509 710	6 000	1 677 820	-6 000	-168 110
6	příjmy z ubytování	417 480	1 927 190	0	1 677 820	417 480	249 370
	fixní výdaje na ubytování	0	1 927 190	145 090	1 822 910	-145 090	104 280
	varibilní výdaje na ubytování	0	1 927 190	40 128	1 863 038	-40 128	64 152
	příjmy z doprovodných služeb	78 040	2 005 230	0	1 863 038	78 040	142 192
	výdaje za doprovodné služby	0	2 005 230	2 436	1 865 474	-2 436	139 756
	příjmy z půjčování	14 610	2 019 840	0	1 865 474	14 610	154 366
	udržovací výdaje	0	2 019 840	6 000	1 871 474	-6 000	148 366
7	příjmy z ubytování	435 120	2 454 960	0	1 871 474	435 120	583 486
	fixní výdaje na ubytování	0	2 454 960	145 090	2 016 564	-145 090	438 396
	varibilní výdaje na ubytování	0	2 454 960	48 564	2 065 128	-48 564	389 832
	příjmy z doprovodných služeb	83 280	2 538 240	0	2 065 128	83 280	473 112
	výdaje za doprovodné služby	0	2 538 240	2 548	2 067 676	-2 548	470 564
	příjmy z půjčování	15 460	2 553 700	0	2 067 676	15 460	486 024
	udržovací výdaje	0	2 553 700	7 000	2 074 676	-7 000	479 024

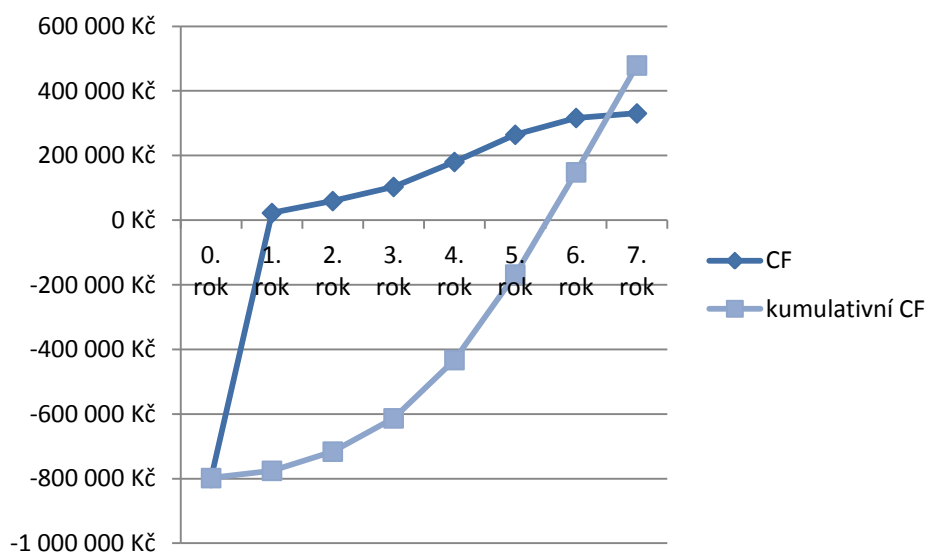
Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky lze vyčíst následující data. Celkové příjmy za prvních sedm let podnikání činí 2 553 700 Kč, celkové výdaje za toto období jsou ve výši 2 074 676 Kč a cash flow činí 479 024 Kč.

Křivka cash flow udává pohyby peněžních toků v daném roce. Křivka kumulovaného cash flow popisuje stejný časový úsek s tím rozdílem, že se jednotlivé peněžní toky načítají. Celkové cash flow je kladné již po prvním roce, kdy jeho hodnota je 22 464 Kč, zatímco

kumulované cash flow je kladné až v 6. roce při hodnotě 148 366 Kč. To je způsobeno zvýšenými počátečními výdaji v investiční fázi (obrázek 34).

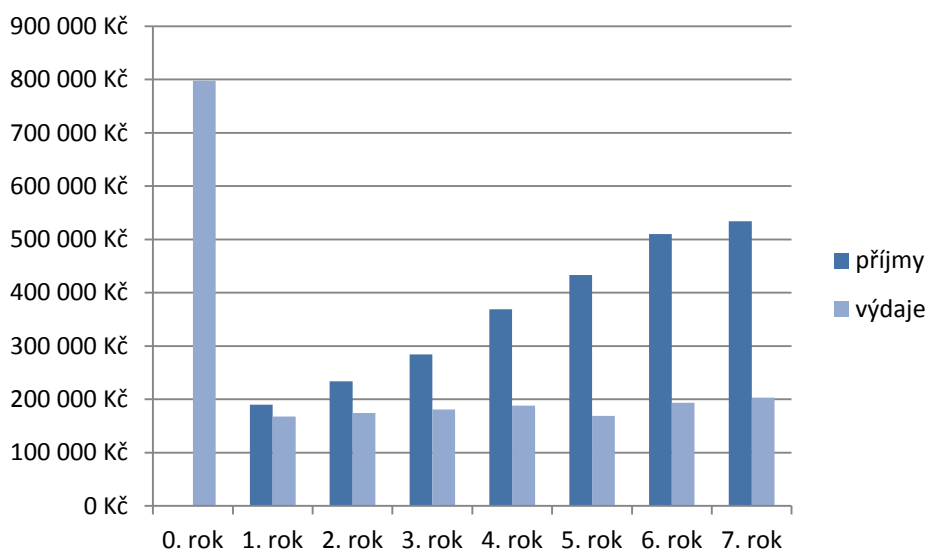
Obrázek 34: Vývoj cash flow v 1. sedmi letech



Zdroj: vlastní zpracování

V následující tabulce je znázorněn vývoj příjmů a výdajů v prvních sedmi letech. Výdaje se na první pohled příliš nemění, je to dáno především poměrem fixních a variabilních výdajů, kdy fixní výdaje tvoří většinu z celku (obrázek 35).

Obrázek 35: Struktura příjmů a výdajů



Zdroj: vlastní zpracování

6.13 Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu

K hodnocení efektivity a udržitelnosti bude použito kritériálních ukazatelů kalkulovaných z finančních toků. Bude se jednat o ukazatele čisté současné hodnoty, indexu rentability a doby návratnosti investic. Pro tyto následující výpočty je si třeba stanovit určité veličiny, z nichž budeme následně vycházet. Předpokládaná životnost vybavení penzionu je odhadována na 10 let. Diskontní sazba stanovená Českou národní bankou je ve výši 0,05 % (Česká národní banka, 2003–2015).

6.13.1 Čistá současná hodnota

Čistá současná hodnota je tvořena součtem současné hodnoty budoucích hotovostních toků, které plynou z investice a hotovostních toků v roce nula (Sieber, 2004, p. 35).

$$\text{Čistá současná hodnota} = NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}$$

Kde: NPV – je současná hodnota všech hotovostních toků od období 1 až do období n,

CF_t – je hotovostní tok plynoucí z investic v období t,

r – je diskontní sazba,

t – představuje symbol konkrétního období,

n – je poslední hodnocené období.

$$\begin{aligned} NPV = & -797\,907 + \frac{22\,464}{(1,0005)^1} + \frac{59\,335}{(1,0005)^2} + \frac{103\,058}{(1,0005)^3} + \frac{180\,366}{(1,0005)^4} + \\ & + \frac{264\,574}{(1,0005)^5} + \frac{316\,476}{(1,0005)^6} + \frac{330\,658}{(1,0005)^7} = 2\,071\,490 \text{ Kč} \end{aligned} \quad (6)$$

Na základě výpočtu čisté současné hodnoty lze projekt považovat za přijatelný, neboť vyšel jako kladné číslo.

6.13.2 Index rentability

Index rentability dle Siebera (2004, p. 36) představuje poměr čisté současné hodnoty projektu k investičním výdajům.

$$\text{Index rentability} = \frac{NPV}{I} = \frac{CF_0 + \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{(-CF_0)}$$

Kde: NPV – je čistá současná hodnota investice,

I – je velikost investičních výdajů v nultém roce,

CF_t – je hotovostní tok plynoucí z investic v období t,

CF₀ – je hotovostní tok plynoucí z investice v období 0,

r – je diskontní sazba,

t – představuje symbol konkrétního období,

n – je poslední hodnocené období.

$$\text{Index rentability} = \frac{NPV}{I} = \frac{2\,071\,490}{979\,907} = 2,11 \text{ Kč} \quad (7)$$

Index nám vyšel 2,11 Kč, tedy hodnota vyšší než jedna. Z toho můžeme učinit závěr, že daný projekt lze považovat i dle tohoto ukazatele za přijatelný.

6.13.3 Doba návratnosti investic

Doba návratnosti představuje počet let, kterých je třeba k tomu, aby se kumulované prognózované toky vyrovnaly počáteční investici (Sieber, 2004, p. 43).

Průměrná doba návratnosti

$$\text{Průměrná doba návratnosti investic} = \frac{I}{\overline{OCF}_t}$$

Kde: I – je velikost investičních výdajů v nultém roce,

\overline{OCF}_t – je průměrné cash flow za t let,

t – představuje symbol konkrétního období.

$$\text{Průměrná doba návratnosti investic} = \frac{797\,907}{182\,419} = 4,37 \text{ let} \quad (8)$$

Dle výpočtu průměrné návratnosti investic projektu se investice navrátí za 4,37 let, neboli za 4 roky a necelých 5 měsíců.

Doba návratnosti s ohledem na rozložení přicházejícího cash flow

Tabulka 25: Doba návratnosti s ohledem na rozložení přicházející cash flow

rok	CF	celkový příjem	čistý příjem
0.	- 797 907	-	- 797 907
1.	22 464	22 464	- 775 443
2.	59 335	81 799	- 693 644
3.	103 058	184 857	- 508 787
4.	180 366	365 223	- 143 564
5.	264 574	629 797	486 233
6.	316 476	946 273	1 432 506
7.	330 658	1 276 931	2 709 437

Zdroj: vlastní zpracování

$$4 + \frac{143\,564}{264\,574} = 4,54 \text{ roku}$$

I tento ukazatel je přijatelný, neboť hodnota doby návratnosti investic s ohledem na rozložení přicházejícího cash flow je 4,54 let, (4 roky a necelých 7 měsíců) je tedy kratší, než předpokládaná životnost vybavení penzionu, která je 10 let.

6.14 Analýza řízení rizik

V rámci projektu se vyskytují možná rizika, na která je třeba upozornit, zaměřit se na ně a případně navrhnout opatření, která sníží rizikovost projektu a tím i zvýší pravděpodobnost jeho úspěchu. Následující analýza rizik byla zaměřena především na nejvíce rizikové situace.

Špatná rekonstrukce objektu

Při rekonstrukci objektu je možné se dopustit mnoha chyb, mohou jimi být rozdílné provedení interiérů, než bylo plánované, využití jiných materiálů, docílení odlišného konečného stylu ubytovacího zařízení, nevhodná kvalita stavby, nesplnění ujednané ceny či časového harmonogramu. Špatná rekonstrukce by mohla mít následek v podobě omezení či nevhodnosti užívání objektu. Právě z tohoto důvodu je potřeba mít vhodně a dobře vytvořenou stavební projektovou dokumentaci a pečlivě vybírat dodavatele a zhotovitele rekonstrukce, především na základě kladných referencí a zkušeností s danou problematikou. Současně je třeba průběžně kontrolovat prováděné práce.

Odlišná skutečná poptávka

Skutečná poptávka po nabízené službě se může oproti předpokládané lišit. Nižší poptávka by byla pro projekt problematická, příjmy by nebyly v předpokládané výši a návratnost investice by se tak prodloužila. Nižší poptávce můžeme čelit zajištěním kvalitního komunikačního mixu, efektivním využitím propagačních materiálů a aktualizací informací o ubytování na nabídkových serverech. Vyšší poptávka je pro ubytovací zařízení výrazně optimističtější, i když příliš vysoká poptávka bohužel není. V případě příliš vysoké poptávky by potenciální klienti byli nuceni přejít ke konkurenci, u které by mohli zůstat i pro další sezónu. Vlivem, jenž může ovlivňovat obsazenost a celkovou poptávku je počasí, kdy při jeho nepřízní může docházet ke snižování zájmu o tuzemskou dovolenou.

Selhání zprostředkovatele ubytování

Klienti si mohou zajišťovat ubytování přímou formou přes majitele objektu nebo nepřímou formou přes zprostředkovatele, tím jsou myšleny především servery nabízející ubytování. Tyto servery mohou mít nesolidní jednání vůči klientům, nečasné řešení objednávek, problémy při platbě a podobně, což by mělo negativní efekt a mohlo by to ohrozit pověst penzionu. Způsob, jak tomuto předcházet je především vhodným výběrem zprostředkovatelů ubytování nejen dle ceny, ale i dle dostupného hodnocení spokojenosti klientů s daným zprostředkovatelem.

Nefungující rezervační systém

V případě nefungujícího rezervačního systému či připojení k internetu by si klienti nemohli rezervovat ubytování a sjednávat doprovodné programy. Prevencí, aby k tomu nedocházelo, je zhotovení kvalitních webových stránek, které si budou moci majitelé spravovat sami, upravovat rezervační systém a nebudou tak muset čekat na zpracování nových informací prostředníkem. Dále se tomuto riziku dá předejít výběrem vhodného poskytovatele připojení k internetu.

Lidská chyba

Jelikož je tento projekt o poskytování služeb a služby jsou především o lidech, dostáváme se tak k tomu, že lidé nejsou neomylní a můžeme se tak v projektu setkat i s rizikem lidské chyby. Lidské chyby mohou být od malých až po fatální. Tomuto riziku se čelí těžko, jedinou možností je vhodný výběr lidí, s nimiž se bude spolupracovat.

Fyzická nezastupitelnost

Poněvadž v tomto projektu hraje nemalou roli lidský faktor, neboť se jedná o službu, je třeba si uvědomit, do jaké míry jsou v našem případě hospodáři zastupitelní. V případě nepřítomnosti jednoho z majitelů, může jeho činnost zastat druhý. Za předpokladu indisponovanosti obou, budou mít předem sjednaného brigádníka na dohodu o provedení práce, který bude obeznámen s chodem penzionu a půjčováním kol. Doprovodné programy, jež jsou především o znalostech a zkušenostech budou muset být omezeny.

Nové trendy

V neustále se vyvíjející společnosti a trhu služeb vznikají stále nové tendence. Je třeba se zaměřit především na nové trendy v oblasti poskytování ubytování, agroturistiky, cykloturistiky a marketingu. Tyto trendy je zapotřebí vyhledávat, seznamovat se s nimi a v případě jejich vhodnosti a aplikovatelnosti přizpůsobovat se jim, abychom mohli plnit očekávání a touhy klientů a byli schopni dostatečně čelit konkurenci.

Stornování akcí a pobytů

Předpokládáme, že doprovodné akce a rekreační pobyty si lidé budou rezervovat s dostatečným předstihem, aby měli možnost výběru z volných termínů. S brzkou rezervací ovšem souvisí riziko, že nastane nenadálá událost a klienti budou nuceni pobyt zrušit, kvůli nemoci či z různých osobních důvodů či jiných důvodů. Těmto událostem lze čelit storno poplatky, o kterých budou klienti seznámeni okamžikem rezervace. Storno poplatky budou vyjádřeny v procentech a budou se navyšovat až do doby plánovaného začátku pobytu hosta.

Zdraví zvířat

Zvířata jsou nedílnou součástí hospodářství, a aby byla zvířata zdravá a nic jim nechybělo, je třeba volit správnou stravu v kombinaci s vhodnými životními podmínkami. Prevencí k nemocem je samozřejmě správná péče o hospodářská zvířata a pravidelná veterinární ošetření, díky nimž lze předcházet nemocem a případnému úhynu.

Zrušení autobusových spojů

Zrušení autobusových linek z Plzně do Lhůty by bylo značnou komplikací, především pro nabízené doprovodné programy. Bohužel do obce není zavedena trať, u které by se dala očekávat větší stálost dopravních služeb. V případě zrušení těchto linek bychom navázali spolupráci se soukromými dopravními společnostmi, které poskytují pronájem mikrobusů a autobusů.

Poškození majetku či odcizení

Poškození vybavení je bohužel běžné, proto je třeba mít řešení, pro případ, že tato situace nastane. Aby se eliminovaly vzniklé ztráty z poškození či odcizení majetku, bude tento majetek smluvně zabezpečen. Konkrétně v ubytovací smlouvě bude zakomponováno, že dotyčný uhradí vzniklou škodu, kterou způsobil a budou stanoveny pokuty, v případě neuzívání objektu předem sjednaným způsobem (například kouření v objektu).

6.15 Harmonogram projektu

V následujícím harmonogramu projektu je znázorněn přehled vykonávaných činností v jednotlivých fázích projektu (tabulka 26). Harmonogram projektu je rozdělen do tří fází: předinvestiční, investiční a provozní.

zvyčích, s pozitivním přístupem ke sportu. V rámci projektu bylo hlavním úsilím zvýšit návštěvnost oblasti, prodloužit dny strávené klienty ve zdejších okolí, navýšení návštěvnosti místních památek a atraktivit, zvýšení příjmů z cestovního ruchu v oblasti a prodloužení hlavní turistické sezóny pořádáním mimosezónních akcí.

Celkové realizační náklady na projekt jsou odhadovány ve výši 797 907 Kč. Protože majitelé penzionu disponují dostatečným množstvím volných peněžních prostředků, nebudou nuceni přistupovat k financování pomocí bankovního úvěru. Veškeré finanční ukazatele v rámci projektu vyšly kladně, a proto mohou majitelé počítat s navrácením jimi vložené investice.

Na základě důsledného zpracování projektu dle studie proveditelnosti bylo zjištěno, že z hlediska odhadu poptávky, zajištění investičního a oběžného majetku, dopadu projektu na životní prostředí, finančního plánu, analýzy bodu zvratu, indexu rentability a dalších významných částí lze tento projekt považovat za realizovatelný, perspektivní, z dlouhodobého hlediska udržitelný a z hlediska rozvoje cestovního ruchu jako prospěšný pro danou oblast.

7 Závěr

Diplomová práce byla vypracována v souladu se zadáním a cílem práce, na základě něhož byl vytvořen návrh projektu cestovního ruchu v okrese Plzeň-město. Při zpracování práce byl dodržen metodický postup práce.

Pomocí studia odborné literatury a pramenů jsem vymezila základní pojmy související s tématem, které jsou uvedeny v části literárního přehledu. V kapitole charakteristiky zkoumaného území jsem se zaměřila na atraktivitu dané oblasti, strukturu návštěvníků, nabídku agroturistiky a cykloturistiky, místní ubytovací zařízení a projekty rozvoje cestovního ruchu. Zjistila velmi důležitou skutečnost, a to že v okrese Plzeň-město se nenachází žádný poskytovatel agroturistiky. Výzkumná část práce byla zaměřena na dotazníkové šetření, kontaktování místní samosprávy a dalších organizací zabývajících se danou problematikou. Při kontaktování těchto organizací, institucí a společností jsem se dotazovala především na otázky zjišťující podrobnosti k možnosti realizace projektu, jež jsem následně využila při zpracování návrhu projektu.

Na základě průzkumu trhu pomocí dotazníkového šetření bylo zjištěno, že návštěvníci danou oblast nejvíce navštívili kvůli památkám, pěší turistice a zábavě. Respondenti též seřadili své preference při volbě dovolené, kdy na prvním místě bylo pohodlí, následně dobrá cena a klidné umístění. Pouze 8 % dotazovaných využilo někdy služeb agroturistiky, což byl velmi malý podíl. I přesto 61 % respondentů by se speciální nabídkou služeb nechalo zlákat k agroturistické dovolené. Dotazovaní se též v rámci své dovolené velmi často věnovali pohybovým aktivitám, a to především pěší turistice, cykloturistice a vodním sportům.

Dle získaných informací z vymezené oblasti a z profilu potenciálního návštěvníka jsem vypracovala návrh projektu. Tento projekt vytváří vhodné zázemí pro agroturistiku a cykloturistiku. V rámci projektu je vytvořen penzion na farmě v oblasti Staroplzenecka. Penzion bude složen ze dvou apartmánů a bude přizpůsoben hlavnímu segmentu návštěvníků, jimiž budou rodiny s dětmi. V rámci projektu budou nabízeny služby zaměřené na agroturistiku v podobě doprovodných programů, které budou návštěvníky hravou formou vzdělávat o chovu dobytka, pěstování plodin, klasických řemeslech a zvycích na vesnicích.

Nejnákladnější projektovou částí je počáteční investiční etapa, ve které jsou předpokládány celkové investiční náklady stanoveny ve výši téměř 800 000 Kč. Příjmy z projektu začnou plynout až v provozní etapě. Tyto příjmy se skládají z příjmů z ubytování, doprovodných programů a příjmů z půjčování kol. Po dobu sedmi let vždy příjmy převyšují výdaje. Celkové cash flow je kladné již po prvním roce podnikání, zatímco kumulované cash přechází do kladných čísel v šestém roce. Dále byla posuzována efektivita a udržitelnost projektu, k jejímuž hodnocení byly využity kritériální ukazatele čisté současné hodnoty, index rentability a doba

návratnosti investic. Čistá současná hodnota projektu vyšla pozitivně, tedy jako kladné číslo, výsledek indexu rentability byl 2,11 Kč, takže jeho hodnota byla vyšší než jedna a doba návratnosti investice při dvou způsobech výpočtu se rovnala 4,37 roku a 4,54 roku, tedy době kratší než je předpokládaná životnost vybavení penzionu. Na základě výsledků získaných z propočtů těchto ukazatelů bylo zjištěno, že projekt lze považovat za přijatelný a realizovatelný.

Tento projekt v oblasti agroturistiky v lokalitě okresu Plzeň-město je jedinečný svojí myšlenkou přiblížit turistům styk s přírodou v těsné blízkosti velkého města. Díky neexistenci agroturistického zařízení v okrese bude uskutečnění tohoto projektu představovat značnou tržní výhodu s vysokou pravděpodobností úspěchu, plynoucí především z jeho výjimečnosti v lokalitě a z místního nedostatku této turistiky. Při realizování projektu by se po dvou letech jeho provozu udělalo vyhodnocení a porovnání s predikovanými výsledky a mohla by se současná nabídka rozšířit o nové produkty a služby. Projekt může sloužit jako pilotní a být tak opakovaně využit při návrhu agroturistického podnikání v jiných částech republiky.

8 Summary

The primary reason behind this thesis was to construct a project that would help the development of tourism in the district of Pilsen city.

The main concepts related to the issues are defined in the literature review. The next section is characterized surveyed area. Based on those sections, a very important fact was discovered, namely that in the Pilsen city there is no provider of agro tourism. The research part of the work was focused on the survey, contacting the local authorities and other organizations dealing with the issue.

According to information obtained from the designated area and the profile of a potential visitor, the draft of the project was created. This project prepares a suitable background for agrotourism and cycling. A guesthouse in area Starý Plzenec was designed as a part of the project. The guesthouse will be composed of two apartments and will accommodate the main segment of visitors, families with children.

The most expensive part of the project is the initial investment phase. Project revenues will start coming later in the operational phase. These revenues consist of revenues from accommodation, special agrotourist programs and renting bicycles. After seven years, each income exceeds expenses. There was also evaluated the effectiveness and sustainability of the project and evaluation criteria of indicators of net present value, profitability index, and payback period were used. Based on the results obtained from calculations of these indicators, it was found that the project can be considered acceptable and feasible.

This project in the area of agro tourism in the district of Pilsen city is unique in its idea to bring tourists contact with nature in close proximity to a large city. The project can serve as a pilot and thus be repeatedly used for other agrotourist business ideas in other parts of the country.

Keywords

Rural tourism, agrotourism, tourism services, accomodation, regional development, Pilsen.

9 Seznam použitých zdrojů

- Beránek, J. (2004). *Provozujeme pohostinství a ubytování* (1st ed.). Praha, Czechia: MAG Consulting.
- Beránek, J. (2013). *Ekonomika cestovního ruchu* (1st ed.). Praha, Czechia: MAG Consulting.
- Business center. (1998–2015). *Příloha č. 4 k zákonu č. 455/1991 Sb. Živnost volná (k § 25 odst. 2)*. Retrieved from <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zivnost/priloha4.aspx>
- Cykloserver. (Cartographer). (n.d.). Lhůta 2015 [Cartogram]. Retrieved from <http://www.cykloserver.cz/cykloatlas/#pos=49.70122P13.51619P13>
- Cykloserver. (2007). *Značené cyklotrasy v ČR – stav k 1. 1. 2015*. Retrieved from <http://www.cykloserver.cz/aktuality/?a=30000324&d=240000212>
- CzechTourism. (2005–2015). *Charakteristika a význam cestovního ruchu v Česku*. Retrieved from <http://old.czechtourism.cz/didakticke-podklady/1-charakteristika-a-vyznam-cestovniho-ruchu-v-cesku/>
- Čech, J. (1998). *Malá encyklopedie cestovního ruchu: vybrané pojmy v češtině a angličtině, definice, zkratky* (1st ed.). Praha, Czechia: IDEA SERVIS.
- Čertík, M., Attl, P., Sysel, J., & Vitáková, M. (2000). *Cestovní ruch: Vývoj, organizace a řízení* (1st ed.). Praha, Czechia: Grafiatisk.
- Česká národní banka. (2003–2015). *Základní sazby ČNB*. Retrieved from <http://www.cnb.cz/cs/index.html>
- České tradice. (2015). *Štědrovečerní věštění*. Retrieved from http://www.ceske-tradice.cz/tradice/zima/vanoce/_zobraz=stedrovecerni-vesteni
- Český statistický úřad. (2015a). *Charakteristika okresu Plzeň-město*. Retrieved from http://www.czso.cz/xp/redakce.nsf/i/charakteristika_okresu_plzen_mesto
- Český statistický úřad. (Cartographer). (2015b). Kraje, okresy [Cartogram]. Retrieved from <http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/tab/B40035A153>
- Český statistický úřad. (2015c). *Cestovní ruch: Časové řady*. Retrieved from http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cru_cr
- DHV CR, (2012). *Aktualizace dokumentu Potenciál města Plzně z pohledu cestovního ruchu: Zpracováno na období 2012–2016*, [Data file]. Retrieved from <https://www.plzen.eu/download.aspx?dontparse=true&FileID=6358>.
- Dokoupil, J. (2007). Geografická poloha. In Matušková, A., & Novotná, M. (Eds.), *Geografie města Plzně* (3rd ed., pp. 31–33). Plzeň, Czechia: Západočeská univerzita v Plzni.

- Dolanský, V., Měkota, V., & Němec, V. (2008). Projektový management. In Šajdlerová, I., & Konečný, M. (Eds.), *Projektový management* (1st ed., pp. 16–55). Ostrava, Czechia: Vysoká škola báňská.
- Doležal, J., Krátký, J., & Cingl, O. (2013). *5 Kroků k úspěšnému projektu: 22 šablon klíčových dokumentů a 3 kompletní reální projekty* (1st ed.). Praha, Czechia: Grada.
- Dotační centrum. (2014). *Venkovské penziony agroturistika*. Retrieved from <http://www.dotacni-centrum.cz/dotacni-moznosti/venkovske-penziony-agroturistika/>
- Dvořák, D., Répal, M., & Mareček, M. (2011). *Řízení portfolia projektů: Nejlepší praktiky portfolio managementu* (1st ed.). Brno, Czechia: Computer Press.
- Encyklopedie plemen drůbeže. (2011–2015). *Husa pomořanská*. Retrieved from <http://www.zooenc.eu/cs/husa-pomoranska/>
- Estermann, M. T. (2013). *Začínáme s chovem slepic, hus a kachen* (1st ed.). Líbeznice, Czechia: Víkend.
- Foret, M. (2012). *Marketing pro začátečníky* (1st ed.). Brno, Czechia: Edika.
- Fotr, J. (1995). *Podnikatelský plán a investiční rozhodování* (1st ed.). Praha, Czechia: Grada.
- GE Money. (2001–2015). *Expres půjčka*. Retrieved from <https://www.gemoney.cz/lide/pujcky/expres-pujcka/001#ResultsTopContent>
- Goeldner, Ch. R., & Ritchie, J. R. B. (2009). *Tourism: Principles, practices, philosophies* (11th ed.). New York, United States of America: Wiley.
- Hadraba, J. (2004). *Marketing: Produktový mix a tvorba inovací produktů* (n.d.). Plzeň, Czechia: Aleš Čeněk.
- Hladká, J. (1997). *Technika cestovního ruchu* (1st ed.). Praha, Czechia: Grada.
- Hotelstars. (2015). *Oficiální klasifikace ČR*. Retrieved from <http://www.hotelstars.cz/oficialni-klasifikace-v-cr>
- Chov králíků, pěstování. (2012). *Vhodná plemena*. Retrieved from <http://chovamekraliky.webnode.cz/krizeni/vhodna-plemena/>
- Chov ovcí. (2013). *Plemena ovcí*. Retrieved from http://web2.mendelu.cz/af_291_projekty2/vseo/stranka.php?kod=1047
- Chvalovský, V. (2005). *Řízení projektů: aneb Překážkový běh na dlouhou trať* (1st ed.). Praha, Czechia: ASPI.
- Indrová, J., Malá, V., Mlejnková, L., Netková, J., & Petřů, Z. (2009). *Cestovní ruch: základy* (2nd ed.). Praha, Czechia: Vysoká škola ekonomická v Praze.

- Indrová, J., Malá, V., Mlejnková, L., Netková, J., & Vaško, M. (2004). *Cestovní ruch I* (1st ed.). Praha, Czechia: Vysoká škola ekonomická v Praze.
- Ipsos Tambor. (2013). *Výzkum mezi návštěvníky města Plzně: Závěrečná zpráva*, [Data file]. Retrieved from http://www.plzen.eu/Files/MestoPlzen/web2013/Turista/b2b/kestazeni/Zaverecnazprava_Turmsis_v_Plzni2013.pdf
- iReceptář.cz. (2014). Kalifornský králík: *Výtečné masné plemeno se zajímavou kresbou srsti*. Retrieved from <http://www.ireceptar.cz/zvirata/hospodarska-zvirata/kalifornsky-kralik-vytecne-masne-plemeno-se-zajimavou-kresbou-srsti/>
- Janotka, K. (1999). *Venkovská turistika a agroturistika: Specifické segmenty cestovního ruchu* (n.d.). Pardubice, Czechia: Střední odborná škola cestovního ruchu.
- Kralik.plivnik.cz. (2003). *Novozélandský bílý* (Nb). Retrieved from <http://kralik.plivnik.cz/vzornik/nb.html>
- Lambden, J., & Targett, D. (2005). *Hospodaření podniku: Hospodaření malého a středního podniku nebo živnosti* (1st ed.). Praha, Czechia: Profess Consulting.
- Malá, V. (1999). *Cestovní ruch: vybrané kapitoly* (1st ed.). Praha, Czechia: Vysoká škola ekonomická v Praze.
- Matoušová, J. (2002). *Cestovní ruch a rekreace v Plzni* (Bachelor thesis, Jihočeská univerzita, České Budějovice, Czechia). Retrieved from [file:///C:/Users/jandula/Downloads/BP_Matousova%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/jandula/Downloads/BP_Matousova%20(2).pdf)
- Minář, P., Zelenka, J., Šrámek, M., & Semrádová, I. (1996). *Technika, management a marketing v cestovním ruchu* (1st ed.). Hradec Králové, Czechia: Gaudeamus.
- Mladý, F. (1996). Plzeňský bioregion. In M. Culek (Ed.), *Biogeografické členění české republiky* (1st ed., pp. 126–129). Praha, Czechia: Enigma.
- Navrátil, J. (2012). *Návštěvník jako rozvojový faktor navštíveného místa* (1st ed.). Praha, Czechia: Alfa.
- Němčanský, M. (1995). *Management cestovního ruchu 1, 2* (1st ed.). Karviná, Czechia: Slezská univerzita.
- Němčanský, M. (2001). *Analýza a kalkulace v cestovním ruchu* (1st ed.). Karviná, Czechia: Slezská univerzita v Opavě.

- Němec, V. (2010). Projektový management. In Kratochvíl. (Ed.), *Projektový management* (1st ed., pp. 8–9). Kunovice, Czechia: Evropský polytechnický institut.
- Novacká, L. (2013). *Cestovní ruch, udržiteľnosť a zodpovednosť na medzinárodnom trhu* (n.d.). Bratislava, Slovakia: Ekonóm.
- Novacká, L., Brteková, M., Batroš, L., Benčíč, S., Ivanovič, V., Kubičková, D.,...Trefil, P. (2010). *Cestovní ruch, technika služieb, delegát a sprievodca* (1st ed.). Bratislava, Slovakia: Ekonóm.
- Penziony.cz. (2015). *Ubytování Kraj Plzeňský*. Retrieved from <http://www.penziony.cz/ubytovani/kraj-plzensky/>
- Plzeň 2015. (2015a). *Co přinese titul Evropského hlavního města kultury Plzni a Plzeňskému regionu?*. Retrieved from <http://www.plzen2015.eu/cs/o-projektu/co-prinese-titul-evropskeho-hlavniho-mesta-kultury-plzni-a-plzenskemu-regionu>
- Plzeň 2015. (2015b). *Informace o projektu Plzeň – Evropské hlavní město kultury 2015*. Retrieved from <http://www.plzen2015.cz/cs/o-projektu>
- Plzeň 2015. (2015c). *Projekty*. Retrieved from <http://www.plzen2015.cz/cs/content/projekty>
- Plzeň Evropské hlavní město kultury. (2015a). *To nejlepší z Plzně*. Retrieved from <http://www.plzen.eu/turista/poznej-plzen/to-nejlepsi-z-plzne/to-nejlepsi-z-plzne.aspx>
- Plzeň Evropské hlavní město kultury. (2015b). *Pivovar*. Retrieved from <http://www.plzen.eu/turista/poznej-plzen/to-nejlepsi-z-plzne/pivovar/pivovar.aspx>
- Plzeň Evropské hlavní město kultury. (2015c). *Loosovy interiéry*. Retrieved from <http://www.plzen.eu/turista/poznej-plzen/to-nejlepsi-z-plzne/loosovy-interiery/loosovy-interiery.aspx>
- Plzeň Evropské hlavní město kultury. (2015d). *Náměstí Republiky*. Retrieved from <http://www.plzen.eu/turista/poznej-plzen/to-nejlepsi-z-plzne/namesti-republiky/namesti-republiky-2.aspx>
- Plzeň Evropské hlavní město kultury. (2015e). *Katedrála sv. Bartoloměje*. Retrieved from <http://www.plzen.eu/turista/poznej-plzen/to-nejlepsi-z-plzne/katedrala-sv-bartolomeje/katedrala-sv-bartolomeje-2.aspx>
- Plzeň Evropské hlavní město kultury. (2015f). *Velká synagoga*. Retrieved from <http://www.plzen.eu/turista/poznej-plzen/to-nejlepsi-z-plzne/velka-synagoga/velka-synagoga.aspx>

- Plzeň Evropské hlavní město kultury. (2015g). *Historické podzemí a pivovarské muzeum*. Retrieved from <http://www.plzen.eu/turista/poznej-plzen/to-nejlepsi-z-plzne/historicke-podzemi-a-pivovarske-muzeum/historicke-podzemi-a-pivovarske-muzeum.aspx>
- Plzeň Evropské hlavní město kultury. (2015h). *Muzea a galerie*. Retrieved from <http://www.plzen.eu/turista/poznej-plzen/to-nejlepsi-z-plzne/muzea-a-galerie/muzea-a-galerie-1.aspx>
- Podhorský, M. (2004). *Plzeňský kraj* (1st ed.). Praha, Czechia: Freytag & berndt.
- Prombergerová, I. (2012). *Drůbež na vašem dvoře* (1st ed.). Praha, Czechia: Brázda.
- Pulkrábek, J., Čerovský, J., Dolejš, J., Drábek, J., Dubanský V., Hájek, J., ... Zeman, L. (2005). *Chov prasat* (1st ed.). Praha, Czechia: Profi Press.
- Pytlíková, V. (2012). *100 důvodů proč navštívit Plzeňský kraj* (1st ed.). Rokycany, Czechia: Agentura AM art
- Qap.cz. (2010). *V plzeňské ZOO se představí tradiční řemesla*. Retrieved from <http://www.qap.cz/zpravy/zpravy-plzen/object/v-plzenske-zoo-se-predstavi-tradicni-remesla-7086/article.htm>
- Rüdiger, L. (2004). *The European tourism industry: A multi-sector with dynamic markets* (3rd ed.). Luxembourg, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Ryglová, K. (2007). *Cestovní ruch: soubor studijních materiálů* (2nd ed.). Brno, Czechia: Key.
- Sambras, H. H. (2006). *Atlas plemen hospodářských zvířat* (1st ed.). Praha, Czechia: Brázda.
- Seifertová, V. (2003). *Marketing v lázeňském cestovním ruchu* (1st ed.). Praha, Czechia: Pragoline.
- Schejbal, C. (2008). *Typologie cestovního ruchu* (1st ed.). Přerov, Czechia: Vysoká škola logistiky.
- SCHOK. (2009–2015). *Zwartbles (ZW)*. Retrieved from <http://www.schok.cz/plemena-ovci/zwartbles-zw>
- Scholleová, H. (2009). *Investiční controlling: Jak hodnotit investiční záměry a řídit podnikové investice* (1st ed.). Praha, Czechia: Grada.
- Sieber, P. (2004). *Studie proveditelnosti (Feasibility study): Metodologická příručka*, [Data file]. Retrieved from <http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/c4772855-8ffc-4036-97fc-2d7caa1ad86e/1136372156-zpracov-n-studie-proveditelnosti>
- Skoupová, L. (2014). *Začínáme s chovem ovcí a koz* (1st ed.). Praha, Czechia: Brázda.

- Smotlachová, Z., & Štěpánová, K. (2013). Koncepce rozvoje cestovního ruchu v Plzni na období 2014-2018, [Data file]. Retrieved from https://www.plzen.eu/Files/MestoPlzen/web2013/Obcan/urad/verejne_dokumenty/131210_Koncepce_rozvoje_CR_v_Plzni_2014_2018.docx
- Součková, H. (2015). *Agroturistika jako jedna z významných forem diverzifikace zemědělství* [Data file]. Retrieved from <http://fzp.ujep.cz/projekty/qh82126/V005/clanek6.pdf>.
- Stoličný, P. (2011). *Marketing* (1st ed.). Brno, Czechia: Vysoká škola Karla Engliše.
- Stříbrná, M. (2005). *Venkovská turistika a agroturistika* (1st ed.). Praha, Czechia: Profi Press.
- Synek, M., Dvořáček, J., Dvořák, J., Kislingerová, E., & Tomek, G. (2011). *Manažerská ekonomika* (5th ed.). Praha, Czechia: Grada.
- Šajdlerová, I., & Konečný, M. (2008). *Projektový management* (1st ed.). Ostrava, Czechia: Vysoká škola báňská.
- Škodová Parmová, D. (2007). *Agroturistika* (1st ed.). České Budějovice, Czechia: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích.
- Thöndlová, G. (2011). *Komparativní analýza agrotristiky: v České republice a ve Svobodném státu Bavorsku Agroturistika* (1st ed.). Praha, Czechia: Národohospodářský ústav Josefa Hlávky.
- Valach, J., Ducheček, F., Durčáková, J., Grünwald, R., Holečková, J., Mandíková, D., Marek, P., & Mařík, M. (1997). *Finanční řízení podniku* (1st ed.). Praha, Czechia: Ekopress.
- Vaňák, M. (2011). *Základy marketingu* (2nd ed.). Praha, Czechia: Vysoká škola finanční a správní.
- Vašítková, M. (2008). *Marketing služeb: Efektivně a moderně* (1st ed.). Praha, Czechia: Grada.
- Výletník.cz. (2015). *Cyklotrasy, cyklostezky*. Retrieved from http://www.vyletnik.cz/cyklotrasy/zapadni-cechy/plzen-a-okoli-jih/?radit=abc&f_limit=10&f_page=1
- Vystoupil, J., Holešinská, A., Kunc, J., Maryáš, J., Seidenglanz, D., Šauer, M., ... Víturka, M. (2006). *Atlas cestovního ruchu České republiky* (1st ed.). Praha, Czechia: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR.
- Williams, S. (1998). *Tourism Geography* (1st ed.). New York, United States of America: Routledge.
- Winter, R. S. (2012). Marketing management. In Foret, M. (Ed.), *Marketing pro začátečníky* (1. st ed., pp. 27–28). Brno, Czechia: Edika.

10 Seznam obrázků, tabulek a rovnic

<i>Obrázek 1:</i>	Vymezení oblasti v rámci okresů České republiky	32
<i>Obrázek 2:</i>	Nejčastější kulturně historické atraktivity oblasti	33
<i>Obrázek 3:</i>	Zařízení umělých atraktivit	35
<i>Obrázek 4:</i>	Maloplošně chráněná území oblasti	36
<i>Obrázek 5:</i>	Délka pobytu návštěvníků Plzně	37
<i>Obrázek 6:</i>	Opakovanost návštěvy Plzně.....	38
<i>Obrázek 7:</i>	Způsob ubytování v Plzni.....	38
<i>Obrázek 8:</i>	Mapa cyklostezek.....	41
<i>Obrázek 9:</i>	Struktura ubytovacích zařízení v jednotlivých obcích, n=138	43
<i>Obrázek 10:</i>	Procentní vyjádření typů ubytovacích zařízení, n=138	43
<i>Obrázek 11:</i>	Účel návštěvy v tomto okrese, n=624	45
<i>Obrázek 12:</i>	Typ cestování, n=203	45
<i>Obrázek 13:</i>	Způsob dozvědění se o dané oblasti, n=203.....	46
<i>Obrázek 14:</i>	Délka dovolené, n=43	46
<i>Obrázek 15:</i>	Využití ubytovací zařízení v rámci této cesty, n=43	46
<i>Obrázek 16:</i>	Odkud se respondenti o ubytovacím zařízení dozvěděli, n=43	47
<i>Obrázek 17:</i>	Ohodnocení svého ubytovacího zařízení respondenty, n=43	47
<i>Obrázek 18:</i>	Zda vyhovuje respondentům nabídka místních ubytovacích zařízení, n=43	48
<i>Obrázek 19:</i>	Částka, jež jsou respondenti ochotni zaplatit za ubytování za noc, n=203	48
<i>Obrázek 20:</i>	Jak si plánují respondenti program na dovolenou, n=203	48
<i>Obrázek 21:</i>	Kritéria při volbě ubytování dle preferencí, n=203	49
<i>Obrázek 22:</i>	Nejdůležitější faktor při výběru dovolené, n=203.....	49
<i>Obrázek 23:</i>	Nejčastěji využívaná forma stravování během tuzemské dovolené, n=203.....	50
<i>Obrázek 24:</i>	Forma pobytu v případě ubytování v obci u velkého města, n=203	50
<i>Obrázek 25:</i>	Co by respondenty nejvíce zaujalo na agroturistické dovolené, n=547	51
<i>Obrázek 26:</i>	Jaký vzdělávací cestovní ruch respondenti upřednostňují, n=132	51
<i>Obrázek 27:</i>	Jaké kulturní akce preferují respondenti v rámci dovolené, n=218.....	52

<i>Obrázek 28:</i>	Sport, kterému se respondenti nejčastěji věnují na dovolené, n=569	52
<i>Obrázek 29:</i>	Věk a pohlaví respondentů, n=203.....	53
<i>Obrázek 30:</i>	Nejvyšší dokončené vzdělání, n=203.....	53
<i>Obrázek 31:</i>	Rodinný stav, n=203	54
<i>Obrázek 32:</i>	Jak staré mají respondenti děti, n=203	55
<i>Obrázek 33:</i>	Přehled ubytovacích jednotek	63
<i>Obrázek 34:</i>	Vývoj cash flow v 1. sedmi letech	85
<i>Obrázek 35:</i>	Struktura příjmů a výdajů.....	85
<i>Tabulka 1:</i>	Odkud přijížděli tuzemští návštěvníci do Plzně v roce 2013, n=286.....	37
<i>Tabulka 2:</i>	Cyklotrasy v oblasti značené Klubem českých turistů.....	39
<i>Tabulka 3:</i>	Další cyklotrasy oblasti	40
<i>Tabulka 4:</i>	Ubytovací zařízení v jednotlivých krajích	42
<i>Tabulka 5:</i>	Projekty grantového programu pro rozvoj CR města Plzně.....	44
<i>Tabulka 6:</i>	Jaké sportovní náčiní by si respondenti chtěli půjčit, n=175	53
<i>Tabulka 7:</i>	Místo bydliště respondentů, n=203	54
<i>Tabulka 8:</i>	Konkurenční ceny ubytování, n=10	64
<i>Tabulka 9:</i>	Hospodářská zvířata a jejich ustájení	70
<i>Tabulka 10:</i>	Investiční majetek	74
<i>Tabulka 11:</i>	Fixní výdaje v 1. roce.....	76
<i>Tabulka 12:</i>	Výdaje v investiční fázi.....	77
<i>Tabulka 13:</i>	Rekonstrukce penzionu	77
<i>Tabulka 14:</i>	Předpokládané příjmy z ubytování v 1. sedmi letech.....	78
<i>Tabulka 15:</i>	Ceník doprovodných programů (v Kč)	78
<i>Tabulka 16:</i>	Předpokládané příjmy z doprovodných akcí za prvních sedm let (v Kč).....	79
<i>Tabulka 17:</i>	Ceník půjčovného (v Kč)	79
<i>Tabulka 18:</i>	Předpokládané příjmy z půjčovného za prvních sedm let.....	79
<i>Tabulka 19:</i>	Předpokládané celkové příjmy za prvních sedm let (v Kč).....	80

<i>Tabulka 20:</i>	Fixní výdaje (v Kč)	80
<i>Tabulka 21:</i>	Variabilní výdaje na ubytování	80
<i>Tabulka 22:</i>	Výdaje na doprovodný program za prvních sedm let.....	81
<i>Tabulka 23:</i>	Očekávaný hospodářský výsledek (v Kč)	82
<i>Tabulka 24:</i>	Cash flow za prvních sedm let podnikání	83
<i>Tabulka 25:</i>	Doba návratnosti s ohledem na rozložení přicházející cash flow	87
<i>Tabulka 26:</i>	Harmonogram projektu	91
<i>Rovnice 1:</i>	Bod zvratu	25
<i>Rovnice 2:</i>	Čistá současná hodnota	27
<i>Rovnice 3:</i>	Index rentability	27
<i>Rovnice 4:</i>	Průměrná doba návratnosti investic	28
<i>Rovnice 5:</i>	Bod zvratu výpočet	82
<i>Rovnice 6:</i>	Čistá současná hodnota výpočet	86
<i>Rovnice 7:</i>	Index rentability výpočet.....	87
<i>Rovnice 8:</i>	Průměrná doba návratnosti investic výpočet.....	87

11 Seznam příloh

<i>Příloha 1:</i>	Dotazník	106
<i>Příloha 2:</i>	Seznam kontaktovaných institucí, organizací a společností	110

12 Přílohy

Příloha 1: Dotazník

DOTAZNÍK

Dobrý den, jmenuji se Jana Matoušová a jsem studentkou navazujícího studia oboru Obchodní podnikání na Ekonomické fakultě Jihočeské Univerzity v Českých Budějovicích. Ve své diplomové práci na téma Návrh projektu rozvoje cestovního ruchu v okrese Plzeň-město zpracovávám dotazníkové šetření. Tímto bych Vás chtěla požádat o zodpovězení následujících otázek. Dotazník je zcela anonymní a odpovědi budou sloužit pouze ke studijním účelům. Dotazník je rozčleněn na 3 části: 1. týkající se okresu Plzeň-město, 2. část všeobecné o tuzemské dovolené a 3. část osobní a demografická data. V dotazníku je mimo uvedených výjimek možno zvolit pouze jednu odpověď.

1. část zaměřená na okres Plzeň-město

1. Jaký je účel Vaší návštěvy v tomto okrese? (možno více odpovědí)
 - kulturní akce
 - památky
 - nakupování
 - zábava
 - pěší turistika
 - návštěva příbuzných či známých
 - rybaření
 - vodní sporty
 - cykloturistika
 - jiné sporty
 - jiné _____
2. S kým jste přicestoval/a? (možno více odpovědí)
 - sám/a
 - s partnerem
 - s rodinou
 - s přáteli
3. Jak jste se o navštívené lokalitě (prvně) dozvěděl/a?
 - z tiskovin
 - od jiných subjektů cestovního ruchu
 - z TV
 - od příbuzných a známých
 - z rádia
 - znám místo již z dřívějšíka
 - z internetu
 - jiné _____
 - na veletrhu či jiné propagační akci
4. Jste při své cestě ubytován/a?
 - ano
 - ne – pokračujte otázkou č. 10
5. Jaká je předpokládaná délka Vašeho pobytu? _____ nocí
6. Jaké ubytovací zařízení při této cestě využíváte?
 - hotel
 - kemp/chatová osada
 - penzion
 - u příbuzných/známých
 - apartmán
 - jiné _____
7. Jak jste se o tomto ubytovacím zařízení dozvěděla?
 - z tiskovin
 - na veletrhu či jiné propagační akci
 - z TV
 - od jiných subjektů cestovního ruchu
 - z internetu
 - od příbuzných a známých

8. Jak byste ohodnotil/a své ubytovací zařízení? (školní stupnice známkování)

umístění	1	2	3	4	5
cena	1	2	3	4	5
nabízené služby	1	2	3	4	5
personál	1	2	3	4	5
vybavení	1	2	3	4	5
čistota	1	2	3	4	5
celkové působení	1	2	3	4	5

9. Vyhovuje Vám nabídka místních ubytovacích zařízení?

- ano spíše ne
 spíše ano ne

10. Jakou částku jste ochotni zaplatit během dovolené za ubytování v této lokalitě (okres Plzeň-město, za osobu a noc)?

- do 300 Kč v rozmezí 801–1 000 Kč
 v rozmezí 301–500 Kč více jak 1 000 Kč
 v rozmezí 501–800 Kč

2. část zaměřená všeobecně na tuzemskou dovolenou

11. Do jaké míry vyhledáváte informace o destinaci před příjezdem do ní?

- vůbec pouze základní informace podrobně

12. Plánujete si program na dovolenou?

- ano, mám naplánovaný program na všechny dny ano, ale jen velmi omezeně
 ano, plánuji pouze klíčové aktivity neplánuji

13. Seřad'te následující kritéria při volbě ubytování dle Vašich preferencí (stupnice 1–5;

1 – nejméně významné, 5 – nejvýznamnější)

- dobrá cena _____
 doprovodné služby _____
 pohodlí _____
 čistota _____
 klidné umístění _____

14. Jaký faktor z uvedených je pro Vás *nejdůležitější* při výběru dovolené?

- zázemí pro děti nabídka volnočasových aktivit
 kulturně-historické atraktivity dopravní dostupnost
 příroda

- 15. Při výběru dovolené upřednostňujete:**
- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> nejlevnější nabídku uspokojující jen Vaše minimální nároky | <input type="checkbox"/> nabídku pro Vás nejlepšího poměru kvalita/cena |
| <input type="checkbox"/> nabídku nejvyšší kvality | |
- 16. Jakou formu stravování nejčastěji využíváte během dovolené?**
- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> bez stravy | <input type="checkbox"/> stravování formou plné penze |
| <input type="checkbox"/> stravování formou snídaně | <input type="checkbox"/> stravování all inclusive |
| <input type="checkbox"/> stravování formou polopenze | |
- 17. Jakou formu ubytování byste zvolil/a, pokud byste využil/a pobytu v obci poblíž velkého města?**
- | | |
|----------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> hotel | <input type="checkbox"/> ubytování v soukromí |
| <input type="checkbox"/> penzion | <input type="checkbox"/> v kempu/ chatové osadě |
- 18. Využil/a jste někdy služeb agroturistiky?**
- | | |
|------------------------------|-----------------------------|
| <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> ne |
|------------------------------|-----------------------------|
- 19. Jaké služby by Vás nejvíce zaujaly při výběru agroturistické dovolené? (možno více odpovědí)**
- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> péče a chov hospodářských zvířat | <input type="checkbox"/> činnosti související s obhospodařováním pozemků |
| <input type="checkbox"/> péče o sad a zahradu | <input type="checkbox"/> volnočasové aktivity v přírodě a v hospodářství |
| <input type="checkbox"/> rukodělné práce související s hospodářstvím | <input type="checkbox"/> tradiční svátky a slavnosti |
| <input type="checkbox"/> výroba tradičních živočišných a rostlinných produktů a pokrmů | <input type="checkbox"/> nevyhledávám dovolenou ve venkovském prostředí |
- 20. Jaké oblasti vzdělávacího cestovního ruchu upřednostňujete? (možno více odpovědí)**
- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> zaměřené na historii | <input type="checkbox"/> nevyhledávám vzdělávací cestovní ruch |
| <input type="checkbox"/> zaměřené na přírodu | <input type="checkbox"/> jiné _____ |
| <input type="checkbox"/> spojené s gastronomií | |
| <input type="checkbox"/> technického zaměření | |
- 21. Dáváte přednost organizované nebo individuální turistice?**
- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> organizovaná turistika | <input type="checkbox"/> individuální turistika |
|---|---|
- 22. Jaké kulturní akce preferujete v rámci dovolené? (možno více odpovědí)**
- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> kino | <input type="checkbox"/> výstavy a veletrhy |
| <input type="checkbox"/> divadlo | <input type="checkbox"/> tematicky zaměřené kulturní akce |
| <input type="checkbox"/> koncerty a festivaly | <input type="checkbox"/> nemám zájem o kulturní dění |

23. Kterým pohybovým aktivitám se nejčastěji věnujete během dovolené? (možno více odpovědí)
- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> pěší turistika | <input type="checkbox"/> wellnes programy |
| <input type="checkbox"/> cykloturistika | <input type="checkbox"/> účast na sportovních utkáních a závodech |
| <input type="checkbox"/> kolektivní míčové hry | <input type="checkbox"/> nevěnuji se sportu během dovolené |
| <input type="checkbox"/> vodní sporty | <input type="checkbox"/> jiné _____ |
| <input type="checkbox"/> cvičební a fitness programy | |
24. Uvítal/a byste možnost zapůjčení sportovního náčiní během dovolené?
- | | |
|------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> ne – pokračujte otázkou č. 26 |
|------------------------------|--|
25. Jaké sportovní náčiní byste si rád/a zapůjčil/a během dovolené? _____

3. část zaměřená na osobní a demografická data

26. Pohlaví:
- | | |
|-------------------------------|------------------------------|
| <input type="checkbox"/> žena | <input type="checkbox"/> muž |
|-------------------------------|------------------------------|
27. Věk:
- | | | |
|------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 18–25 let | <input type="checkbox"/> 46–55 let | <input type="checkbox"/> nad 75 let |
| <input type="checkbox"/> 26–35 let | <input type="checkbox"/> 56–65 let | |
| <input type="checkbox"/> 36–45 let | <input type="checkbox"/> 66–75 let | |
28. Nejvyšší dokončené vzdělání:
- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> základní | <input type="checkbox"/> vyšší odborné |
| <input type="checkbox"/> střední bez maturity | <input type="checkbox"/> vysokoškolské |
| <input type="checkbox"/> střední s maturitou | |
29. Jaký je Váš rodinný stav?
- | | |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> svobodný/á | <input type="checkbox"/> rozvedený/á |
| <input type="checkbox"/> ženatý/vdaná | <input type="checkbox"/> vdovec/vdova |
30. Kde žijete?
- | | |
|---------------------------------|--------------------------------|
| <input type="checkbox"/> venkov | <input type="checkbox"/> město |
|---------------------------------|--------------------------------|
31. Odkud jste přijel/a? obec _____ okres _____
32. Jak staré máte děti? (možno více odpovědí)
- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> bezdětní | <input type="checkbox"/> dítě středoškolského věku |
| <input type="checkbox"/> dítě předškolního věku | <input type="checkbox"/> dítě vysokoškolského věku |
| <input type="checkbox"/> dítě, jež je žákem 1. stupně ZŠ | <input type="checkbox"/> dítě již pracující nebo ucházející se o práci |
| <input type="checkbox"/> dítě, jež je žákem 2. stupně ZŠ | |

Děkuji Vám za Váš čas a velmi si cením Vaší spolupráce.

Kontaktované instituce, organizace a společnosti
Plzeňský kraj - Odbor kultury, památkové péče a cestovního ruchu
Magistrát města Plzně - Odbor prezentace a marketingu
Rada města Plzně - Komise pro prezentaci města a cestovních
Plzeň 2015, o.p.s.
Plzeň-Turismus
Meeting Point
Turistické informační centrum
Krajská hygienická stanice plzeňského kraje
ECEAT
Svaz venkovské turistiky
Svaz obchodu a cestovního ruchu ČR
Centrum pro regionální rozvoj ČR
Česká centrála cestovního ruchu- Czech Tourism
Úřad regionální rady regionu soudružnosti Jihozápad
Atis a.s.
Region spol. s. r.o.
DCK rekrea ostrava s.r.o.
Ingtours CK spol. s.r.o.
CK Vítkovice tours s.r.o.
Geops
Nafarmu.cz
S-tour Blansko
Zájezdy.cz
Agency interbohemia s.r.o.
Emma agency spol s.r.o.