

Příprava realizace projektu „Rekonstrukce a rozšíření ubytovacího zařízení“

Veronika Mandincová



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta aplikované informatiky

akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Veronika Mandincová**

Osobní číslo: **A11679**

Studijní program: **B3902 Inženýrská informatika**

Studijní obor: **Informační technologie v administrativě**

Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Příprava realizace projektu Rekonstrukce a rozšíření
ubytovacího zařízení**

Téma anglicky: **Preparations for the Implementation of the Reconstruction and
Extension of Accommodation Project**

Zásady pro vypracování:

1. Vypracujte literární rešerši na dané téma.
2. Provedte analýzu současného stavu ubytování.
3. Uvedte možné způsoby rekonstrukce ubytovacího zařízení.
4. Zpracujte plán projektu za pomoci nástrojů projektového řízení.
5. Navrhněte možné využití kancelářského software pro řízení daného projektu.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

1. SVOZILOVÁ, Alena. Projektový management. Praha: Grada, 2006, 356 s. ISBN 80-247-1501-5.
2. DOLANSKÝ, Václav, Vladimír MĚKOTA a Vladimír NĚMEC. Projektový management. 1. vyd. Praha: Grada, 1996, 376 s. ISBN 80-7169-287-5.
3. ROSENAU, Milton D, Jr. Řízení projektů. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2000, 344 s. ISBN 80-7226-218-1.
4. DOLEŽAL, Ing. Jan, Ing. Pavel MÁCHAL, CSc. a doc. Ing. Branislav LACKO, CSc. A kolektiv. Projektový management podle IPMA. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3.
5. HELDMAN, K. PMP project management: profesional study guide. Vyd. 1. New Jersey: Prentice-Hall, 519 s. ISBN 07-821-4106-4.
6. HEERKENS, Gary. Project management: profesional study guide. Vyd. 1. New York: McGraw-Hill, 2002, xiv, 250 p. ISBN 00-713-7952-5.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Michal Pleva

Ústav počítačových a komunikačních systémů

Datum zadání bakalářské práce:

7. února 2014

Termín odevzdání bakalářské práce:

27. května 2014

Ve Zlíně dne 7. února 2014

prof. Ing. Vladimír Vašek, CSc.
děkan



prof. Ing. Karel Vlček, CSc.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Cílem této bakalářské práce je sestavení plánu projektu pro rekonstrukci a rozšíření ubytovacího zařízení za použití nástrojů projektového managementu.

Teoretická část této práce popisuje podstatu projektového managementu, hlavní používané pojmy a činnosti spojené s projektem. Dále se zde je uvedeno vysvětlení kategorizace a klasifikace ubytovacích zařízení.

V praktické části se nachází postup tvorby projektu. Součástí práce je popis práce v programu MS Project a programu Sweet home 3D.

Klíčová slova: Projektový management, projekt, plánování, řízení projektů, projektový tým, ubytovací zařízení

ABSTRACT

Point of this bachelor dissertation is to form project plan of reconstruction and expansion of accommodation facility while using instruments of project management.

Theoretical part of this dissertation describes the essence of project management, main used terms and activities connected with project. Also there is stated explanation of categorization and classification of accommodation facilities.

Practical part is about process during creation of project. Part of the dissertation is description of work in MS Project and Sweet home 3D.

Keywords: Project management, project, planning, project team, accommodation facility

Poděkování

Touto cestou bych ráda poděkovala svému vedoucímu práce Ing. Michalu Plevovi za jeho cenné rady, doporučení, trpělivost a čas, který mi věnoval při vedení mé bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat své rodině a přátelům, kteří mě podporovali po celou dobu psaní této práce.

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v příruční knihovně Fakulty aplikované informatiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a jeden výtisk bude uložen u vedoucího práce;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

.....
podpis diplomanta

OBSAH

| | |
|--|-----------|
| ÚVOD | 9 |
| I TEORETICKÁ ČÁST | 10 |
| 1 PROJEKTOVÝ MANAGEMENT | 11 |
| 1.1 HISTORIE A SOUČASNOST | 11 |
| 1.1.1 Projekt Manhattan | 12 |
| 1.2 DEFINICE PROJEKTOVÉHO MANAGEMENTU | 12 |
| 1.2.1 Úspěšný projektový management..... | 13 |
| 1.3 PROJEKT | 13 |
| 1.3.1 Životní cyklus projektu..... | 15 |
| 1.4 TÝMOVÝ MANAGEMENT PROJEKTU | 17 |
| 1.4.1 Organizačního uspořádání projektového managementu..... | 17 |
| 1.4.1.1 Modely organizačního uspořádání | 17 |
| 1.4.2 Pracovní pozice v rámci projektu..... | 20 |
| 1.4.2.1 Projektový manažer | 21 |
| 1.5 PLÁNOVÁNÍ..... | 21 |
| 1.5.1 Základní plánovací prvky | 22 |
| 1.5.2 Plán | 22 |
| 1.6 SOFTWAREOVÁ PODPORA | 22 |
| 1.6.1 Microsoft Project | 23 |
| 1.6.2 ProjectLibre..... | 23 |
| 1.7 NÁSTROJE PROJEKTOVÉHO MANAGEMENTU..... | 24 |
| 2 UBYTOVACÍ ZAŘÍZENÍ | 27 |
| 2.1 ROZDĚLENÍ UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ | 27 |
| 2.1.1 Kategorizace ubytovacího zařízení..... | 27 |
| 2.1.1.1 Hotely a obdobná zařízení | 27 |
| 2.1.1.2 Jiná hromadná ubytovací zařízení | 28 |
| 2.1.2 Klasifikace ubytovacího zařízení | 29 |
| II PRAKTICKÁ ČÁST | 32 |
| 3 VÝCHODISKA A PŘEDPOKLADY | 33 |
| 3.1 UBYTOVACÍ ZAŘÍZENÍ V PASOHLÁVKÁCH | 33 |
| 3.2 SOUČASNÝ STAV UBYTOVACÍHO ZAŘÍZENÍ | 35 |
| 3.3 PLÁNOVANÉ ÚPRAVY OBJEKTU | 36 |
| 3.3.1 Jiné možnosti úprav | 37 |
| 4 CÍLE PROJEKTU | 38 |
| 4.1 VIZUALIZACE UBYTOVACÍHO ZAŘÍZENÍ | 38 |
| 5 LOGICKÝ RÁMEC..... | 41 |
| 5.1 SWOT ANALÝZA | 42 |
| 6 VĚCNÝ POPIS..... | 43 |
| 6.1 TROJIMPERATIV PROJEKTU | 43 |
| 6.2 POPIS PROJEKTOVÉHO TÝMU..... | 44 |
| 6.2.1 Veronika Mandincová..... | 44 |

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 6.2.2 | Marta Mandincová..... | 44 |
| 6.2.3 | Dušan Mandinec..... | 45 |
| 6.2.4 | David Mandinec..... | 45 |
| 7 | ČASOVÝ PLÁN..... | 46 |
| 7.1 | WBS..... | 46 |
| 7.2 | GANTTŮV DIAGRAM..... | 47 |
| 8 | FINANČNÍ ROZPOČET..... | 49 |
| 9 | IDENTIFIKACE RIZIK A JEJICH VYPOŘÁDÁNÍ..... | 53 |
| 10 | NÁVRH KONTROLNÍCH POSTUPŮ PRO REALIZACI A ZPŮSOB VYHODNOCENÍ PO SKONČENÍ PROJEKTU..... | 56 |
| 10.1 | DOHLÍŽENÍ NA REALIZACI PROJEKTU..... | 56 |
| 10.2 | VYHODNOCENÍ PROJEKTU..... | 56 |
| 11 | VYUŽITÍ KANCELÁŘSKÉHO SOTWARU PRO ŘÍZENÍ DANÉHO PROJEKTU..... | 57 |
| 11.1 | GANTTŮV DIAGRAM..... | 57 |
| 11.2 | SEZNAM ZDROJŮ..... | 58 |
| 11.3 | PŘÍRAZOVÁNÍ ZDROJŮ K ÚKOLŮM..... | 59 |
| 11.4 | VYROVNÁNÍ KAPACIT ZDROJŮ..... | 60 |
| 11.5 | KRITICKÁ CESTA PROJEKTU..... | 60 |
| 11.6 | ČASOVÁ OSA..... | 61 |
| 11.7 | SÍŤOVÝ DIAGRAM..... | 62 |
| 11.8 | DALŠÍ OKNA A JEJICH FUNKCE..... | 62 |
| | ZÁVĚR..... | 64 |
| | SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY..... | 66 |
| | SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK..... | 69 |
| | SEZNAM OBRÁZKŮ..... | 70 |
| | SEZNAM TABULEK..... | 71 |

ÚVOD

Projektový management představuje plánování, řízení lidí, realizaci, stanovení a plnění cílů, tak aby mohl být projekt proveden, co nejlépe a co nejefektivněji. Ale pod tímto pojmem se může jinému člověku vybavit jiné, velké množství slovních spojení, které mohou projektový management definovat.

Téma bakalářské práce bylo vybráno úmyslně, neboť provozujeme ubytovací zařízení a v posledních letech se potýkáme se snížením zájmu turistů o tento druh ubytování. Objekt poskytuje ubytování se společným sociálním zařízením. Realizací tohoto projektu se zvýší úroveň a kapacita zařízení.

Teoretická část bude rozdělena na dvě kapitoly – projektový management a ubytovací zařízení. První kapitola zachycuje historický průběh vývoje projektového managementu od jeho počátku až po současnost. V další části budou uvedeny definice projektového managementu a samotného projektu. V podkapitole týmový management budou rozlišeny jednotlivé modely organizační struktury a definovány pracovní pozice v rámci projektu a role projektového manažera. Dále se v první kapitole budu zabývat softwarovou podporou projektového managementu, jelikož informační technologie se v dnešní době čím dál více využívají. Na závěr kapitoly projektový management budou vysvětleny projektové nástroje. Druhá kapitola bude popisovat ubytovací zařízení, rozdělení na klasifikaci a kategorizaci ubytovacích zařízení.

Praktická část bude popisovat kroky potřebné pro uskutečnění projektu. Nejdříve budou popsány východiska a předpoklady. Dále si stanovíme cíle a rozpočet projektu. Při tvorbě budou využity nástroje projektového managementu – logický rámec, Ganttův diagram, WBS, trojimperativ, SWOT analýza a další. Pro usnadnění řízení daného projektu bude použit program Microsoft Project 2013.

Cílem této práce bude vytvoření návrhu plánované rekonstrukce daného objektu. Práce bude pro vlastníky sloužit jako pomůcka při realizaci projektu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PROJEKTOVÝ MANAGEMENT

1.1 Historie a současnost

Historie projektového managementu sahá až do doby starověkých civilizací. Již při stavbě pyramid, hradů, zámku či různých budov museli lidé používat nástroje projektového managementu, aby bylo možné stavby postavit. Stejně jako v současnosti, i v té době se musel každý krok nebo jakákoliv jiná činnost, ať už šlo o počet pracovníků, kteří se na stavbě podíleli, nebo na množství potřebného materiálu, pečlivě naplánovat. Vzhledem k technologiím v minulosti práce na stavbách obvykle trvaly několik desítek let. Za projekty lze považovat i různá válečná tažení - každý vůdce si musel vytvořit plán/projekt, kdy a jak zaútočit, jaké zbraně připravit a využít, množství vojáků apod., všechny tyto informace jsou důležité pro uskutečnění připravovaného plánu/projektu.

Postupem času se techniky projektového managementu vyvíjely a vylepšovaly. O projekty se starali tzv. vědci řízení či průmysloví inženýři, jedni z neznámějších byli Elton Mayo a Frederick Winslow Taylor. Tito lidé studovali produktivitu práce v továrnách. Frederick W. Taylor se zaměřil na analýzu práce zaměstnanců, zjistil např., že při pouhém přemístění materiálu dojde ke zlepšení produktivity práce, dělníci nemusí pracovat tak tvrdě a dlouho a navíc jsou schopni pracovat efektivněji. Dalším významným jménem v oblasti projektového managementu je Henry Grantt, spolupracovník Fredericka Taylora. Tento muž se zaměřil na analýzu pořadí pracovních činností. Pomocí tohoto výzkumu vyvinul Granttův diagram, který je dodnes nedílnou součástí při tvorbě projektu. Ve stejné době byla vyvinuta i metoda kritické cesty (Critical Path Method). Tyto metody využilo Ministerstvo obrany USA v období studené války (1950-1960), v projektu Polaris. [1]

Velký rozvoj projektového managementu nastal v roce 1956, kdy vzniklo v Americe sdružení AACE (American Association of Cost Engineers, toto sdružení se zabývalo především plánováním, odhadem a kontrolou nákladů a projektovou kontrolou. V Evropě vzniklo v roce 1967 sdružení několika národních organizací projektového managementu, které se nazývá Mezinárodní asociace projektového managementu (International Project Management Association). V roce 1969 vznikla v USA jedna z nejvýznamnějších světových organizací projektových manažerů PMI (Project Management Institute), která se zabývá modernizací a profesionalizací techniky a nástrojů projektového managementu.

I v současné době se projektový management stále vyvíjí v závislosti na složitosti projektů, rozvoji prostředí podniků a celkovém podnikání firem. Zvýšení rozvoje informačních technologií ve společnosti umožnilo větší rozšíření užívání projektového managementu. V dnešní době informačních technologií je pro každou společnost, která chce být konkurenceschopná a prosperující projektový management nezbytností. Projektový management je rozšířený do mnoha oblastí podnikání od průmyslu až po obchod a služby. Projekty se staly důležitou součástí i pro neziskové organizace a obce. Stále však existuje velké množství možností pro další rozvoj projektového managementu. [2]

1.1.1 Projekt Manhattan

Prvním významným projektem, který je považován za otce projektů, byl Project Manhattan. Tento projekt byl vytvořený armádou Spojených států Amerických a hlavním cílem byl utajený vývoj atomové bomby v období 2. světové války. Projekt Manhattan trval 3 roky a vedl ho generál Leslie Groves. [3]

1.2 Definice projektového managementu

Projektový management se skládá ze dvou slov, a to projekt a management. Spojením těchto slov došlo ke sloučení mnoha různých činností, které s nimi souvisí. Mnoho lidí zaměňuje pojem projektový management s pojmem management projektu. Pojem management projektu je jedna ze složek projektového managementu, který je rozšířen o organizování a koordinaci projektů. Celá struktura projektového managementu je graficky znázorněna na obr. 1. [4]



Obr. 1: Schéma projektového managementu [5]

Existuje velké množství definic projektového managementu. Jedna definice pojednává o projektovém managementu jako o souhrnu činností, další jako o filozofii a způsobu myšlení.

Podle celosvětově uznávaného amerického ekonoma a specialisty na projekty a projektové řízení prof. Harolda Kerznera (1998) projektový management představuje *„souhrn aktivit spočívajících v plánování, organizaci, řízení a kontrole zdrojů společnosti s relativně krátkodobým cílem, který byl stanoven pro realizaci specifických cílů a záměrů“*. [6]

Specialisté na projektový management, autoři knihy Projektový management podle IPMA (2009), definují projektový management takto: *„Projektové řízení neznamená jen používání metod a technik, ale znamená především určitou filozofii a styl práce, určitý způsob myšlení“*. [7]

1.2.1 Úspěšný projektový management

O úspěšném projektovém managementu lze hovořit v případě, jestliže jsou dosaženy naplánované cíle projektu, a to v předem určeném čase, při využití a nepřekročení předpokládaných nákladů.

Pět základních elementů pro docílení úspěšného projektového managementu:

- **Projektová komunikace** – oblast, která je určena pro efektivní komunikaci mezi účastníky projektu.
- **Týmová spolupráce** – skupina dodržující principy spolupráce a důvěry pro lepší dosažení určeného cíle.
- **Životní cyklus projektu** – (viz kapitola 1.3.2)
- **Vlastní součásti projektového managementu** - označuje kategorie techniky a nástrojů řízení projektů, které jsou použity v průběhu celého cyklu.

Organizační závazek – obsahuje činnosti jako např. pověření manažera, finanční a jiné zdroje, technologie, metodologie aj. [8]

1.3 Projekt

Projekt je nejdůležitějším pojmem projektového řízení. Slovo projekt pochází z latinského slova *proicere*, které se skládá ze dvou slov *pro* (předcházet) a *icere* (určit činnosti)

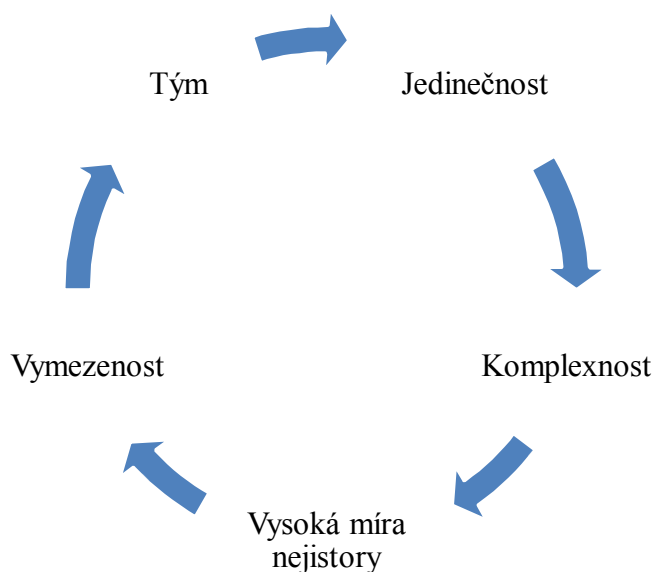
a *icere* (hodit). Proto slovo *project* znamená „to, co přijde před tím, než něco jiného nastane“. Definice projektu se liší vzhledem k povaze a charakteru realizovaného projektu.

Podle IPMA (2009) „*projekt je časově, nákladově a zdrojově omezený proces realizovaný za účelem vytvoření definovaných výstupů co do kvality, standardů a požadavků*“. [7]

Heerkens (2002) definuje projekt jako „*dočasné úsilí prováděné k dosažení konkrétního cíle*“. [9]

Projekt se vyznačuje na základě pěti podstatných znaků:

- **Jedinečnost** – jde o neopakovatelnou činnost, projekt není nikdy prováděn víckrát.
- **Komplexnost** – v průběhu životního cyklu projektu jsou využívány různorodé metody.
- **Vysoká míra nejistoty** – jelikož každý projekt je originál, tak při jeho zahájení není jisté, s jakými riziky nebo příležitostmi se při jeho realizace setkáme.
- **Vymezenost** – čas a zdroje, jak finanční tak nefinanční, které jsou důležité pro realizaci projektu, vymezují rozsah projektu.
- **Tým** – speciálně vybraný pro tuto akci před začátkem realizace projektu, tento tým je po dokončení projektu zrušen. [10]



Obr. 2: Základní znaky projektu [11]

1.3.1 Životní cyklus projektu

Každý projekt má svůj začátek a konec, mezi těmito dvěma činnostmi prochází projekt určitými fázemi vývoje, dohromady tvoří životní cyklus projektu. Všechny fáze jsou na sobě vzájemně závislé a navazují na sebe. Popisují je všechny standardy a normy projektového managementu. V odborné literatuře nacházíme různé popisy životního cyklus projektu. Některé popisy rozdělují projekt na pět fází jiné pouze na čtyři fáze. Fáze projektu jsou např. zahájení, plánování, realizace, kontrola, uzavření, v jiných verzích jsou to pojmenování - předprojektová fáze, projektová fáze a poprojektová fáze. [8]

Mezi pět základních fází projektu patří:

➤ **Zahájení** (iniciace)

Ve fázi zahájení se stanovují formální aktivity projektu, určují se především cíle a výstupy projektu. Projektový manažer sestavuje projektový tým. Před začátkem projektu je důležité zamyslet se nad otázkami: co nám projekt přinese, čeho chceme dosáhnout, jaké bude prostředí projektu apod.

➤ **Plánování** (definice)

Projektový tým plánuje průběh projektu podle předem určených cílů. Také odpovídá na otázky KDO, CO, JAK, ZA KOLIK a KDY? Ve druhé fázi projektu tak dochází k předběžnému stanovení rozpočtu a časové osy projektu a k zajištění potřebných zdrojů k realizaci projektu.

➤ **Realizace** (implementace)

Po stanovení plánu projektu dochází k jeho realizace. V této fázi se provádí činnosti dle časové osy, které jsou stanoveny v projektovém plánu. Projektový tým se soustředí na dodržení časové osy a rozpočtu, udržení požadované kvality projektu, komunikaci s dodavateli, aj.

➤ **Kontrola** (monitorování)

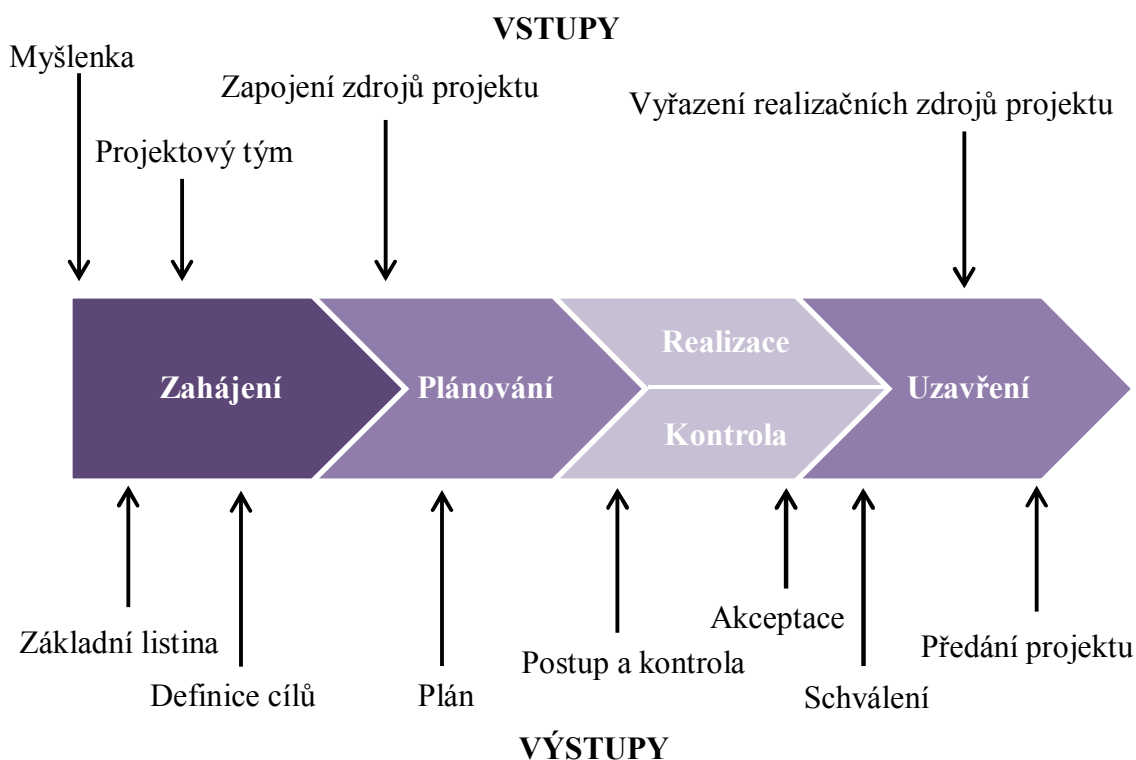
Fáze kontroly hraje důležitou roli hlavně u větších projektů a u projektů, které mají delší dobu trvání. Tato fáze probíhá současně s fází realizace a má za úkol objevit případné nedostatky a problémy, které vzniknou při realizaci projektu. Při objevení nějakých nedostatků či problémů je nutné tento problém ihned řešit, aby nedošlo k odchýlení od stanoveného cíle.

➤ Uzavření (předání)

Poslední fází životního cyklu projektu je uzavření, kdy dochází k dokončení a ke kontrole všech činností spojených s projektem. Projektový tým provede poslední drobné úpravy a zkontroluje stanovené cíle a následně se hotový projekt předá zákazníkovi. Po předání je zpracován souhrn zkušeností a poučení získaných při realizaci projektu.

Výstupem celého životního cyklu projektu je samotný projekt, závěrečná zpráva projektu a dokumentace s již zmíněným souhrnem zkušeností a poučení. Všechny uvedené fáze jsou pouze základní a při definování vlastního projektu se mohou dělit do dalších dílčích částí. [10]

Životní cyklus projektu začíná myšlenkou, která se následně písemně zaznamená do tzv. základní listiny. Když má projekt písemnou podobu, projektový manažer sestaví projektový tým. Tento tým sestavuje plán, rozpočet a činnosti spojené s plánováním, realizací a kontrolou. Po posledních úpravách se projekt předá zadavateli a vyhodnotí. Podrobnější průběh cyklu projektu je znázorněn na obr. 3, kde se nachází rozdělení aktivit na vstupy a výstupy. [8]



Obr. 3: Fáze životního cyklu projektu [12]

1.4 Týmový management projektu

Nejdůležitějším prvkem v plánování a v průběhu realizace projektu je spolupráce skupiny lidí různé kvalifikace, kteří tvoří projektový tým. Cílem této skupiny je dosáhnout stanovených cílů a dohlédnout na správný průběh projektu po dobu trvání projektu. Projektový tým se řídí podle zásad a pravidel, které jsou v rámci týmu dohodnuty. Vedoucí projektového týmu je projektový manažer, který zodpovídá za správné a včasné dokončení projektu. [13]

1.4.1 Organizačního uspořádání projektového managementu

Prvním úkolem při zahájení plánování projektu je dohodnutí organizačního uspořádání projektového managementu. Organizační uspořádání nebo také hierarchie projektu určuje vzájemný vztah nadřízenosti a podřízenosti členů projektového týmu podílejících se na realizaci projektu.

Mezi důležité prvky, které ovlivňují organizační uspořádání projektu, patří znalosti, zkušenosti a dovednosti lidí. V rámci hierarchie musí být vždy dobře identifikovatelný projektový tým a projektový manažer. [13]

1.4.1.1 Modely organizačního uspořádání

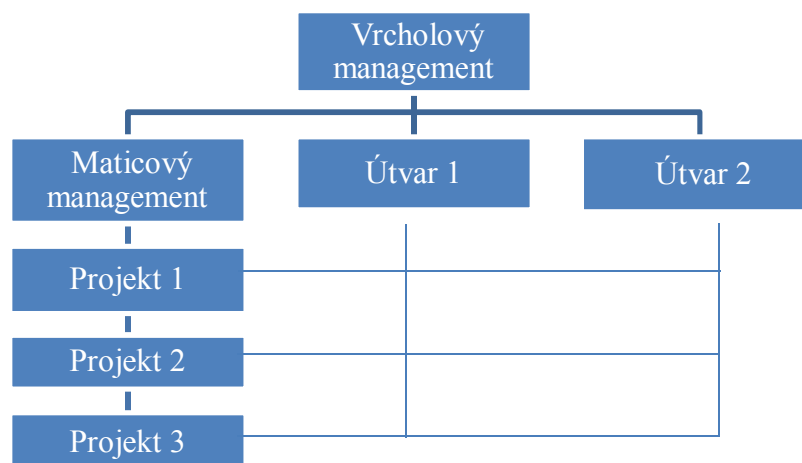
Rozlišujeme několik modelů v rámci projektového managementu. Slouží k vymezení rolí a povinností v rámci projektu.

- *Maticový model*

Maticový model je jedním ze základních modelů organizačního uspořádání. Dochází k doplnění klasické organizační struktury o další projektovou složku. Tuto složku tvoří členové týmu v čele s projektovým manažerem.

Linioví a projektoví manažeři si mezi sebou mohou zadávat různé příkazy. Maticový model se využívá pro více velkých projektů, které probíhají současně. Důležitou schopností je koordinace a komunikace mezi projektovými a liniovými manažery.

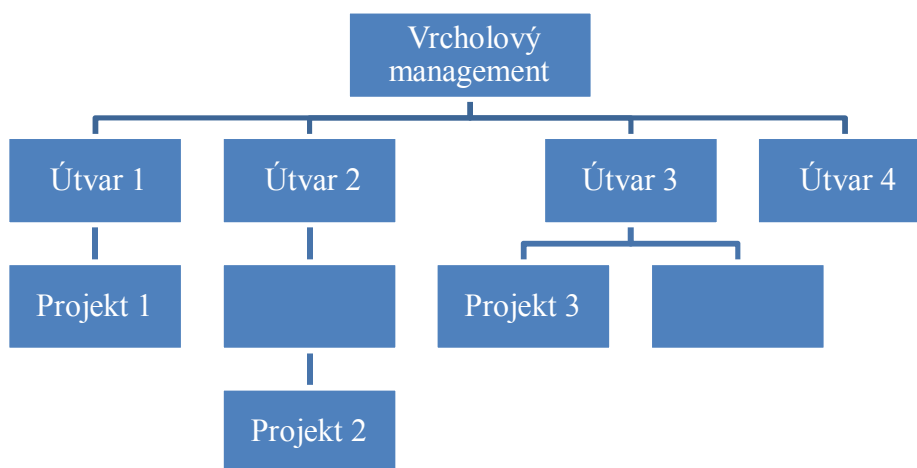
Při využití maticového modelu dochází k lepšímu využití vysoce kvalifikovaných pracovníků ze všech oddělení organizace. Tito pracovníci zastávají jak svou stálou práci, tak i práci v rámci projektu. [14]



Obr. 4: Maticový model [15]

- *Útvarový model*

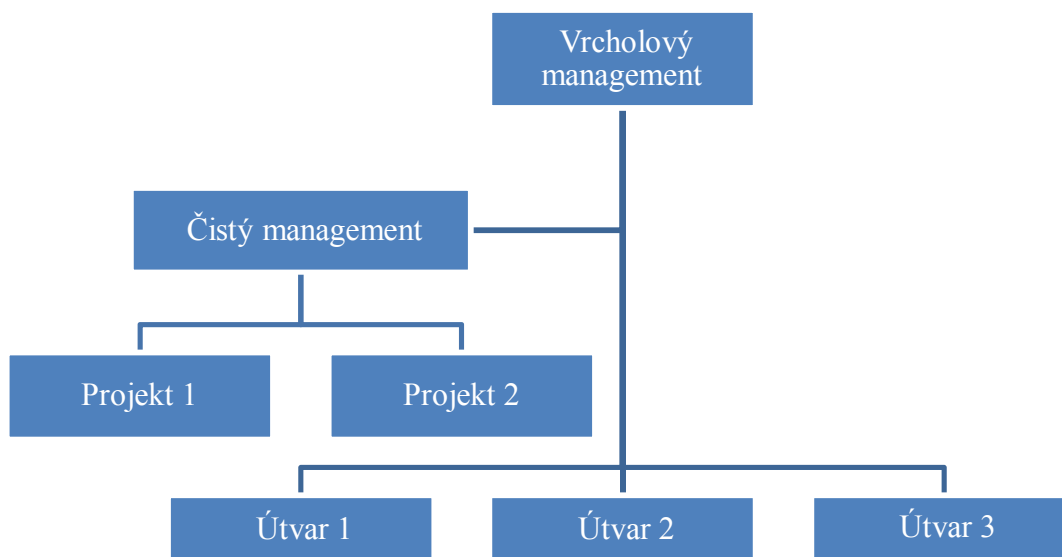
Útvarový model se využívá pro realizaci menších projektů. Pracovníci, kteří jsou součástí projektového týmu, mají své stálé místo v organizaci a jsou vedeni svými liniovými manažery. Projektový tým se v tomto případě schází na pracovních poradách, kde dochází ke sladění detailů projektu. Plánování, realizaci a kontrolu projektu vedou linioví manažeři. [14]



Obr. 5: Útvarový model [16]

- *Čistý model*

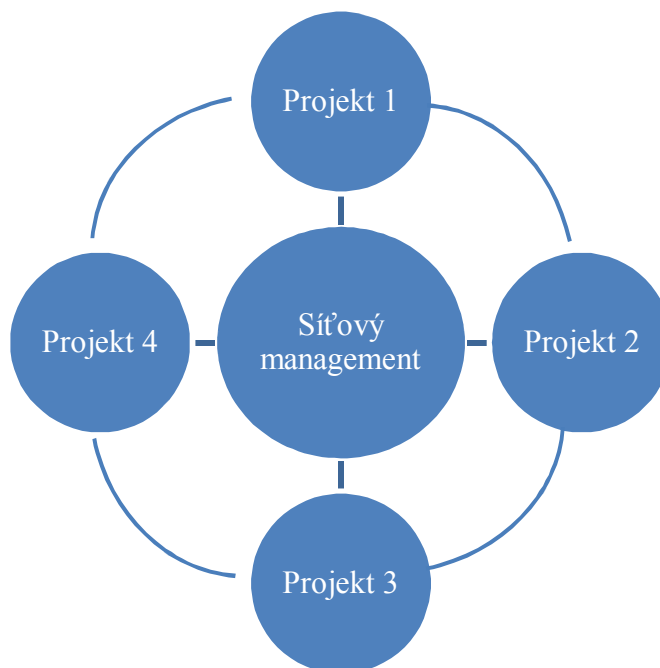
Čistý nebo také ryzí model organizační struktury je tvořený jako samostatné oddělení, které se zabývá pouze projekty. V tomto modelu je důležité správné rozdělení pravomocí. Za plánování, realizaci, kontrolu a všechny činnosti spojené s probíhajícím projektem je zodpovědný projektový manažer. [14]



Obr. 6: Čistý model [17]

- *Síťový model*

Síťový model vznikl v posledních letech 20. století. Nejdříve se vyskytoval jen dočasně, ale poté v důsledku rozvíjejícího se projektového managementu se síťový model stal trvalou organizační strukturou. Spojuje výhody maticového a čistého modelu organizačního uspořádání. Organizace se řídí podle realizovaných projektů. Hlavním cílem tohoto modelu je realizace projektu v zadaném čase, kvalitě a s minimálními náklady. [4]



Obr. 7: Síťový model [18]

Tab. 1: Srovnání modelů – výhody a nevýhody jednotlivých modelů a jejich využití

| Model | Výhody | Nevýhody | Využití modelů |
|-----------------|---|--|---|
| Maticový | - využití vysoce kvalifikovaných pracovníků - zvyšování kvality při snížení nákladů | - časová i pracovní vytíženost pracovníků organizace - pracovníci mají dva nadřazené, což může vést k horší koordinaci práce člena týmu | - rozsáhlé projekty a inovace |
| Útvarový | - jistota pracovního místa členů po skončení projektu - lepší využití pracovníků | - slabá projektová organizační forma | - menší projekty |
| Čistý | - plné soustředění pracovníků na projekt | - nejistota pracovního místa členů týmu v závislosti na charakteru projektu | - velké projekty |
| Sítový | - spojuje výhody maticového a čistého modelu - vysoká úroveň flexibility (rychlé řešení složitých problémů s minimálními náklady a ve stanoveném čase a kvalitě) | - rozdrobenost know-how | - více paralelně probíhajících projektů |

1.4.2 Pracovní pozice v rámci projektu

Důležitou činností pro úspěšnou realizaci projektu je výběr členů projektového týmu a rozdělení kompetencí v rámci projektu. V týmu je důležitá týmová koordinace a vzájemná loajalita. Členy týmu si vybírá projektový manažer, pokud už mu nebyl přidělen nebo předán už předem sestavený projektový tým. Manažer si vybírá kvalifikované pracovníky podle jejich specializací vůči realizovanému projektu, zkušenostem a výkonnosti, ale i podle charakterových vlastností daného člověka. [13]

V projektovém týmu se musí vyskytovat tyto role, přičemž někteří členové projektového týmu mohou zastávat více rolí:

- ✓ **Koordinátor** – udržuje týmovou souhru, organizuje kroky projektu,
- ✓ **Vyzyvatel** – kontroluje efektivitu týmu a motivuje členy týmu,
- ✓ **Realizátor** – realizuje plány, vyzná se v postupech a procedurách,

- ✓ **Myslitel** – přichází s něčím novým, vylepšuje dané kroky,
- ✓ **Týmový pracovník** – spolupracuje a pomáhá všem členům týmu. [10]

1.4.2.1 *Projektový manažer*

Projektový manažer je vedoucí osoba projektového týmu. Člověk, který se chce stát úspěšným projektovým manažerem, musí mít celou škálu znalostí a schopností, jako například manažerské, vyjednávací schopnosti, strategické myšlení apod.

Manažer projektu je obvykle zodpovědný za tyto činnosti:

- Řízení projektu
 - dodržení předem stanovených cílů,
 - kontrola průběhu projektu,
 - identifikace problémů a odchylek od plánů,
 - úspěšné dokončení projektu,
 - vyhodnocení projektu.
- Komunikace
 - se členy projektového týmu,
 - s investory,
 - se zadavatelem projektu,
 - s poskytovatelem projektu.
- Administrativa a finance
 - vedení administrativy,
 - dodržení rozpočtu,
 - archivace projektu.

Projektový manažer všechny tyto činnosti řídí a kontroluje, ale vykonávají je členové projektového týmu na základě rozdělení úkolů. [12]

1.5 Plánování

Plánování je rozhodovací proces projektového řízení, jehož hlavním úkolem je stanovení cílů, výběr a způsob získání vhodných finančních a nefinančních zdrojů, stanovení očekávaných výsledků ve stanoveném čase a kvalitě. [19]

1.5.1 Základní plánovací prvky

- *Cíle* – určení cílů je úvodním a kritickým prvkem plánování. Nejdříve se musí určit priority daných cílů. Tyto cíle musí být jednoznačně obsahově formulované pro danou oblast, na kterou se vztahují.
- *Postupy* – pro dosažení cílů je důležité zvolit si vhodný postup. Postupy se nazývají taktikou nebo strategií, a to podle jejich důležitosti nebo rozsahu.
- *Zdroje* – projektový manažer musí určit, jaké množství finančních a nefinančních zdrojů budou potřeba pro realizaci projektu. Tyto zdroje jsou zaznamenány v rozpočtu projektu.
- *Úkoly* – na realizaci projektu se podílí více lidí, tzv. projektový tým. Členům týmu zadá projektový manažer úkoly pro vypracování projektu v závislosti na jim určené pravomoci a odpovědnosti.
- *Kontrola* – kontrola průběhu projektu je velmi důležitá, ověřuje se, zda jsou dodrženy stanovené cíle a nedochází tak k odchýlení od plánu. Pro kontrolu jsou stanoveny a prověřeny, v daných časových intervalech, kritéria pro plnění plánu. [19]

1.5.2 Plán

Plán projektu nebo také projektový plán je dokument, ve kterém jsou stanoveny postupy projektu, jeho průběh a informace o základních činnostech, které jsou vykonávány v rámci realizace projektu. Nedílnou součástí plánu je harmonogram, který obsahuje údaje o časových intervalech činností, rozpočet, kde je zaznamenáno čerpání všech potřebných zdrojů. [19]

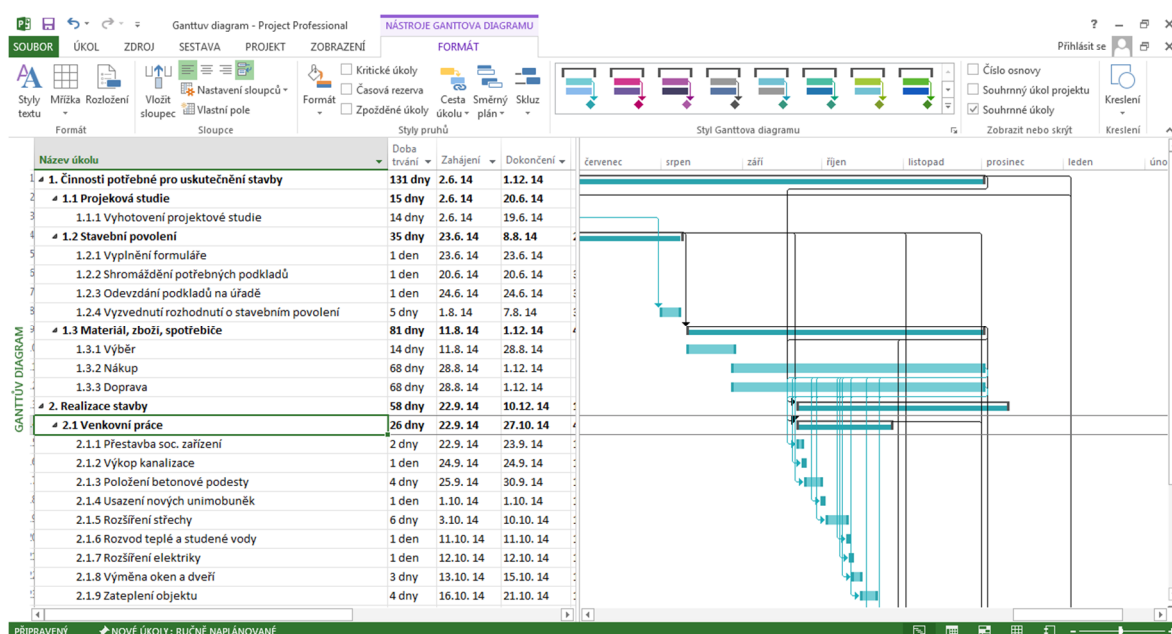
1.6 Softwarová podpora

V dnešní době, kdy jsou informační technologie nedílnou součástí společnosti, jsou pro realizaci projektu čím dál častěji využívány softwarové aplikace. Existuje velké množství placených i neplacených programů, které nabízí funkce pro usnadnění některých operativních úkonů. Software slouží pouze jako podpora, tudíž nelze spoléhat na to, že by se jenom s pomocí samotného softwaru dal realizovat celý projekt. [10]

1.6.1 Microsoft Project

Microsoft Project je produkt vyvíjený společností Microsoft. Tento program vznikl v roce 1984 a v současné době je prodáván ve verzi 2013. Microsoft Project je propojený s balíčkem Microsoft Office. Jeho hlavním úkolem je správa úkolů - ukazuje stav realizovaného projektu a spravuje použité i zbývající zdroje. Nabízí funkce jako kalendář, analýza EVA¹ a PERT², tvorba Ganttova diagramu, přehled toků peněz atd. [19]

Microsoft Project je dostupný ve verzi Standard a Professional. Existuje i verze dostupná prostřednictvím webového rozhraní, kdy jde o sdílení projektových dat na centrálním serveru. Projektový manažeři tuto verzi využívají pro jednodušší a rychlejší předávání úkolů pro členy svého týmu. [20]



Obr. 8: Prostředí programu Microsoft Project 2013

1.6.2 ProjectLibre

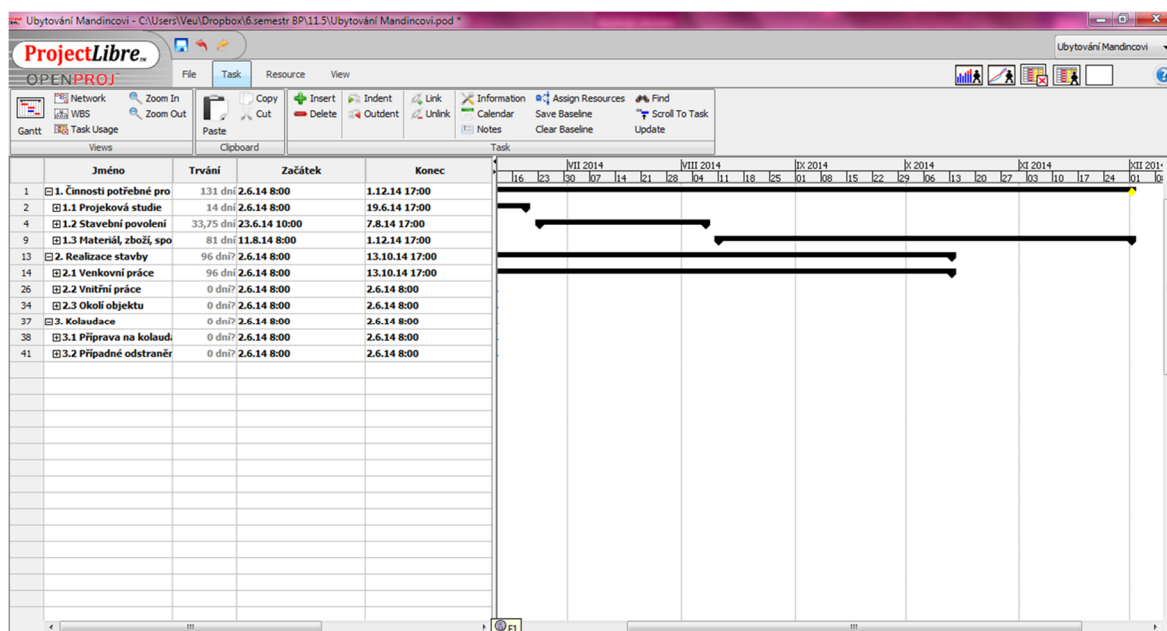
ProjectLibre je open source program, který má otevřený zdrojový kód, to znamená, že uživatelé se mohou podílet na vývoji programu. Projektový manažeři tento program využívají pro usnadnění plánování projektu. ProjectLibre se vyvinul z programu OpenProj

¹ EVA – ekonomická přidaná hodnota, která označuje významné hodnotové měřítko výkonnosti podniku. [21]

² PERT – metoda, kdy každá dílčí činnost je chápána jako náhodná proměnná, která má určité rozložení pravděpodobnosti. PERT patří mezi základní metody síťové analýzy. [22]

v roce 2012. Je to produkt vyvíjený společností Serena a představuje přímou konkurenci programu Microsoft Project. Tento projekt je dostupný zdarma a jedná se o multiplatformní program. Ke stažení je v českém nebo slovenském jazyce.

Program ProjectLibre nabízí stejné funkce jako program Microsoft Project. Navíc ProjectLibre umí pracovat s formátem Microsoft Projectu, tudíž lze pracovat na stejném projektu střídavě v obou programech. [19]



Obr. 9: Prostředí programu ProjectLibre

1.7 Nástroje projektového managementu

- **SWOT analýza**

Metoda, která popisuje silné (Strengths) a slabé (Weaknesses) stránky ve vztahu k příležitostem (Opportunities) a hrozbám (Threats) projektu. Silné a slabé stránky se určují z vnitřního prostředí, kde prokazujeme svoje schopnosti vzhledem ke konkurenci, naopak příležitosti a hrozby se určují z vnějšího prostředí. SWOT analýza se používá jako situační analýza v rámci strategického řízení. [23]

- **Logický rámec**

Pomůcka, která hraje důležitou roli v plánování, realizování a vyhodnocení projektu. Jeho hlavním úkolem je rozpoznat a analyzovat problémy, zároveň určit cíle a stanovit činnosti k jejich řešení. Každý řádek a sloupec logického rámce vychází z toho předchozího a tyto řádky a sloupce jsou navzájem logicky propojeny, a to jak ve směru

zprava doleva, tak i shora dolů. Logický rámec říká, zda je projekt možné uskutečnit. Jedná se o souhrnný popis projektu na jednom místě. [8]

Grafická podoba a obsah jednotlivých prvků logického rámce se nachází v tab. 2.

- Tvorba logického rámce

Nejdříve si vyplníme první sloupec tabulky. Pokud máme vyplněný základní cíl, účel, výstupy a aktivity, přejdeme k vyplnění čtvrtého sloupce. Po popsání předpokladů a rizik vyplníme druhý a třetí sloupec. Jako poslední vyplňujeme časový plán aktivit. Viz tab. 2, kde je tvorba označena plnou šipkou.

- Čtení logického rámce

Čtení logického rámce začíná v pravém dolním rohu. Pokud bude splněn jeden prvek v daném řádku a sloupci, pak platí, že budou moci být uskutečněny následující prvky. Náznorný postup čtení je zobrazený v tab. 2, označený přerušovanou šipkou.

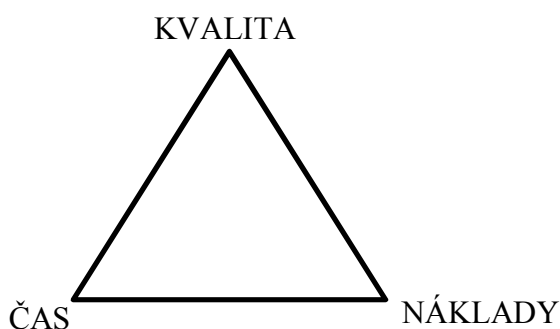
Čtením logického rámce si ověříme reálnost projektu. [24]

Tab. 2. Obecný logický rámec [24]

| Hlavní cíl | Objektivně ověřitelné ukazatele | Zdroje informací k ověření | Vnější předpoklady/rizika |
|--|---|--|--|
| Důvod realizace a jeho hlavní cíl | Způsoby, kterými lze zjistit, zda došlo ke splnění hlavního cíle. | Kde se dají získat informace pro ověření | |
| Účel projektu | | | |
| Důvod proč projekt uskutečňujeme a čeho tak chceme dosáhnout. | Způsoby, kterými lze zjistit, zda došlo ke splnění účelu. | Kde se dají získat informace pro ověření | Podmínky pro dosažení hlavního cíle. |
| Výstup projektu | | | |
| Co bude výstupem projektu, čeho dosáhneme. | Způsoby, kterými lze zjistit, zda došlo k dosažení výstupu. | Kde se dají získat informace pro ověření | Předpoklady a rizika, které jsou podmínkou pro dosažení účelu. |
| Aktivity | | Časový plán | |
| Jednotlivé aktivity, které bude potřeba uskutečnit k zhotovení projektu. | Způsoby, kterými lze zjistit, zda došlo ke splnění účelu. | Ke každé aktivitě bude přidělen časový úsek. | Předpoklady a rizika |
| | | | Předběžné podmínky |
| | | | Podmínky, bez kterých není možné projekt uskutečnit |

- **Trojimperativ**

Popisuje rovnoramenný trojúhelník, kde se na každém vrcholu vyskytuje jedna veličina. Tyto veličiny jsou čas, kvalita a náklady. Snažíme se, aby čas a náklady byly co nejnižší a kvalita naopak co nejvyšší. Veličiny jsou na sobě závislé. Jestliže jednu veličinu změním v pro nás výhodném směru, musíme u druhé veličiny počítat s pohybem ve směru nepříznivém. Zároveň uvažujeme třetí veličinu jako neměnnou. Při tvorbě trojimperativu si musíme odpovědět na tři otázky, které jsou CO? KDY? ZA KOLIK? [25]



Obr. 10: Znázornění trojimperativu

- **WBS**

Hierarchická struktura prací (Work Breakdown Structure) je rozpis činností, které jsou vykonávány v několika úrovních na sebe navazujících. WBS definuje práci, kterou je třeba udělat. Cílem WBS je rozpad projektu na dílčí činnosti, k jejichž podrobnostem je možno přidělit určité odpovědnosti, náročnost práce a časový úsek. [26]

- **Ganttův diagram**

Ganttův diagram je grafické znázornění průběhu činností vykonaných v určitém čase. Ve sloupcích Ganttova diagramu se zobrazuje časové období, kdy je projekt plánován. Toto časové období je zobrazeno v odpovídajících podrobnostech, což může být rok, měsíc, týden, den, v závislosti na celkové délce projektu. V řádcích pak nalezneme jednotlivé úkoly, což jsou aktivity, kroky, činnosti apod. Jejich pořadí odpovídá umístění úkolů v hierarchické struktuře prací tzv. WBS. [27]

2 UBYTOVACÍ ZAŘÍZENÍ

Cestování patří k oblíbeným činnostem lidí již celá staletí. Za poznáním či odpočinkem lidé uskutečňují dlouhé i několika denní cesty. Ne každý je však ochotný při dlouhých cestách trávit noci pod širým nebem. V důsledku těchto zjištění začala vznikat ubytovací zařízení. Ubytovací zařízení je objekt, který poskytuje přechodné ubytování. Nejstarším ubytovacím zařízením je hotel Hoshi Ryokan z roku 718, který byl vybudován v japonském městě Komatsu. [28]

2.1 Rozdělení ubytovacích zařízení

Ubytovací zařízení se rozděluje podle druhu do kategorií, tj. kategorizace, a podle poskytovaného vybavení a úrovně služeb, které ubytovací zařízení nabízí, do tříd, tj. klasifikace. [29]

2.1.1 Kategorizace ubytovacího zařízení

Kategorizace ubytovacího zařízení vychází z ustanovení Světové organizace cestovního ruchu a dělí se:

2.1.1.1 Hotely a obdobná zařízení

Do této kategorie patří ubytovací zařízení, která poskytují lepší úroveň ubytování. Jedná se většinou o pokoje a apartmány. Lidé si mohou spolu s ubytováním objednat i jiné služby: stravování ve formě snídaně, polopenze (snídaně a večeře) či plné penze (snídaně, oběd i večeře). [30]

Nejčastější druhy ubytovacích zařízení v této kategorii jsou:

- **Hotel** - zařízení, které poskytuje ubytování pro zákazníky na více než deseti pokojích. Zároveň poskytuje různé služby pro co největší pohodlí svých zákazníků. Mimo ubytování se předpokládá, že hotel nabídne možnost stravování. Zákazník si může stravu předem objednat nebo má možnost vybrat si a objednat jídlo a pití přímo v restauraci hotelu. K dalším nabídkám v hotelích patří služby jako např. bar, herna, popř. sportovní aktivity – bazén, sauna, fitness. Hotely, které jsou zaměřeny na určitou skupinu lidí, nachází se např. v lyžařském středisku, nabízí svým zákazníkům wellness apod. Měly by však mít odpovídající prostory a vybavení, které potřebám dané cílové skupiny vyhovují. [31]

- **Motel** - skládá se ze slov motor a hotel, je to ubytovací zařízení, které slouží pro krátkodobé ubytování především pro motoristy. Toto zařízení se nachází poblíž silničních komunikací vyšší třídy. Lidé motel využívají jako možnost přespání a odpočinku při dlouhé cestě. Kvalita a poskytované služby různých zařízení se liší, většinou poskytují minimálně deset pokojů. Motel bývá doplněn službami, jako jsou restaurace, bufet, malý obchod s potravinami a drogerií anebo čerpací stanice.
- **Botel** - složený se slov boat, což česky znamená loď nebo člun, a hotel. Toto ubytovací zařízení se nachází na vodě. Botel je vlastně trvale zakotvená loď, jelikož nemá vlastní pohon. Loď pro hosty nabízí ubytování v alespoň 10 kajutách. Tyto kajuty nemají možnost přistýlky. Botel najdeme na velkých řekách a ve velkých městech. U nás se nachází několik botelů v Praze.
- **Depandance** - vedlejší ubytovací zařízení, které rozšiřuje hlavní ubytovací zařízení a stojí v jeho blízkosti. Služby, které poskytuje, jsou stejné jako v hlavní budově, s tím rozdílem, že není k dispozici vlastní recepce.
- **Penzion** - považován za menší ubytovací zařízení, které je podobné hotelu, většinou se jedná o rodinný podnik. Poskytuje ubytování s minimálně pěti pokoji a jeho služby nejsou tak rozsáhlé, jako je to například u hotelů. Penziony nabízí převážně stravování ve formě snídaně. Pro hosty je k dispozici společenská místnost, kde se nachází například televize, pingpongový stůl, kulečnický, stolní fotbal apod. Tato místnost je pro hosty přístupná alespoň do 22. hodiny. Stejně jako u hotelu, pokud se penzion zaměřuje na určitou skupinu zákazníků, je potřeba, aby měl odpovídající prostory, které budou vyhovovat potřebám hostů. [30]

2.1.1.2 Jiná hromadná ubytovací zařízení

- **Kemp** - ubytovací zařízení, které se nachází v jednom oploceném areálu a nabízí více možností ubytování. Do kempu se vstupuje pouze vstupní branou. V kempu se hosté mohou ubytovat v chatkách, bungalovech, ale mohou si přivést i vlastní karavan anebo stan. Hosté, kteří se ubytují v chatkách bez sociálního zařízení nebo ve stanech a karavanech mají k dispozici společné sociální zařízení a malou kuchyňku. Kemp nabízí různé možnosti stravování od bufetů po restaurace. Poskytované služby v areálu jsou rozmanité, jsou to různé sportovní aktivity, společenské akce, atrakce apod. Kempy se ve většině případů nachází u vodní nádrže, jezer anebo rybníku. [29]

- **Chatová osada** - skládá se z několika chatek nebo bungalovů. Chatové osady jsou součástí kempů, hotelů nebo mohou fungovat jako samostatná oblast. V chatové osadě se nachází chatky, které patří soukromníkům. Tyto osady se vyskytují u lesa, na okraji obcí nebo v okolí jezer, rybníků. Služby jsou velmi omezené, nalezneme zde pouze základní služby, jako například hřiště a sociální zařízení, obchod a restaurace se nachází v nejbližší obci.
- **Turistická ubytovna** - také známá jako hostel je velmi levné ubytovací zařízení, které slouží pro nenáročné hosty. V pokojích se nachází minimum nábytku, např. maximálně 12 lůžek, obyčejná skříň a stůl se židlemi. Ostatní vybavení jako je kuchyň, sociální zařízení, společenská místnost apod. sdílí hosté společně. Původcem myšlenky na vznik ubytovny je německý učitel Richard Schirrmann, který přeměnil školní učebnu na provizorní ubytování pro cestující studenty.
- **Ubytování v soukromí** - ubytovací zařízení, které je součástí obytného domu. Může se jednat o pokoj v domě, část rodinného domu, například patro nebo přístavba, nebo dokonce i o celý dům, který rodina nevyužívá (rekreační dům, chata). Jestliže se jedná o část domu pro ubytování, je vytvořen vlastní vchod, aby hosté měli své soukromí.[30]

Ve všech formách ubytovacích zařízení jsou hosté povinni dodržovat ubytovací řád.

2.1.2 Klasifikace ubytovacího zařízení

Klasifikace ubytovacího zařízení se rozlišuje podle získaných hvězdiček. Platí, že čím více hvězdiček má příslušné zařízení, tím lepší jsou poskytované služby, servis pro ubytované a tím větší je velikost pokojů zabezpečujících větší pohodlí hostů. Ubytovací zařízení může získat nejméně jednu a nejvíce pět hvězdiček. Pro oficiální zařazení do klasifikace si majitel zařízení musí vyřídít certifikát, tento certifikát vydává Asociace hotelů a restaurací ČR a jeho platnost je čtyři roky. [29]

Mezinárodně uznávaný systém rozděluje tyto třídy na:

* **Tourist**

Do této třídy patří ubytovací zařízení, která poskytují základní vybavení a služby. Ubytovací zařízení s jednou hvězdičkou nabízí hostům pouze jednoduché vybavení pokojů, jako je postel, skříň, stůl a židle. Sociální zařízení a kuchyňka se nachází na chodbě a jsou společná pro více pokojů. Rozměry jednotlivých pokojů mají minimálně

8 m² u jednolůžkového pokoje a 12,6 m² u dvoulůžkového pokoje. Hostům je k dispozici společenská místnost s televizí.

**** Economy**

Ubytovací zařízení ve třídě Economy má lepší vybavení pokoje pro hosty než třída Tourist. Navíc se tato třída nabízí televize nebo telefon na pokoji. Rozdělené sociální zařízení se opět nachází na chodbě. Tato ubytovací zařízení jsou sice větší než třída Tourist, ale rozměry jednotlivých pokojů jsou stejné jako u pokojů jednohvězdičkových zařízení.[31]

***** Standard**

Do této třídy patří nejčastěji se vyskytující ubytovací zařízení, které nabízí pokoje se sociálním zařízením, televizí a telefonem. Ubytovací zařízení poskytuje svým hostům kvalitní služby a některá nadstandardní vybavení. Součástí tohoto zařízení může být i restaurace, která nabízí všechny formy občerstvení. Rozměry jednotlivých pokojů jsou minimálně 9,5 m² u jednolůžkového pokoje a 13,3 m² u dvoulůžkového pokoje.

****** First class**

Ubytovací zařízení zařazená v této třídě poskytují hostům nadstandardní vybavení pokojů a velmi kvalitní služby. Každé ubytovací zařízení nabízí restauraci s barem a s možností donášky jídla na pokoj, kromě penzionů. Pokoje jsou vybaveny televizí, telefonem, mini barem a trezorem. Sociální zařízení je vybaveno fénem a jiným drobným příslušenstvím. V celém zařízení je k dispozici internetové připojení. Většina zařízení této třídy nabízí bazén a jiné služby, jako například fitness, wellness apod. Recepce je otevřena nonstop. Rozměry jednotlivých pokojů jsou minimálně 11,4 m² u jednolůžkového pokoje a 13,3 m² u dvoulůžkového pokoje.

******* Luxury**

Do třídy Luxury patří ty nejluxusnější hotely, které poskytují svým hostům služby nejvyššího komfortu. Ubytovací zařízení nabízí pokoje s kvalitním a nadstandardním vybavením. Pokojová služba funguje 24 hodin denně. V každém zařízení je k dispozici recepce, parkování vozů, několik bazénů a jiné nadstandardní služby. Hosté mají možnost využít například službu ranního budíčku. Tato zařízení se nachází na velmi lukrativních místech anebo v centrech velkých měst. Rozměry jednotlivých pokojů jsou minimálně 12 m² u jednolůžkového pokoje a 16 m² u dvoulůžkového pokoje. [32]

Tab. 3: Rozdělení druhů do příslušných tříd

| Druh | Třída | | | | |
|----------------------|-------|----|-----|------|-------|
| | * | ** | *** | **** | ***** |
| Hotel | * | ** | *** | **** | ***** |
| Motel | * | ** | *** | **** | |
| Botel | * | ** | *** | **** | |
| Depandance | * | ** | *** | **** | |
| Kemp | * | ** | *** | **** | |
| Penzion | * | ** | *** | | |
| Ubytování v soukromí | * | ** | *** | | |
| Chatová osada | * | ** | *** | | |
| Turistická ubytovna | * | ** | | | |

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 VÝCHODISKA A PŘEDPOKLADY

Ubytovací zařízení, které je předmětem mé bakalářské práce, se nachází v obci Pasohlávky na parcele číslo 5064/4, vlastníky jsou Dušan a Marta Mandincovi. Toto zařízení bylo vybudováno v roce 2005 za účelem nabídky ubytování pro rekreaci během letních měsíců. Zařízení patří do kategorie ubytování v soukromí a spadá do třídy Tourist, jedná se o jednoduchou přízemní stavbu.

3.1 Ubytovací zařízení v Pasohlávkách

Obec Pasohlávky leží asi 36 km od Brna v turisticky vyhledávané oblasti u přehrady Nové Mlýny. V okolí se nachází velké množství turistických památek jako například Lednicko-valtický areál, historické město Mikulov, rozsáhlá síť cyklistických stezek, biosférická rezervace Pálava a nejnovějším lákadlem turistů je nově vybudovaný aquapark Aqualand Moravia

V obci Pasohlávky se nachází více než 17 ubytovacích zařízení a 5 kempů nabízejících ubytování na rozličné úrovni ve vybavení a poskytovaných službách.

Autokemp Merkur (ATC Merkur) je ubytovací zařízení, které se nachází nedaleko Pasohlávek. Jedná se o největší kemp v České republice. Jedná se o největší kemp v České republice. Nabízí ubytování ve stanech, karavanech, chatkách, bungalovech, apartmánech nebo obytných buňkách. Zákazníci kempu mají přístup ke dvěma lagunám, které slouží ke koupání. Kemp poskytuje širokou škálu služeb zahrnující občerstvení, sportovní a kulturní akce apod. Nevýhodou je, že ubytování v chatkách, bungalovech a apartmánech je možné objednat min. na jeden týden, a to jen od soboty do soboty, kratší termíny nebo možnost nástupu jiný den není možné. Většina těchto zařízení je smluvně obsazena i půl roku dopředu. [34]

K ATC Merkur patří Rekreační zařízení Laguna, které se vyskytuje v obci Pasohlávky. Laguna poskytuje svým hostům ubytování v bungalovech se společným sociálním zařízením nebo v chatkách. [35] Jiná ubytovací zařízení v této kategorii jsou Pálava s.r.o. a Ubytování TURIST. Rekreační zařízení TURIST se skládá z několika unimobuněk. Toto rekreační zařízení má zastaralé vybavení pokojů a společné sociální zařízení. Pálava s.r.o. nabízí ubytování v obytných buňkách nebo apartmánech. Apartmány jsou nově zrekonstruované a jejich součástí je sociální zařízení. Obytné buňky mají společné sociální zařízení. Tato zařízení využívají především rybáři, jelikož je v těsné

blízkosti vody a je zde možnost pořídit rybářské povolenky. Hosté mají možnost si dohodnout stravování, musí však splnit limit minimálního počtu stravovaných osob. [33]

Kempy nacházející se přímo v obci Pasohlávky, jsou Bajcamp, Yachtclub Pasohlávky s.r.o., kemp u Zápeců a Privat Camp. Tyto kempy patří k menším kempům s kapacitou 10-40 osob a provozují je soukromé osoby.

Dalším druhem ubytovacích zařízení, která se zde vyskytují, jsou penziony. Některé penziony v Pasohlávkách jsou součástí restaurací, kde mají hosté možnost objednat si stravování. Tyto penziony jsou penzion Bar Kometa a penzion Velký dvůr Pasohlávky. Nevýhodou ubytování je hluk z restaurace při pořádání různých akcí pro ostatní turisty. Některé penziony nabízejí možnosti vlastního vaření, patří sem např. penzion Arpos, penzion Rohan a penzion U Liptáků.

Ubytování v soukromí je v Pasohlávkách velice rozšířené. Nachází se nad vinnými sklepy, na zahradách rodinných domů nebo jsou součástí rodinných domů. Tato zařízení mají kapacitu 4-15 osob. Objekty jsou pronajímány buď jako jeden celek nebo po jednotlivých pokojích. Ve většině případů se v objektu nachází společné sociální zařízení, společenská místnost a kuchyňka. V případě ubytování nad vinným sklepem mají hosté možnost objednat si večerní posezení v tomto sklepe spojené s ochutnávkou vín. Mezi ubytování v soukromí patří Ubytování Kratochvíla, Ubytování Mandincovi, Ubytování Duda Jan, Ubytování u Slabých, Ubytování Brveníková, Ubytování U Langů a Ubytování U Matěje. [33]



Obr. 11: Mapa ubytovacích zařízení v Pasohlávkách [36]

3.2 Současný stav ubytovacího zařízení

Stavba se skládá ze čtyř unimobuněk, z nich jsou tři obytné a jedna je určena jako sociální zařízení. Každá obytná buňka slouží jako dvojlůžkový pokoj a obsahuje základní vybavení: rozkládací postel, stůl s židlemi, skříň, skříňku s nádobím, varnou konvici, vařič a lednici. Sociální zařízení je rozděleno na dvě části, kde každá část má umyvadlo, sprchu a toaletu. V této buňce je také umístěn dvojdřez na nádobí. Vedle ubytovacího zařízení se nachází posezení s grilem. Kapacita ubytovacího zařízení je 6 osob.

Tab. 4: Současné rozměry ubytování

| Název | Délka (m) | Výška (m) | (m ²) |
|--------------------|-----------|-----------|-------------------|
| Celý pozemek | - | - | 227 |
| Nezastavěná plocha | - | - | 172 |
| Ubytování | 5,9 x 9,3 | 5,4 | 55 |
| Pokoj | 4,8 x 2,4 | 2,7 | 11,5 |
| Sociální zařízení | 5,9 x 2,4 | 2,7 | 14 |

Od vzniku ubytovacího zařízení zde nebyly uskutečněny žádné velké změny. Zařízení a některé jeho vybavení jsou zastaralé a je potřeba provést rekonstrukci, jelikož nároky turistů v poledních letech rostou a konkurence v tomto odvětví je vysoká.



Obr. 12: Současná podoba ubytovacího zařízení

Tab. 5: SWOT analýza současného ubytování

| Silné stránky | Slabé stránky |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - dlouholeté zkušenosti s provozováním ubytování - ubytování se nachází v uzavřeném prostoru v klidné lokalitě - možnost ubytování s domácími mazlíčky - venkovní posezení - blízkost vodní nádrže - možnost vlastního vaření | <ul style="list-style-type: none"> - nízká kapacita ubytování - ubytování bez stravy - chybějící klimatizace - společné sociální zařízení |
| Příležitosti | Hrozby |
| <ul style="list-style-type: none"> - celoroční rekreační vyžití - v okolí se nachází rozsáhlá síť cyklostezek - možnost navštívit vinné sklepy - návštěva kulturních památek - možnost rybolov - sportovní vyžití - časté kulturní akce | <ul style="list-style-type: none"> - chybějící bankomat - velmi omezené množství obchodů (1 v okolí) - vzdálená lékařská pohotovost - chybějící cyklo-opravna |

3.3 Plánované úpravy objektu

Všechny tři obytné pokoje mají společné sociální zařízení, které má vchod z venkovní strany. Vzhledem k tomu, že roste poptávka po pokojích se sociálním zařízením, rozhodli se vlastníci objekt rozšířit. Plánuje se rozšíření ubytování o dvě unimobuňky. Zůstanou k dispozici tři obytné pokoje a každý bude mít své vlastní sociální zařízení. K těmto novým unimobuňkám bude potřeba dodělat střechu a zateplení.

Současné pokoje k ubytování bude také potřeba zrekonstruovat. Rekonstrukce se bude týkat jak vnitřních tak i venkovních úprav. Vlastníci chtějí ubytování poskytovat a celoročně, proto bude nutná výměna oken a dveří kvůli tepelné izolaci pokojů. Před vchodem do dvora vznikne parkovací prostor pro 4-5 aut. Místo s posezením, které není kryté a nemá pevné podloží, bude nahrazeno pergolou s podlahou. Místo nevyhovujícího plastového zahradního nábytku chtějí vlastníci pořídit dřevěný. Z vnitřních úprav půjde např. o vymalování a výměnu podlah. Vymění se i nábytek, který už je opotřeбенý a zastaralý.

3.3.1 Jiné možnosti úprav

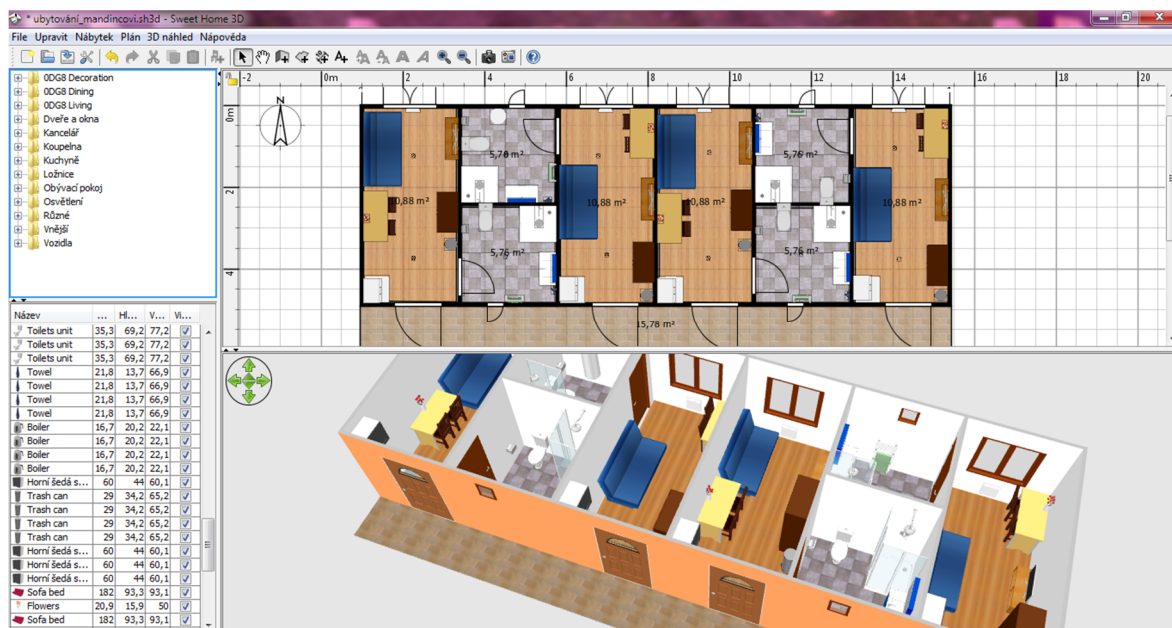
Při plánování projektu vlastníci zvažovali ještě jiný způsob provedení úprav ubytovacího zařízení. Tento způsob se týkal rozšíření ubytování o podkrovní apartmán. Protože výška střechy nevyhovuje stavebním normám, museli by vlastníci střechu nadstavit minimálně o jeden metr. Apartmán by mohl mít své vlastní sociální zařízení nebo by využíval společné, které se nachází v přízemí. Kapacita celého zařízení by se navýšila o 2-3 osoby. Jelikož by tento způsob úpravy nevyřešil situaci se samostatným sociálním zařízením v přízemní části objektu a rekonstrukce přízemí a podkroví by byla finanční nákladnější než rozšíření objektu v přízemí. Vlastníci zvolili jiný způsob.

4 CÍLE PROJEKTU

Hlavním cílem projektu je zvýšení tržeb z podnikání. Aby bylo dosaženo stanoveného cíle, vlastníci se rozhodli ubytovací zařízení rozšířit a zrekonstruovat. Úkolem vlastníků je zabezpečit a dohlédnout na dodržení stanoveného časového plánu a získat potřebné zdroje v požadovaném předem stanoveném finančním limitu.

4.1 Vizualizace ubytovacího zařízení

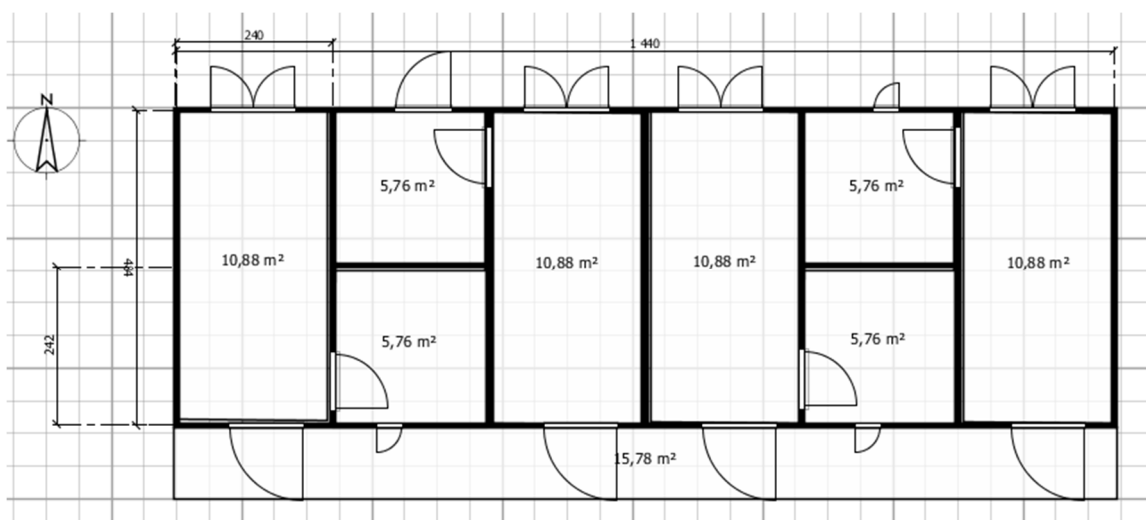
Před zahájením projektu bylo potřeba vytvořit vizualizaci rekonstrukce ubytovacího zařízení. Pro vytvoření této vizualizace byl zvolen program Sweet home 3D, který vytváří modely bytů, domů a jejich okolí. Tento program je k dispozici zdarma v českém jazyce. Jedná se o open source program. Ve Sweet home 3D uživatel pracuje s 2D podobou plánu - staví zdi, vkládá nábytek a textury apod. 2D plán je následně v druhém okně převede do 3D náhledu. [37]



Obr. 13: Prostředí programu Sweet home 3D

Po otevření programu Sweet home 3D se zobrazí čtyři okna. V prvním okně se nachází nábytek a doplňky. V okně pod ním se zobrazují informace o vloženém nábytku, zde je možnost změnit jeho rozměry podle potřeby projektu. V okně pravém horním rohu pak vytváříme 2D podobu ubytování a pod tímto oknem se nachází 3D náhled. Pro práci v programu byly použity funkce – vytvoření rozměrů, tzv. kót, které slouží pro vymezení potřebné plochy, dále funkce vytvoření zdí, pomocí kterých byla navržena podoba jednotlivých pokojů, a jako další byla využita funkce tvorba pokojů.

Po dokončení hrubého náčrtu byla do objektu umístěna okna a dveře, jejichž rozměry jsou upraveny na požadovanou délku a šířku - viz obr. 14.



Obr. 14: 2D půdorys ubytování

Následně byly přidány na jednotlivá podlaží a stěny objektu textury a nábytek z dostupné nabídky. Na internetu existují rozšiřující knihovny nábytku a textur, které poskytují větší výběr doplňků. Výsledný vzhled pokojů je znázorněn na obr. 15.



Obr. 15: 3D zobrazení pokojů

Dalším krokem bylo vytvoření střechy a okolního prostředí objektu, kde byl nejdříve ohraničen pozemek podle předem daných rozměrů parcely. Po úpravě okolí

následoval poslední krok, kterým bylo vloženo zahradní posezení a auta. Celková vizualizace projektu je zobrazena na obr. 16.



Obr. 16: 3D zobrazení ubytovacího zařízení a jeho okolí

5 LOGICKÝ RÁMEC

Tab. 6: Logický rámec projektu – Rekonstrukce a rozšíření ubytování

| Hlavní cíl | Objektivně ověřitelné ukazatele | Zdroje informací k ověření | Vnější předpoklady/rizika |
|---|--|---|---|
| - zvýšení tržeb z podnikání | - zvýšený počet ubytovaných - finanční výsledky | - příjmové doklady o zaplacení ubytování, faktury - účetnictví - ubytovací kniha | |
| Účel projektu | | | |
| - zvýšení kapacity a úrovně ubytování | - celková plocha a vybavení pokojů | - fotodokumentace | Předpoklad - zájem o ubytování |
| Výstup projektu | | | |
| - zrekonstruované ubytovací zařízení | - kolaudace | - zápis z kolaudace | Riziko - zjištění nedostatků při kolaudaci |
| Aktivity | | Časový plán | |
| 1. vyhotovení projektové studie 2. zažádání o povolení stavby 3. objednání/nákup potřebného materiálu na stavbu a zajištění pracovníků 4. nákup zboží a spotřebičů 5. venkovní práce – přestavba soc. zařízení, vykopání kanalizace, položení betonové podesty, usazení nových unimobuněk, rozšíření střechy, připojení na vodu, přívod elektřiny, výměna oken a dveří, zateplení objektu, fasáda, osazení okapů a parapetů 6. vnitřní práce – stavba příček, osazení dveří pro soc. zařízení, vymalování pokojů, položení podlahy, umístění sprchy, toalety a umyvadla, výměna nábytku, doladování detailů 7. úprava okolí objektu 8. příprava na kolaudaci | - faktura za projektovou studii (1) - rozhodnutí o povolení stavby (2) - účtenky a faktury za materiál a pracovníky (3,5,7,8) - účtenky a faktury za zboží a spotřebiče (4,6) | 1. 2. 6. - 20. 6. 2014 2. 23. 6. - 8. 8. 2014 3. 11. 8. - 27. 10. 2014 4. 11. 8. - 1. 12. 2014 5. 22. 9. - 27. 10. 2014 6. 3. 11. - 1. 12. 2014 7. 2. 12. - 10. 12. 2014 8. 11. 12. - 16. 12. 2014 | Předpoklady - kvalitně zpracovaná projektová studie - správný výběr materiálu, zboží, spotřebičů a pracovníků - dobrá organizace práce Rizika - Nesouhlas sousedů se stavbou - Zamítnutí žádosti o stavební povolení - Špatně vyhotovená projektová studie - Špatná organizace práce - Nedodání zboží - Nevyhovující materiál a zboží - Selhání pomocné techniky - Nepřízeň počasí - Náhlé onemocnění pracovníků - Vážné zranění na stavbě - Zjištění nedostatků při kolaudaci - Zpoždění dodávky zboží/materiálu |
| | | | Předběžné podmínky |
| | | | - dostatečné množství financí - získání stavebního povolení |

Dříve než začne plánování projektu, je nutné, aby vlastníci nashromáždili dostatečné množství finančních prostředků. Další důležitá podmínka pro uskutečnění projektu je získání stavebního povolení. Jakmile budou tyto podmínky splněny, mohou se začít realizovat aktivity projektu. V první řadě proběhnou aktivity potřebné pro uskutečnění projektu – vypracování projektové studie a nákup potřebného materiálu. Další fází je realizace stavby, kdy budou nejdříve provedeny venkovní práce, potom vnitřní a na závěr práce v okolí objektu. Poslední část aktivit se týká kolaudace. Pokud budou tyto aktivity v logickém rámci splněny, mohou se posunout na vyšší řádek, tedy k výstupu projektu, což je v našem případě zrekonstruované ubytovací zařízení. Jakmile bude ubytovací zařízení zkolaudováno bez zjištění jakýchkoliv nedostatků, dojde k navýšení kapacity a úrovně ubytování, což je účelem našeho projektu. Za předpokladu většího zájmu o zrekonstruované ubytovací zařízení, se vlastníkům zvýší tržby z podnikání. Splnění cíle se projeví zvýšeným počtem ubytovaných hostů a tuto skutečnost si můžeme ověřit např. v ubytovací knize.

5.1 SWOT analýza

Tab. 7: SWOT analýza projektu

| Silné stránky | Slabé stránky |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - dlouholeté zkušenosti ve stavebnictví a v provozování ubytovacího zařízení - dobrá znalost stavebního materiálu (odbornost) - zkušenosti z předešlé stavby - trvalé bydliště v těsné blízkosti stavby | <ul style="list-style-type: none"> - pracovní vytíženost vlastníka - nedostatek pracovníků - omezená počítačová gramotnost vlastníka - nedostatečné množství a zastaralá pomocná techniky |
| Příležitosti | Hrozby |
| <ul style="list-style-type: none"> - možnost oslovit známé z oboru stavebnictví - zvýšení příjmů z podnikání - využití nezastavěné plochy - zvýšení konkurenceschopnosti v oblasti ubytovacích služeb - celoroční využití ubytovacího zařízení | <ul style="list-style-type: none"> - nesouhlas sousedů - časově náročná spolupráce s úřady - nadměrná administrativní zátěž - snížená poptávka po ubytování v budoucnosti |

6 VĚCNÝ POPIS

6.1 Trojimperativ projektu

Předpokládaná doba provedení rekonstrukce a rozšíření ubytování je dva až tři měsíce. Plánovaný začátek prací je stanoven na konec letní sezony, předpokládá se konec září 2014. Odhad investované částky je maximálně 500 000 Kč. Finanční zdroje jsou získané z úspor získaných z provozování ubytování a druhá část jsou úspory vlastníků, uložené na bankovním účtu. Tyto finanční zdroje by měly pokrýt práci na projektu i nákup potřebného materiálu a zboží.

V případě že bude na konci září 2014 zájem turistů o ubytování, plánovaný začátek stavebních prací by se musel posunout, protože by v období plánované rekonstrukce ubytovací zařízení využívali hosté. Kvůli dodržení stanoveného časového harmonogramu projektu, bude vlastník nucen snížit kvalitu stavby.

Jestliže dojde při rekonstrukci ke komplikacím stavebních prací, neplánovaně se zvýší náklady. Např. při výměně podlah vlastníků zjistí, že podloží podlah je poškozené natolik, že bude muset být odstraněno a nahrazeno novým. Pokud náklady na nové podloží přesáhnou stanovený rozpočet, vlastník bude donucen peníze ušetřit při nákupu jiného materiálu nebo zboží. Z tohoto důvodu může nastat ohrožení kvality projektu.

Pokud vlastník bude chtít projekt dokončit dříve než je plánovaný konec projektu, projeví se tato skutečnost na snížení kvality stavby, nebo prostřednictvím zvýšených výdajů potřebných k urychlení prací.

6.2 Popis projektového týmu

Tab. 8: Matice zodpovědností

| Operace/Osoba | Veronika Mandincová | Marta Mandincová | Dušan Mandinec | David Mandinec |
|--|---------------------|------------------|----------------|----------------|
| 1. Činnosti potřebné pro uskutečnění stavby | | | | |
| 1.1 Vypracování projektové studie | Z | I | K | |
| 1.2 Stavební povolení | S | Z | K | |
| 1.3 Materiál, zboží, spotřebiče | | S | Z | |
| 2. Realizace stavby | | | | |
| 2.1 Venkovní práce | I | K | Z | S |
| 2.2 Vnitřní práce | I | K | Z | S |
| 2.3 Okolí objektu | I | K | Z | S |
| 3. Kolaudace | | | | |
| 3.1 Příprava na kolaudaci | Z | S | K | |
| 3.2 Případné odstranění vad a nedodělků | I | K | Z | S |

Vysvětlivky: Z – zodpovídá, S – spolupracuje, K – kontroluje, I – je informován

6.2.1 Veronika Mandincová

Osoba zodpovídající za aktivity spojené s projektovou studií. Její povinností je zabezpečit schůzku s projektantem a dodat všechny podklady důležité pro vypracování studie. Projektová studie je součástí projektové dokumentace, která se přikládá k žádosti o stavební povolení, z toho důvodu bude nutná spolupráce s Martou Mandincovou, která zodpovídá za získání stavebního povolení. Dušan Mandinec zodpovídající za realizaci stavby je povinen tuto osobu informovat o dokončení stavebních prací na objektu a jeho okolí. Po obdržení této informací má Veronika Mandincová za úkol připravit potřebné dokumenty pro kolaudaci a zajištění termínu kolaudace. Dušan Mandinec má povinnost informovat tuto osobu o odstranění vad zjištěných při kolaudaci, aby mohlo dojít k opětovné kolaudaci.

6.2.2 Marta Mandincová

Veronika Mandincová má povinnost informovat tuto osobu po vypracování projektové studie, protože Marta Mandincová zodpovídá za shromáždění a odevzdání podkladů potřebných pro žádost o vystavení stavebního povolení. Pokud jsou všechny tyto

náležitosti kompletní, odevzdá je příslušnému stavebnímu úřadu. Po vyřízení žádosti má na starosti vyzvednutí rozhodnutí o stavebním povolení. Marta Mandincová spolupracuje při výběru a nákupu materiálu, zboží a spotřebičů. Dále kontroluje, zda byly stavební práce dokončeny podle plánu. Také pomáhá s přípravou objektu na kolaudaci a kontroluje odstranění případných vad zjištěných při kolaudaci.

6.2.3 Dušan Mandinec

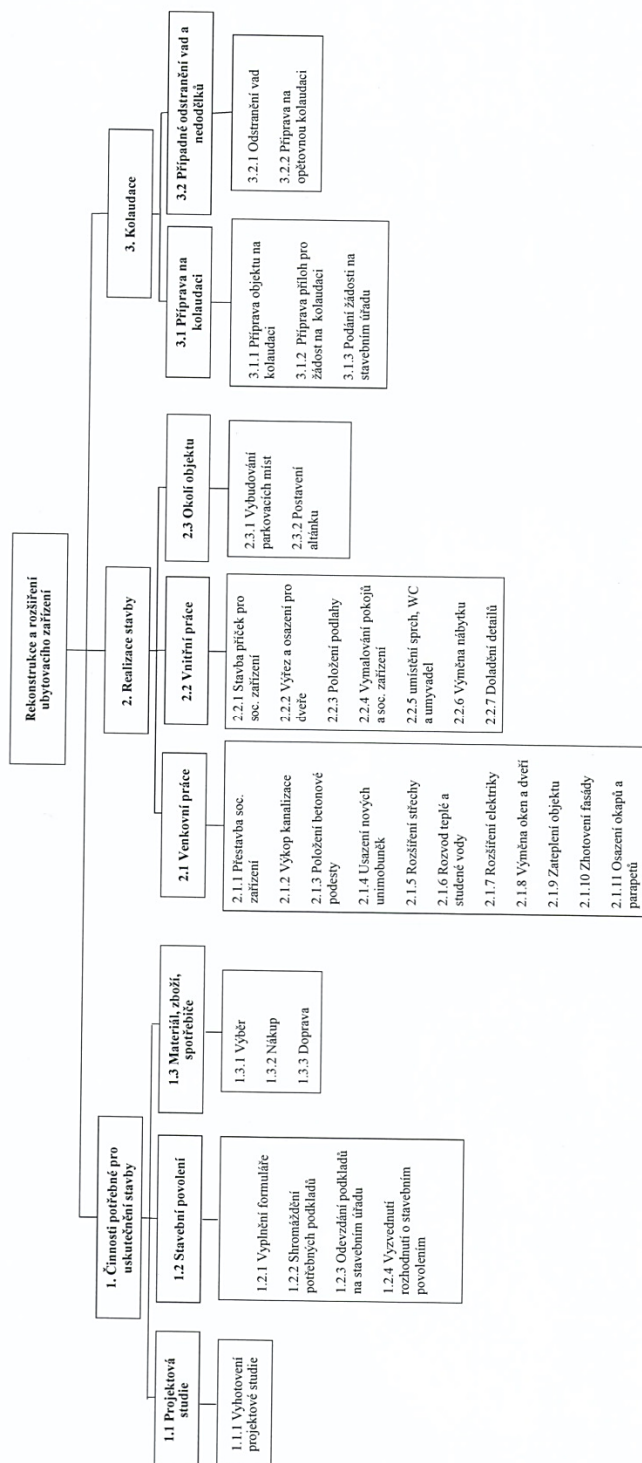
Tato osoba kontroluje správnost údajů potřebných pro vyhotovení projektové studie a má na starosti dohlédnout na vyřízení žádosti o stavební povolení. Osoba zodpovídá za výběr, nákup a dopravu materiálu, zboží a spotřebičů. Dále zodpovídá za realizaci vnitřních a venkovních stavebních prací. Dušan Mandinec kontroluje náležitosti spojené s přípravou na kolaudaci. Pokud dojde ke zjištění vad, zodpovídá za jejich odstranění.

6.2.4 David Mandinec

Osoba spolupracuje s Dušanem Mandincem při realizaci vnitřních a venkovních stavebních prací a při odstranění případných vad zjištěných při kolaudaci.

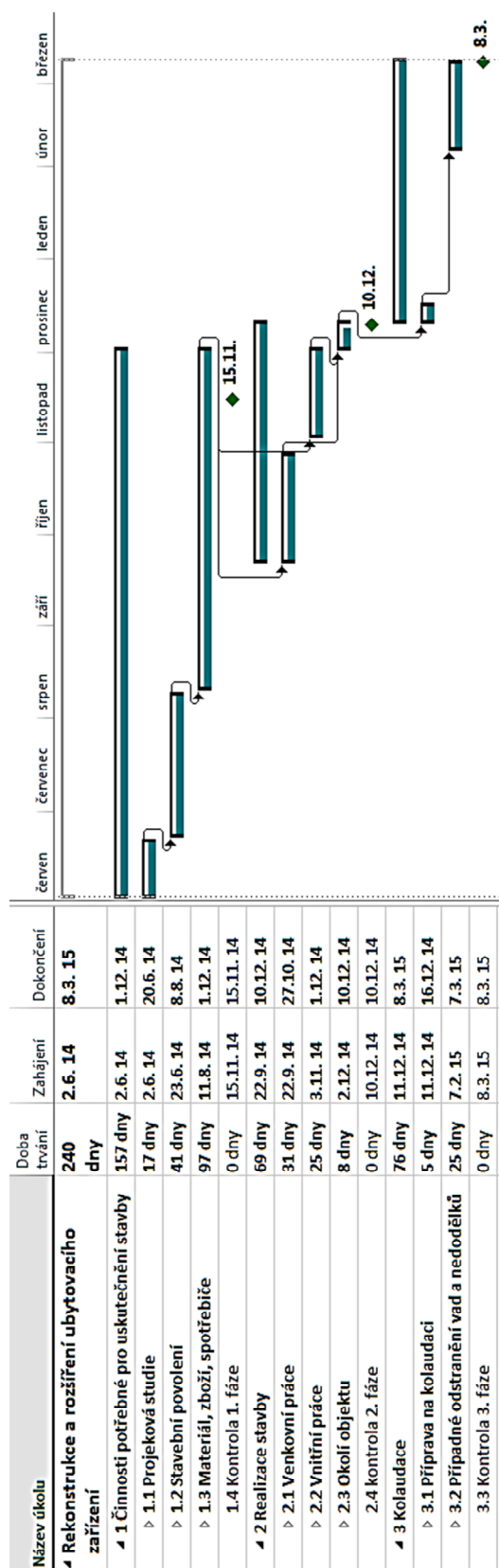
7 ČASOVÝ PLÁN

7.1 WBS



Obr. 17: WBS

7.2 Ganttův diagram



Obr. 18: Zkrácený Ganttův diagram

Celý projekt začne dne 2. června 2014 zajištěním projektanta, který vyhotoví projektovou studii. Jakmile je projektová studie hotová, vlastníci shromáždí potřebné podklady a zažádají o stavební povolení na příslušném stavebním úřadu. Na vyřízení žádosti má stavební úřad dle zákona stanovenou lhůtu třicet dní. Po vyzvednutí rozhodnutí o povolení stavby mohou vlastníci nakoupit nebo objednat potřebný materiál na zahájení stavby. Bez těchto základních kroků nebude moci být stavba uskutečněna.

Realizace stavby začne koncem září 2014. Předběžné datum zahájení stavby je naplánováno na 22. září 2014. Stavební práce budou probíhat asi do poloviny prosince 2014. Nejdříve budou provedeny venkovní práce jako přístavba nových unimobuněk, rozšíření střechy, zateplení přistavěných částí apod. Tyto práce budou probíhat do konce října 2014. Poté budou následovat práce uvnitř objektu, kdy budou vyměněny podlahy, okna a dveře, pokoje se vymalují apod. Jakmile budou práce na objektu dokončené, bude postavena pergola a před plotem se vybuduje parkoviště pro 4-5 aut.

Jakmile bude rekonstrukce dokončena, bude provedena podrobná kontrola a vlastníci připraví podklady potřebné pro kolaudaci. Na stavebním úřadě zažádají o termín kolaudace, úřad do patnácti dnů od přijetí žádosti stanoví datum konání kolaudace. Po provedení kontroly má úřad patnácti denní lhůtu na vydání rozhodnutí. Pokud kolaudace proběhne v pořádku, vlastníci zahájí provoz ubytování. Předběžné datum je stanoveno na 5. února 2015. Jestliže budou nalezeny případné neshody, vlastníci tyto vady musí odstranit ve stanoveném termínu.

8 FINANČNÍ ROZPOČET

Tab. 9: Předběžný rozpočet projektu

| Název | Jednotka | Cena / jednotku | Počet jednotek | Celkem cena (Kč)* |
|--|----------|-----------------|----------------|-------------------|
| NÁKLADY | | | | |
| Stavební materiál | | | | |
| Unimobuňka | ks | 22 000,00 | 2 | 44 000,00 |
| Beton (C 20/25, do 22mm) | m3 | 2 144,00 | 1 | 2 144,00 |
| Fasádní polystyren 60mm (4m2) | balení | 348,48 | 17 | 5 924,16 |
| Fasádní polystyren 20mm (12,5m2) | balení | 363,00 | 1 | 363,00 |
| Vruty se zápusnou hlavou částečný závit ClassicFast - Vrut 4,0x60 TX20 - 500 ks | balení | 315,27 | 2 | 630,54 |
| Vruty se zápusnou hlavou částečný závit ClassicFast - Vrut 5,0x100 TX20 - 200 ks | balení | 319,97 | 3 | 959,91 |
| Izolační talířek D58 (TIT 60/5) | ks | 1,67 | 600 | 1 002,00 |
| Lepidlo EXCELMIX TS Speciál 25kg šedé | ks | 156,09 | 32 | 4 994,88 |
| Armovací tkanina VERTEX R131 1,1x50m /55m2/ | balení | 998,25 | 1 | 998,25 |
| Armovací tkanina VERTEX R131 1,1x50m /11 m2/ | m2 | 18,15 | 11 | 199,65 |
| Profil rohový ALU tkanina VERTEX /2,5m/ | ks | 24,20 | 5 | 121,00 |
| Penetrace akrylátová SCH PENECO O /10kg/ | ks | 629,20 | 1 | 629,20 |
| Penetrace akrylátová SCH PENECO O /5kg/ | ks | 329,73 | 1 | 329,73 |
| Omítka Lukofas akrylátová 3 mm- 30 kg/bal. Barva: oranž odstín č. 3 | ks | 1 216,00 | 8 | 9 728,00 |
| KVH hranoly 80 x 140 mm | bm | 143,10 | 108 | 15 454,80 |
| KVH hranoly 120 x 120 mm | bm | 195,00 | 10 | 1 950,00 |
| Střešní latě 30 x 50 mm | bm | 11,98 | 120 | 1 437,60 |
| Úhelník spojovací | ks | 114,42 | 4 | 457,68 |
| Betonová taška Bramac MAX | ks | 36,20 | 288 | 10 425,60 |
| Hřebenač s jednou příchýtkou Bramac MAX | ks | 86,90 | 12 | 1 042,80 |
| Okapový žlab přírodní (2bm) | ks | 84,95 | 5 | 424,75 |
| Závitová tyč M4 pevnost 4,8 Zn | ks | 5,20 | 8 | 41,60 |
| KG kanalizační odbočka 110/110mm 45° | ks | 87,20 | 2 | 174,40 |

| | | | | |
|--|--------|-----------|----|-------------------|
| KG kanalizační koleno 110mm 15° | ks | 36,70 | 6 | 220,20 |
| KG kanalizační trubka 100/1000mm | ks | 82,70 | 1 | 82,70 |
| KG kanalizační trubka 100/2000mm | ks | 154,80 | 1 | 154,80 |
| KG kanalizační trubka 100/3000mm | ks | 220,70 | 1 | 220,70 |
| PPR trubka 20x2,8 (PN 16) | ks | 156,00 | 1 | 156,00 |
| Ventil kulový PPR plastový | ks | 137,00 | 2 | 274,00 |
| PPR Koleno 16 90° | ks | 3,00 | 10 | 30,00 |
| Sádrokartonová deska Rigips RB | m2 | 75,00 | 26 | 1 950,00 |
| UD sádrokartonový konstrukční profil | bm | 11,30 | 6 | 67,80 |
| CD sádrokartonový konstrukční profil | bm | 17,50 | 30 | 525,00 |
| Natloukací hmoždinky (100ks) | balení | 70,00 | 1 | 70,00 |
| Skelná páska 25m | ks | 25,00 | 1 | 25,00 |
| Samolepící páska výztužná 45m | ks | 75,00 | 1 | 75,00 |
| Napojovací pěnové těsnění š.30mm/30m | ks | 130,00 | 1 | 130,00 |
| Rigips tmel Super 5kg | ks | 145,00 | 1 | 145,00 |
| Rigips ProMix Mega | ks | 190,00 | 1 | 190,00 |
| Rigips spárovací tmel Vario | ks | 240,00 | 1 | 240,00 |
| Rychlošrouby TN 100ks | balení | 25,00 | 1 | 25,00 |
| Isover Domo (izolace) | m2 | 31,40 | 30 | 942,00 |
| PVC podlaha s filcem Macerata Oak 17 šíře 5m | m2 | 499,00 | 46 | 22 954,00 |
| Nivelační hmota Chemos Standard 30 (25kg) | ks | 653,00 | 2 | 1 306,00 |
| Lepidlo pro PVC a koberce Chemos Profilep 155 | ks | 674,00 | 2 | 1 348,00 |
| Podlahová lišta 2500mm | ks | 99,00 | 30 | 2 970,00 |
| PVC podlaha Sierre 27S šíře 3m | m2 | 388,41 | 13 | 4 855,13 |
| Lepidlo na podlahové lišty Mamut Glue | ks | 182,00 | 1 | 182,00 |
| Akkit 601 silikon sanit. 310 ml transp | ks | 79,00 | 1 | 79,00 |
| Primalex Polar 15kg | ks | 625,00 | 2 | 1 250,00 |
| Celkem | | | | 143 900,88 |
| Okna a dveře | | | | |
| Dvoudílné okno | ks | 8 346,70 | 4 | 33 386,80 |
| Malé okno | ks | 1 422,55 | 4 | 5 690,20 |
| Vchodové dveře | ks | 16 615,20 | 4 | 66 460,80 |
| Doplňky | ks | 11 424,10 | 1 | 11 424,10 |
| Montáž | - | 9 715,20 | 1 | 9 715,20 |
| Dveře 60L | ks | 2 985,00 | 3 | 8 955,00 |
| Dveře 90L | ks | 2 985,00 | 1 | 2 985,00 |
| Celkem | | | | 138 617,10 |

| | | | | |
|---|--------|-----------|---|------------------|
| Nábytek - sociální zařízení | | | | |
| Sprchový kout s vaničkou | ks | 3 790,00 | 2 | 7 580,00 |
| Sprchový set | ks | 1 350,00 | 2 | 2 700,00 |
| Záchod | ks | 2 590,00 | 2 | 5 180,00 |
| Umyvadlo se skříňkou | ks | 2 989,00 | 4 | 11 956,00 |
| Zrcadlo | ks | 1 690,00 | 4 | 6 760,00 |
| Radiátor | ks | 890,00 | 4 | 3 560,00 |
| Odpadkový koš | ks | 199,00 | 4 | 796,00 |
| Ostatní | ks | 1 522,00 | 1 | 1 522,00 |
| Celkem | | | | 40 054,00 |
| Nábytek pro obytnou část | | | | |
| Rozkládací pohovka | ks | 7 730,00 | 1 | 7 730,00 |
| Ložní prádlo | sada | 799,00 | 2 | 1 598,00 |
| Ručníky | ks | 39,50 | 4 | 158,00 |
| Lednice | ks | 3 199,00 | 1 | 3 199,00 |
| Vařič | ks | 999,00 | 1 | 999,00 |
| Varná konvice | ks | 289,00 | 1 | 289,00 |
| Skříň | ks | 1 750,00 | 4 | 7 000,00 |
| Stůl | ks | 1 990,00 | 1 | 1 990,00 |
| Židle | ks | 799,00 | 2 | 1 598,00 |
| Televize | ks | 3 998,00 | 4 | 15 992,00 |
| Televizní skříň | ks | 1 790,00 | 4 | 7 160,00 |
| Horní skříňka | ks | 579,00 | 4 | 2 316,00 |
| Radiátor | ks | 1 340,00 | 1 | 1 340,00 |
| Osvětlení | ks | 599,00 | 8 | 4 792,00 |
| Odpadkový koš | ks | 499,00 | 4 | 1 996,00 |
| Jídelní set | sada | 945,00 | 1 | 945,00 |
| Sada hrnců | sada | 799,00 | 1 | 799,00 |
| Příbor | sada | 349,00 | 2 | 698,00 |
| Nože (3ks) | sada | 129,00 | 4 | 516,00 |
| Sada kuchyňského náčiní | sada | 99,00 | 1 | 99,00 |
| Ostatní | ks | 255,00 | 1 | 255,00 |
| Celkem | | | | 61 469,00 |
| Venkovní nábytek | | | | |
| Pergola | ks | 24 990,00 | 1 | 24 990,00 |
| Zahradní nábytek (stůl, lavička, 2 židle) | ks | 6 000,00 | 1 | 6 000,00 |
| Osvětlení | ks | 129,00 | 1 | 129,00 |
| Celkem | | | | 31 119,00 |
| Ostatní náklady | | | | |
| Projektová studie | studie | 24 870,00 | 1 | 24 870,00 |

| | | | | |
|--|----------|-----------|----|-------------------|
| Stavební povolení | poplatek | 5 000,00 | 1 | 5 000,00 |
| Územní rozhodnutí | poplatek | 1 000,00 | 1 | 1 000,00 |
| Doprava unimobuňky | km | 252,00 | 44 | 11 088,00 |
| Doprava dřeva | cesta | 650,00 | 1 | 650,00 |
| Elektrikář - rozvod elektřiky, revize | osoba | 20 000,00 | 1 | 20 000,00 |
| Celkem | | | | 62 608,00 |
| Náklady celkem | | | | 477 767,98 |
| | | | | |
| ZDROJE FINANCOVÁNÍ | | | | |
| | | | | |
| Úspory z let minulých (rok 2006-2013) | - | - | - | 136 684,00 |
| Finance z rodinného rozpočtu | - | - | - | 364 000,00 |
| Celkem | | | | 486 684,00 |
| Zdroje financování celkem | | | | 486 684,00 |
| | | | | |
| Finanční rezerva (zdroje mínus předpokládané náklady) | | | | 22 916,02 |

* Ceny jsou uvedeny včetně DPH

Vlastník má několikaletou praxi v oboru stavebnictví, proto většinu stavebních prací provede svépomocí. S prací mu budou pomáhat příbuzní a známí, kteří se vzdávají nároku na finanční odměnu za odvedenou práci. Finanční prostředky ušetřené za mzdu pracovníků, bude vlastník moci využít pro koupi kvalitnějšího materiálu, zboží či spotřebičů.

Uvedený rozpočet splňuje požadavky vlastníků investovat do projektu maximálně 500 000 Kč. Podle předběžného finančního rozpočtu by finanční zdroje pokryly náklady a ještě by vznikla finanční rezerva ve výši 22 916,02 Kč.

Příjmy za poskytování ubytování nepřesahují za dvanáct po sobě jdoucích měsíců obrát milion Kč. Vlastník ubytovacího zařízení tudíž není plátcem DPH, proto musí uhradit celé částky včetně DPH a nemůže si jeho odpočet uplatnit v daňovém přiznání.

9 IDENTIFIKACE RIZIK A JEJICH VYPOŘÁDÁNÍ

Tab. 10: Identifikace rizik

| Název rizika | Pravděpodobnost (%) | Potenciál poškození (1 = nejnižší, 10 = nejvyšší) | Míra dopadu | Pořadí |
|---------------------------------------|---------------------|---|-------------|--------|
| Nesouhlas sousedů se stavbou | 40 | 10 | 400 | 1 |
| Zamítnutí žádosti o stavební povolení | 20 | 10 | 200 | 2 |
| Nepřízeň počasí | 45 | 4 | 180 | 3 |
| Nedodání zboží | 15 | 7 | 105 | 4 |
| Zpoždění dodávky zboží/materiálu | 15 | 6 | 90 | 5 |
| Nevyhovující materiál | 10 | 6 | 60 | 6 |
| Špatně vyhotovená projektová studie | 5 | 8 | 40 | 7 |
| Selhání pomocné techniky | 5 | 5 | 25 | 8 |
| Vážné zranění pracovníka | 5 | 4 | 20 | 9 |
| Zjištění nedostatků při kolaudaci | 5 | 3 | 15 | 10 |
| Špatná organizace práce | 5 | 2 | 10 | 11 |

Riziko nesouhlasu sousedů se stavbou nese největší potenciál poškození, protože v případě jejich nesouhlasu, stavba nebude uskutečněna. Pravděpodobnost nesouhlasu sousedů je druhá nejvyšší. Mezi vlastníky a jejich sousedy dochází k občasným neshodám. Již při první žádosti o stavbu ubytovacího zařízení vznikly problémy se získáním jejich souhlasu. Soused, se kterým je nejvíce problémů, využívá část pozemku vlastníka. Kdyby došlo z jeho strany k nesouhlasu, vlastník mu nabídne písemný souhlas k užívání tohoto pozemku bezplatně. V případě nesouhlasu souseda s touto nabídkou, dojde k jeho vystěhování nebo k zavedení platby nájemného.

Pokud dojde k zamítnutí žádosti o stavební povolení, projekt nebude moci být realizován. Pravděpodobnost je celkem vysoká, jelikož toto riziko souvisí s rizikem nesouhlasu sousedů, který se přikládá k žádosti o stavební povolení. Vlastníci už jednou stavební povolení na tuto stavbu získali, proto se nepředpokládá žádný jiný problém.

Další riziko nepřízeň počasí má největší pravděpodobnost, jelikož stavební práce budou prováděny na podzim. Počasí v tomto období je sychravé a často prší. Častý a vydatný déšť, případné ranní mrazy a v nejhorším případě napadlý sníh zpomalí průběh venkovních prací a tím dojde k nedodržení časového plánu. Jelikož se nacházíme v nížině

a během dne nejsou teploty v tomto období ještě příliš nízké, jeho potenciál poškození není tak vysoký. Počasí bohužel nelze ovlivnit.

Při nákupu zboží na internetu se může stát, že požadované zboží nebude dodáno např. z důvodu nedostatku zboží na skladě. Riziko nedodání zboží má potenciál poškození 7 z 10, protože při nedodání zboží se průběh projektu pozastaví. Pravděpodobnost rizika je pouze 15 %, jelikož v dnešní době internetové obchody uvádí u zboží stav na skladě. Pokud se stane, že náhodou dané zboží nebude dodáno, dodavatelé informují zákazníka v předstihu nebo mu nabídnou jinou alternativu produktu.

Jestliže vlastník nakoupí zboží/materiál přes internet, může se stát, že dojde ke zpoždění jejich dodávky. Internetové obchody udávají dobu dodání, tato doba je pouze orientační a vlastník na ni nesmí spoléhat. Proto by měl zboží/materiál objednat v předstihu, aby se této situaci vyvaroval.

Riziko obdržení nevyhovujícího materiálu je málo pravděpodobné. Vlastník se dlouhá léta pohybuje v oboru stavebnictví a podle dostatečných informací o materiálu je schopen materiál objednat bez toho aniž by ho předem viděl. Kdyby přece jen došlo k dodání nevyhovujícího materiálu, chyba by byla na straně dodavatele. Vlastník si před objednáním materiálu danou firmu prověří pomocí recenzí od zákazníků.

Projektová studie slouží jako předloha pro stavbu. Špatně vyhotovená projektová studie ohrozí realizaci projektu. Při hledání projektanta vlastník využije zkušenost s projektantem, který měl na starosti prvotní zpracování projektové studie.

Při stavebních pracích může dojít k selhání pomocné techniky. Technika, která je majetkem vlastníka delší dobu, je častým používáním opotřebená a může se stát, že dojde k poruše tohoto zařízení. Vlastník si předem zabezpečí možnost půjčení techniky např. od příbuzných. V případě, že by došlo k poruše novějšího stroje, vlastník kontaktuje známé nebo si vyhledá půjčovnu strojů a daný stroj si vypůjčí.

Pracovníci budou v průběhu stavebních prací pracovat s technikou a některé práce budou vykonávány ve výškách. Při nepozornosti při práci ve výškách nebo manipulací s technikou může dojít k vážnému zranění některého z pracovníků. Proto musí vlastník zabezpečit důkladné proškolení pracovníků a provádět pravidelnou kontrolu dodržování pokynů bezpečné práce na stavbě.

Vlastník ubytovací zařízení již jednou prováděl kolaudaci a má také pracovní zkušenosti z kolaudací velkých staveb, proto je malá pravděpodobnost, že by došlo k zjištění nedostatků při kolaudaci. V případě, že by došlo ke zjištění nedostatků, vlastník okamžitě učiní nápravná opatření a v co nejkratším čase zjištěné nedostatky odstraní.

Vlastník přiděluje úkoly pracovníkům a dohlíží na jejich plnění. V případě nepřítomnosti vlastníka mohou pracovníci plnit úkoly podle svého uvážení a ne podle pokynů vlastníka. Z tohoto důvodu může docházet ke špatné organizaci práce. Dané situaci se vlastník vyvaruje přenesením kompetence na předem určenou zodpovědnou osobu.

10 NÁVRH KONTROLNÍCH POSTUPŮ PRO REALIZACI A ZPŮSOB VYHODNOCENÍ PO SKONČENÍ PROJEKTU

10.1 Dohlížení na realizaci projektu

Na všechny činnosti související s realizací projektu bude dohlížet Dušan Mandinec, který je vlastník ubytovacího zařízení, spolu s Martou Mandincovou, která je zodpovědná za provoz ubytovacího zařízení. Pan Mandinec bude mít na starosti chod stavebních prací. Paní Mandincová se bude starat o písemnou dokumentaci projektu.

Jak již bylo zmíněno v kapitole 9, vlastník v době své nepřítomnosti pověří dohledem nad stavbou zodpovědnou osobu. Jedná se o dlouhodobý projekt, který je rozdělený do několika fází. Po skončení každé fáze je naplánována její kontrola. Výstupem kontroly bude celkové hodnocení průběhu dané fáze, kde bude skutečnost porovnána s plánem projektu. V případě neshody budou vyvozena nápravná opatření.

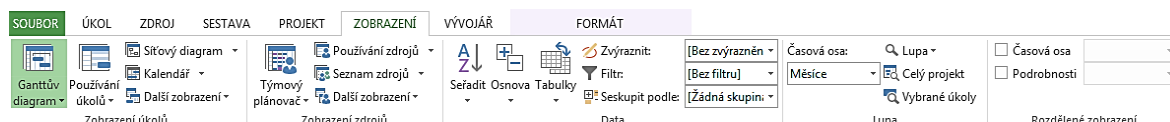
10.2 Vyhodnocení projektu

Projekt budou provozovatelé vyhodnocovat pomocí dotazníku, který připraví pro ubytované hosty. Ubytovací zařízení navštěvují někteří klienti opakovaně, jejich srovnání bude pro vlastníky rozhodující.

11 VYUŽITÍ KANCELÁŘSKÉHO SOTWARU PRO ŘÍZENÍ DANÉHO PROJEKTU

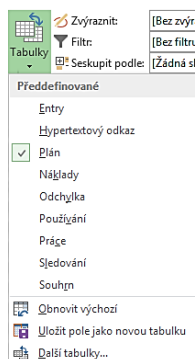
Pro usnadnění řízení daného projektu byl využit program Microsoft Project 2013. Obecný popis tohoto programu nalezneme v kapitole 1.6.1.

Po otevření ikony Project 2013 se zobrazí hlavní nabídka, kde si uživatel může vybrat z několika možností – prázdný projekt, existující projekt, nový projekt ze sešitu Excel nebo různé návody a šablony. Pro práci na daném projektu byla zvolena možnost – nový projekt. Zobrazí se okno - Ganttův diagram, který je důležitý pro práci s dalšími okny. Nabídka všech oken se nachází v záložce Zobrazení.



Obr. 19: MS Project 2013 - záložka Zobrazení

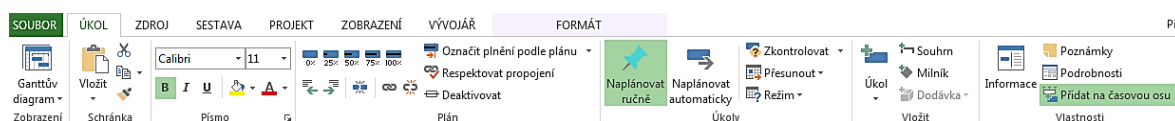
Každé okno je rozděleno na tabulku a grafické znázornění. Funkce Tabulky slouží k přepínání tabulek podle hodnot.



Obr. 20: MS Project 2013 - Příklady tabulek

11.1 Ganttův diagram

V okně Ganttův diagram vkládáme do tabulky Entry, která je výchozí, úkoly a informace o nich (zahájení, dokončení, předchůdci). Funkce na vložení a úpravu nových úkolů se nacházejí v záložce Úkol.



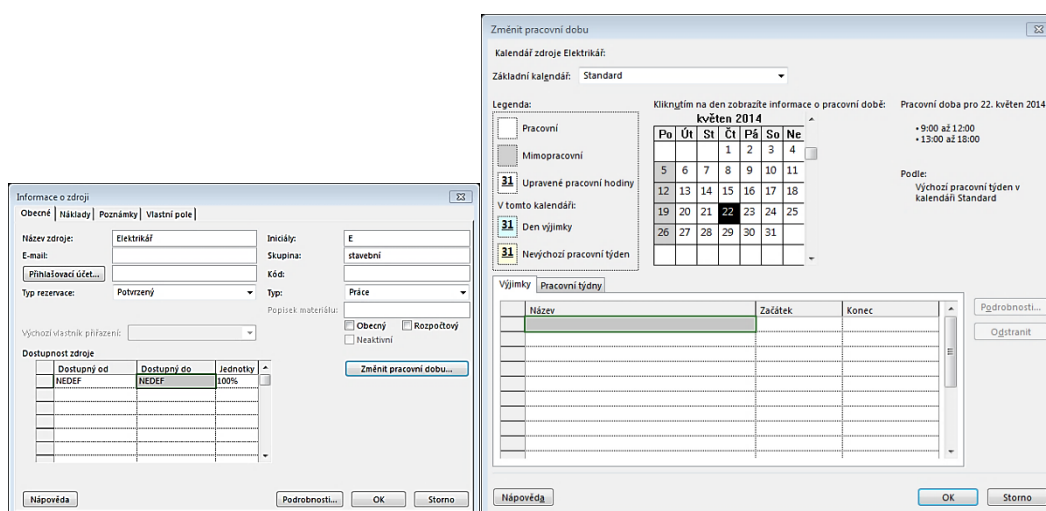
Obr. 21: MS Project 2013 - záložka Úkol

V nabídce Vložit najdeme úkol, souhrn, usnadňuje uspořádání seznamu úkolů, a milník, úkol s nulovou dobou trvání sloužící většinou jako kontrolní bod projektu. Jednotlivým úkolům přiřadíme datum zahájení a dobu trvání. Pokud je nějaký úkol závislý na dokončení jiného úkolu, přidá se číslo řádku tohoto úkolu do sloupce předchůdce. V nabídce Plán potom upravujeme úroveň jednotlivých úkolů, procento dokončení případně přerušení některého projektu. Všechny zapsané úkoly se zaznamenají na časovou osu. Výsledný zjednodušený Ganttův diagram je zobrazený v kapitole 7.2 na obr. 18.

Po doplnění úkolů přepneme na tabulku Náklady. Zde se vyplní zatím jen pevné náklady. V našem případě jde o poplatky za stavební povolení ve výši 6 000 Kč a poplatky za projektovou studii ve výši 24 870 Kč. Pro doplnění variabilních nákladů je potřeba nejdříve zadat seznam zdrojů.

11.2 Seznam zdrojů

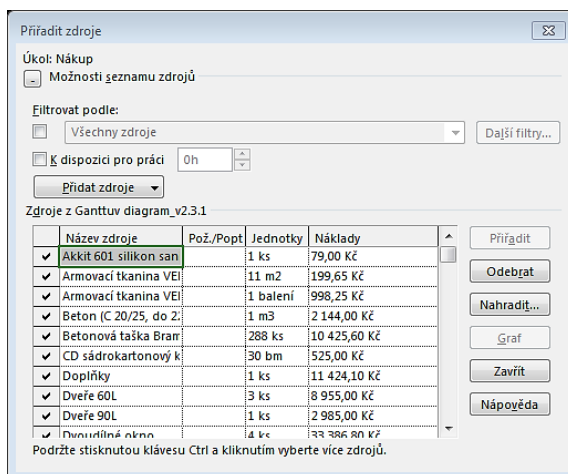
Přes záložku Zobrazení se přepneme do okna Seznam zdrojů. V tabulce se vyplní název zdroje, ke kterému se přiřadí typ - materiál, náklady a pracovní síla. U materiálu se ke každé položce vypíše jednotka, standartní sazba (cena/jednotku). Náklady se nevyplňují. U pracovní síly se doplní standartní sazba (cena/h, cena/d), pokud má pracovník jinou částku za přesčas, vyplní se i sloupec přesčasová sazba. Po provedení dvojkliku na konkrétního na pracovníka se otevře okno s informacemi o pracovníkovi, tyto údaje můžeme přidávat, měnit a mazat. V záložce obecné rozklikneme změnit pracovní dobu. Objeví se okno, kde si nastavíme jednak pracovní dobu pracovníka, ale i výjimky, tj. nepracovní dny apod.



Obr. 22: MS Project 2013 - Okno s obecnými informacemi a pracovní dobou

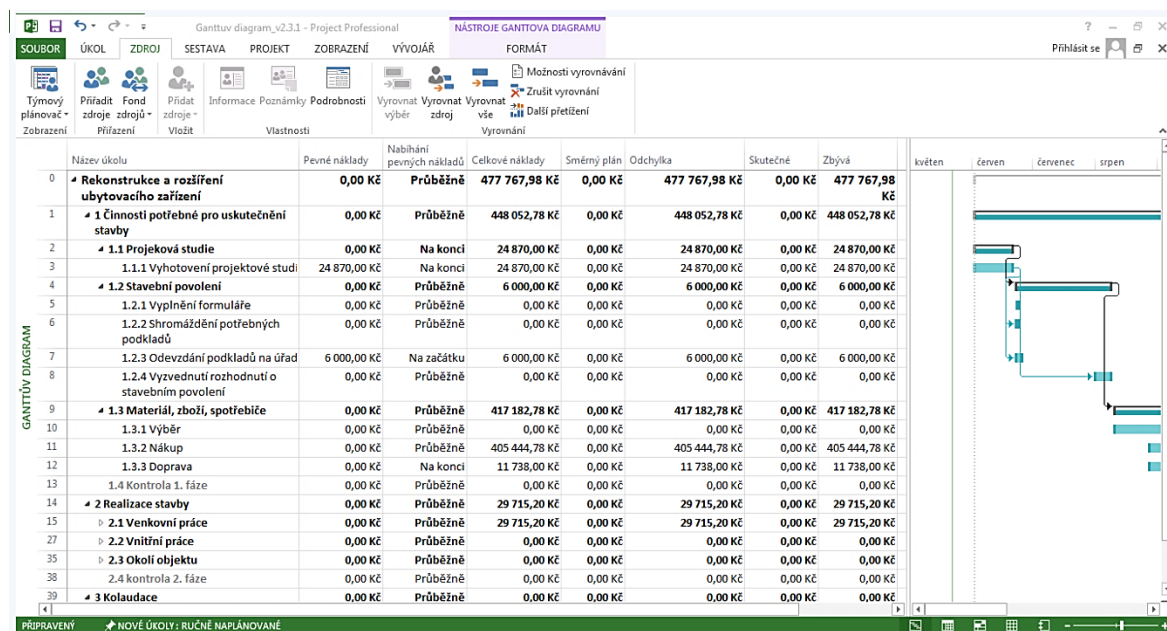
11.3 Přiřazování zdrojů k úkolům

Jakmile jsou všechny zdroje doplněny, přejdeme na propojení okna Seznam zdrojů s oknem Ganttův diagram. Zobrazení změníme na Ganttův diagram. Na záložce Zdroj se nachází ikona přiřadit zdroje. Po kliknutí na ikonu se zobrazí okno, kde přiřazujeme jednotlivé zdroje k dané činnosti. Před přiřazením vyplníme počet požadovaných jednotek.



Obr. 23: MS Project 2013 - Přiřazení zdrojů k činnosti

Po přiřazení zdrojů k jednotlivým činnostem lze vidět celkovou výši nákladů, které budeme na projekt potřebovat – viz obr. 24.



Obr. 24: MS Project 2013 - Náklady jednotlivých činností

11.4 Vyrovnání kapacit zdrojů

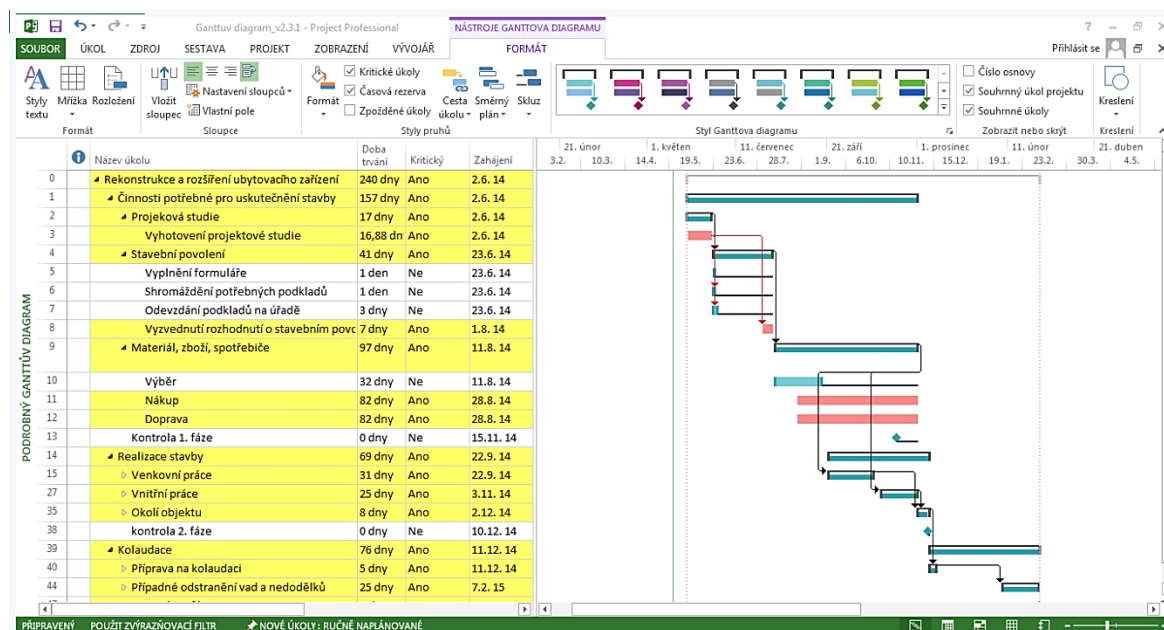
Po přidělení pracovníků k činnostem může dojít k jejich přetížení, přičemž záleží na délce trvání činnosti a stanovené pracovní době. Přetížení lze zamezit automaticky ikonou Vyrovnat zdroj, kdy dojde k rozdělení práce mezi pracovníky, nebo ručně v okně Používání zdrojů nebo Používání úkolů, kdy zkrátíme čas strávený prací na jednotlivých činnostech. V okně Používání úkolů můžeme vidět rozložení pracovní doby za den na jednotlivé pracovníky – obr. 25.

| Název úkolu | Pevné náklady | Nabíhání pevných nákladů | Celkové náklady | Podrobnosti | N | P | Ú | S | Č | P | S | N | P | Ú | S |
|------------------------------------|---------------|--------------------------|-----------------|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|---|
| Mandincová Marta | 0,00 Kč | Průběžně | 0,00 | Práce | | | | | | | | | | | |
| 5 Vyplnění formuláře | 0,00 Kč | Průběžně | 0,00 | Práce | | | | | | | | | | | |
| 6 Shromáždění potřebných podklad | 0,00 Kč | Průběžně | 0,00 | Práce | | | | | | | | | | | |
| 7 Odevzdání podkladů na úřad | 6 000,00 Kč | Na začátku | 6 000,00 | Práce | | | | | | | | | | | |
| 8 Vyzvednutí rozhodnutí o stavební | 0,00 Kč | Průběžně | 0,00 | Práce | | | | | | | | | | | |
| 9 Materiál, zboží, spotřebiče | 0,00 Kč | Průběžně | 417 182,78 | Práce | 0,72h | 1,22h | 1,22h | 1,22h | 1,22h | 1,22h | 1,22h | 0,72h | 1,22h | 1,22h | |
| 10 Výběr | 0,00 Kč | Průběžně | 0,00 | Práce | | | | | | | | | | | |
| Mandincová Marta | 0,00 Kč | Průběžně | 405 444,78 | Práce | 0,72h | 0,62h | 0,62h | 0,62h | 0,62h | 0,62h | 0,62h | 0,72h | 0,62h | 0,62h | |
| 12 Doprava | 0,00 Kč | Na konci | 11 738,00 | Práce | | 0,62h | 0,62h | 0,62h | 0,62h | 0,62h | 0,62h | | 0,62h | 0,62h | |
| Doprava Pracovník | | | 11 738,00 | Práce | | 0,62h | 0,62h | 0,62h | 0,62h | 0,62h | 0,62h | | 0,62h | 0,62h | |
| 13 Kontrola 1. fáze | 0,00 Kč | Průběžně | 0,00 | Práce | | 0,62h | 0,62h | 0,62h | 0,62h | 0,62h | 0,62h | | 0,62h | 0,62h | |
| 14 Realizace stavby | 0,00 Kč | Průběžně | 29 715,20 | Práce | 7,67h | 25,8h | 25,8h | 25,8h | 25,8h | 25,8h | 25,8h | 15,67h | 25,8h | 25,8h | |
| 15 Venkovní práce | 0,00 Kč | Průběžně | 29 715,20 | Práce | 7,67h | 25,8h | 25,8h | 25,8h | 25,8h | 25,8h | 25,8h | 15,67h | 25,8h | 25,8h | |
| Mandinec Dušan | | | 0,00 | Práce | 7,67h | 6,45h | 6,45h | 6,45h | 6,45h | 6,45h | 6,45h | 7,67h | 6,45h | 6,45h | |
| Mandinec David | | | 0,00 | Práce | | 3,23h | 3,23h | 3,23h | 3,23h | 3,23h | 3,23h | | 3,23h | 3,23h | |
| Hanuliak Libor | | | 0,00 | Práce | | 6,45h | 6,45h | 6,45h | 6,45h | 6,45h | 6,45h | | 6,45h | 6,45h | |
| Procházka Pavel | | | 0,00 | Práce | | 4,83h | 4,83h | 4,83h | 4,83h | 4,83h | 4,83h | | 4,83h | 4,83h | |
| Novák Josef | | | 0,00 | Práce | | 4,83h | 4,83h | 4,83h | 4,83h | 4,83h | 4,83h | | 4,83h | 4,83h | |
| 27 Vnitřní práce | 0,00 Kč | Průběžně | 0,00 | Práce | | | | | | | | | | | |
| Mandinec Dušan | | | 0,00 | Práce | | | | | | | | | | | |
| Mandinec David | | | 0,00 | Práce | | | | | | | | | | | |

Obr. 25: MS Project 2013 - Rozdělení práce pro jednotlivé pracovníky

11.5 Kritická cesta projektu

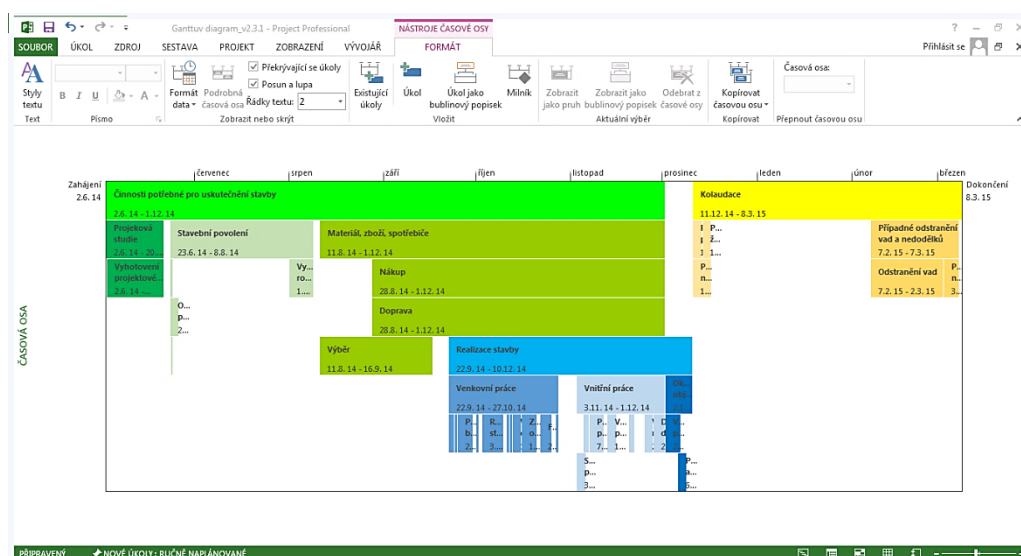
Pro zobrazení kritických bodů, jejich zpožděním dojde k posunu ukončení projektu, musíme přepnout okno na Podrobný Ganttův diagram. V záložce Nástroje Ganttova diagramu – formát zatrhneme pole Kritické úkoly. Kritické činnosti se vyznačí žlutou barvou – viz obr. 26. Do tabulky přidáme sloupec kritický. U nekritických bodů můžeme vidět časovou rezervu zatržením tohoto pole.



Obr. 26: MS Project 2013 - Kritická cesta projektu

11.6 Časová osa

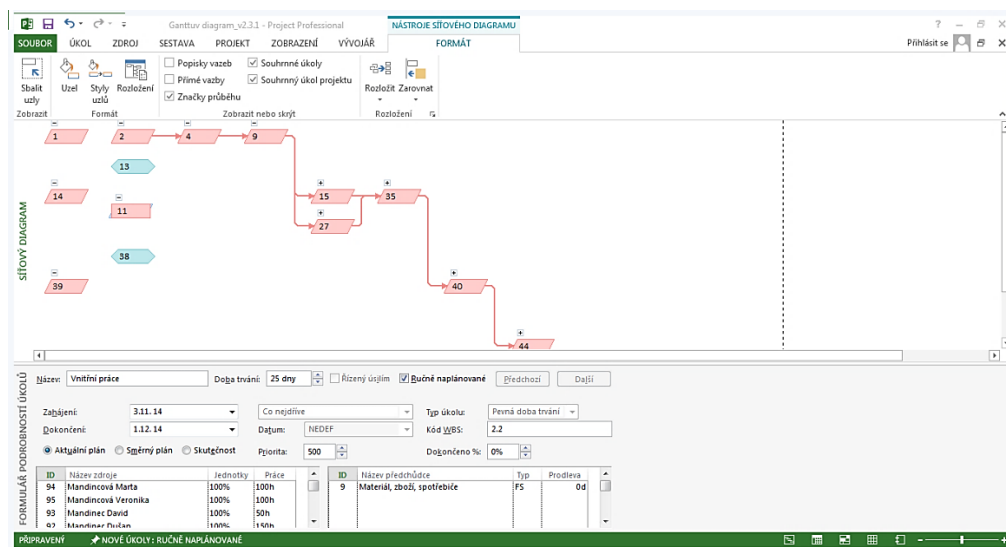
Všechny úkoly a jejich informace můžeme zobrazit v okně Časová osa. Úkoly se tam přidávají označením činností a v záložce Úkol v nabídce Vlastnosti zvolíme tlačítko Přidat na časovou osu. Časová osa se dá upravovat na záložce Nástroje časové osy – formát. Zde si nastavíme barvy jednotlivých činností, způsob zobrazení úkolů a další funkce.



Obr. 27: MS Project 2013 - Časová osa projektu

11.7 Síťový diagram

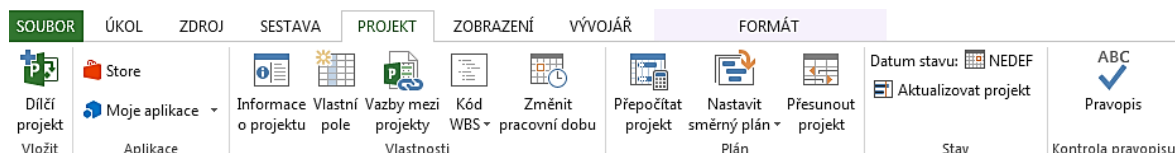
Další okno, které můžeme zobrazit je okno Síťový diagram sloužící k znázornění závislostí mezi úkoly. Zobrazené uzly se následně upraví v záložce Nástroje síťového diagramu – formát. Zaškrtnutím pole Podrobnosti, které najdeme v záložce Zobrazení, se objeví informace o pracovnících, kteří na dané činnosti pracují, a doba, kterou tuto činnost spravují.



Obr. 28: MS Project 2013 - Síťový diagram s podrobnostmi

11.8 Další okna a jejich funkce

Další okna, která můžeme zobrazit a upravit, jsou Kalendář, Týmový plánovač a další. Pro porovnání plánu projektu se skutečností slouží Směrný plán, jedná se o zálohu plánu, který se vytváří po dokončení celkového plánu projektu. K dispozici je celkem 11 verzí směrných plánů, tyto verze použijeme v případě, že se projekt zásadním způsobem změní. Směrný plán lze vytvořit na jednotlivé úkoly nebo na celý projekt. Tento plán najdeme v záložce Projekt.



Obr. 29: MS Project 2013 - Záložka Projekt

Na záložce Soubor v nabídce Informace rozklikneme pole Informace projektu a zvolíme Statistika projektu, vyskočí okno s důležitými údaji o projektu.

| Statistika projektu pro Rekonstrukce a rozšíření ubytovacího zařízení | | | |
|---|-------------|--------|---------------|
| | Zahájení | | Dokončení |
| Aktuální | 2.6. 14 | | 8.3. 15 |
| Směrný plán | NEDEF | | NEDEF |
| Skutečný | NEDEF | | NEDEF |
| Odchylka | 0d | | 0d |
| | Doba trvání | Práce | Náklady |
| Aktuální | 240d | 1 546h | 477 767,98 Kč |
| Směrný plán | 0d | 0h | 0,00 Kč |
| Skutečný | 0d | 0h | 0,00 Kč |
| Zbývající | 240d | 1 546h | 477 767,98 Kč |
| Doba trvání: 0% Práce: 0% | | | |
| | | | Zavřít |

Obr. 30: Statistika projektu

Po dokončení podrobného plánu projektu následuje vyplňování skutečnosti. Můžeme pozorovat celý průběh projektu např. procenta splnění projektu, zbývající náklady, které ještě nebyly vyčerpány, a mnoho dalších údajů.

ZÁVĚR

Projektový management se v posledních několika letech výrazně rozšířil, využívají ho nejen velké firmy, střední a menší podniky, ale i soukromí podnikatelé. Velké, střední a menší podniky využívají jeden z modelů organizačního uspořádání projektového managementu, mají stanovené pracovní pozice v rámci projektu. Soukromý podnikatel nemusí mít organizační uspořádání podniku, jelikož se jedná o samostatnou osobu nebo o malou skupinu lidí. Každý projekt musí mít projektový tým. Zodpovídající a řídící osobou v projektovém týmu je projektový manažer. Tento manažer stanovuje rozdělení úkolů dle matice odpovědnosti. U každé činnosti musí být určena pouze jedna osoba, která za danou činnost zodpovídá. V tomto projektu je projektový tým složen ze členů rodiny a samotný vlastník ubytovacího zařízení je zodpovědný za řízení celého projektu.

V teoretické části je podrobně popsána funkce projektového managementu s jednotlivými nástroji. Najdeme zde i pět základních elementů pro úspěšný projektový management. Důležitým článkem praktické části je popis životního cyklu projektu. Poznatky popsané v teoretické části sloužily jako pomůcka při zpracování projektu v praktické části.

V dnešní době rozvoje informačních technologií dochází k využívání různých softwarů pro projektový management. Tyto software usnadňují práci projektového týmu. Práce se softwarem přispívá k úspoře času. V této bakalářské práci byl použit program Microsoft Project 2013, který slouží pro usnadnění řízení projektu a program Sweet home 3D, pomocí kterého byla vytvořena 2D a 3D vizuální podoba rekonstrukce. Tato vizualizace přiblíží vlastníkům finální vzhled ubytovacího zařízení. V programu Microsoft Project 2013 byl zpracován Ganttův diagram, který graficky znázorní časový postup jednotlivých činností. Ganttův diagram je důležitý pro další práci v MS Project 2013. K jednotlivým činnostem se dále přiřazují zdroje, jejich náklady a práce.

Cílem práce bylo vytvořit návrh rekonstrukce a rozšíření ubytovacího zařízení. Využitím nástrojů projektového managementu a softwarové podpory byl vytvořen podrobný plán realizace projektu. Tento plán rekonstrukce pomůže vlastníkovu ubytovacího zařízení zvýšit úroveň a kvalitu službem. Cestovní ruch v obci Pasohlávky, kde se ubytovací zařízení nachází, se neustále rozvíjí. V blízkosti obce se nachází největší kemp v České republice, který navštěvuje každý rok několik tisíc turistů. Tato lokalita nabízí velké množství příležitostí k rekreaci, kulturní a sportovní vyžití. V roce 2013

se poblíž obce Pasohlávky byl vybudován Aqualand Moravia, který mohou návštěvníci využívat celoročně. V budoucnu se plánuje i s rozvojem lázeňství. Z toho důvodu se vlastníci rozhodli pro rekonstrukci ubytovacího zařízení, aby mohli ubytování poskytovat celoročně. Tato práce bude sloužit jako pomůcka pro usnadnění plánované rekonstrukce.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] LOCK, Dennis. *Project management*. 9th ed. Burlington, VT: Gower, c2007. ISBN 05-660-8772-3.
- [2] Ing. KATEŘINA HRAZDILOVÁ BOČKOVÁ, Ph.D. Projektový management: Strategie na přežití, nebo chiméra? (1. díl). *IT SYSTEMS* [online]. Brno: CCB s.r.o, 2005, č. 4 [cit. 2014-03-15]. Dostupné z: <http://www.systemonline.cz/clanky/projektovy-management-strategie-na-preziti-nebo-chimera-1-dil.htm>
- [3] SVRŠEK, Jiří. Fyzikové a rozhodnutí svrhnout jaderné bomby na japonská města. *NATURA* [online]. 2003, č. 9 [cit. 2014-03-15]. Dostupné z: <http://natura.baf.cz/natura/2003/9/20030904.html>
- [4] DOLANSKÝ, Václav, Vladimír MĚKOTA a Vladimír NĚMEC. *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada, 1996, 376 s. ISBN 80-7169-287-5.
- [5] DOLANSKÝ, Václav, Vladimír MĚKOTA a Vladimír NĚMEC. *Projektový management*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1996, s. 13. ISBN 80-7169-287-5.
- [6] KERZNER, H. *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling and Controlling*. New Jersey: Wiley&Sons, 2006, 659 p. ISBN 978-0-471-75167-0.
- [7] DOLEŽAL, Ing. Jan, Ing. Pavel MÁCHAL, CSc. a doc. Ing. Branislav LACKO, CSc. A kolektiv. *Projektový management podle IPMA*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3.
- [8] SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. Praha: Grada, 2006, 356 s. ISBN 80-247-1501-5.
- [9] HEERKENS, Gary. *Project management: profesional study guide*. Vyd. 1. New York: McGraw-Hill, 2002, xiv, 250 p. ISBN 00-713-7952-5.
- [10] ŠTEFÁNEK, Radoslav. *Projektové řízení pro začátečníky*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2011, vi, 304 s. ISBN 978-80-251-2835-0.
- [11] ŠTEFÁNEK, Radoslav. *Projektové řízení pro začátečníky*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2011, vi, s 12. ISBN 978-80-251-2835-0.
- [12] SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. Praha: Grada, 2006, s 38. ISBN 80-247-1501-5.

- [13] BARTOŠOVÁ, Hana a Jan BARTOŠ. *Projektový management*. Praha, 2011, 148 s.
- [14] PAKOSTA, Jaroslav. *Obecné principy řízení projektů*. Pardubice, 2007, 77 s.
- [15] PAKOSTA, Jaroslav. *Obecné principy řízení projektů*. Pardubice, 2007, s 21.
- [16] PAKOSTA, Jaroslav. *Obecné principy řízení projektů*. Pardubice, 2007, s 19.
- [17] PAKOSTA, Jaroslav. *Obecné principy řízení projektů*. Pardubice, 2007, s 25.
- [18] PAKOSTA, Jaroslav. *Obecné principy řízení projektů*. Pardubice, 2007, s 27.
- [19] ŠULER, Oldřich. *Manažerské techniky III*. 1. vyd. Olomouc: Rubico, 2003, 152 s. ISBN 80-858-3990-3.
- [20] Microsoft Project 2013. *Office.microsoft.com* [online]. 2013 [cit. 2014-04-30]. Dostupné z: <http://office.microsoft.com/cs-cz/project-help/project-professional-2013-sprava-projektoveho-portfolia-FX103797571.aspx>
- [21] Ekonomická přidaná hodnota. *Managementmania.com* [online]. 2013 [cit. 2014-04-30]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/ekonomicka-pridana-hodnota>
- [22] Metoda PERT. *Managementmania.com* [online]. 2013 [cit. 2014-04-30]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/metoda-pert>
- [23] SWOT analýza. *Managementmania.com* [online]. 2013 [cit. 2014-04-30]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>
- [24] Logický rámec. *Michalpleva.cz* [online]. 2013 [cit. 2014-05-01]. Dostupné z: http://michalpleva.cz/vyuka/a3rip/zs2013/A3RIP_4.sem_2013.pdf
- [25] ROSENAU, Milton D, Jr. *Řízení projektů*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2000, 344 s. ISBN 80-7226-218-1.
- [26] HELDMAN, K. *PMP project management: profesional study guide*. Vyd. 1. New Jersey: Prentice-Hall, 519 p. ISBN 07-821-4106-4.
- [27] Ganttův diagram. *Managementmania.com* [online]. 2013 [cit. 2014-04-30]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/ganttuv-diagram>
- [28] Největší, nejstarší, nejstudenější... Není hotel jako hotel. *Ceskatelevize.cz* [online]. 2010, Ekonomika [cit. 2014-05-04]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/95991-nejvetsi-nejstarsi-nejstudenejsi-neni-hotel-jako-hotel/>

- [29] HOUŠKA, Petr. *Klasifikace ubytovacích zařízení jako způsob podpory kvality služeb v cestovním ruchu*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, c2007, 176 s. ISBN 978-80-87147-00-9.
- [30] Kategorizace ubytovacích zařízení. *Cestovni-ruch.cz* [online]. 2003 [cit. 2014-05-06]. Dostupné z: <http://www.cestovni-ruch.cz/kategorizace/doporuceni.htm#7>
- [31] Klasifikace ubytovacích zařízení. *Cestovni-ruch.cz* [online]. 2003 [cit. 2014-05-06]. Dostupné z: <http://www.cestovni-ruch.cz/kategorizace/klasifikace2003.htm>
- [32] Metodika klasifikace ubytovacích zařízení. *Hotelstars.cz* [online]. 2013 [cit. 2014-05-06]. Dostupné z: <http://www.hotelstars.cz/metodika-klasifikace#7>
- [33] Ubytovací zařízení. *Pasohlavky.cz* [online]. 2013 [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: <http://pasohlavky.cz/cze/tic/ubytovani/>
- [34] *ATC Merkur* [online]. 2013 [cit. 2014-05-11]. Dostupné z: <http://www.kemp-merkur.cz/>
- [35] *Laguna* [online]. 2013 [cit. 2014-05-11]. Dostupné z: <http://www.rekreace-laguna.cz/>
- [36] Mapa Pasohlávek. *Mapy.cz* [online]. 2014 [cit. 2014-05-12]. Dostupné z: http://www.mapy.cz/#!x=16.568271&y=48.902979&z=11&d=muni_5586_1&t=s
- [37] *Sweet home 3D* [online]. 2014 [cit. 2014-05-15]. Dostupné z: <http://www.sweethome3d.com/cs/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

| | |
|------------|---|
| AACE | American Association of Cost Engineers |
| IPMA | International Project Management Association |
| EVA | Economic Value Added |
| PERT | Program Evaluation and Review Technique |
| WBS | Work Breakdown Structure |
| SWOT | Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats |
| ATC | Autokemp |
| MS Project | Microsoft Project |

SEZNAM OBRÁZKŮ

| | |
|---|----|
| Obr. 1: Schéma projektového managementu [5] | 12 |
| Obr. 2: Základní znaky projektu [11]..... | 14 |
| Obr. 3: Fáze životního cyklu projektu [12] | 16 |
| Obr. 4: Maticový model [15] | 18 |
| Obr. 5: Útvarový model [16] | 18 |
| Obr. 6: Čistý model [17]..... | 19 |
| Obr. 7: Síťový model [18] | 19 |
| Obr. 8: Prostředí programu Microsoft Project 2013 | 23 |
| Obr. 9: Prostředí programu ProjectLibre | 24 |
| Obr. 10: Znázornění trojimperativu | 26 |
| Obr. 11: Mapa ubytovacích zařízení v Pasohlávkách [36] | 34 |
| Obr. 12: Současná podoba ubytovacího zařízení | 35 |
| Obr. 13: prostředí programu Sweet home 3D | 38 |
| Obr. 14: 2D půdorys ubytování..... | 39 |
| Obr. 15: 3D zobrazení pokojů | 39 |
| Obr. 16: 3D zobrazení ubytovacího zařízení a jeho okolí | 40 |
| Obr. 17: WBS..... | 46 |
| Obr. 18: Zkrácený Ganttův diagram | 47 |
| Obr. 19: MS Project 2013 - záložka Zobrazení | 57 |
| Obr. 20: MS Project 2013 - Příklady tabulek | 57 |
| Obr. 21: MS Project 2013 - záložka Úkol | 57 |
| Obr. 22: MS Project 2013 - Okno s obecnými informacemi a pracovní dobou | 58 |
| Obr. 23: MS Project 2013 - Přiřazení zdrojů k činnosti | 59 |
| Obr. 24: MS Project 2013 - Náklady jednotlivých činností | 59 |
| Obr. 25: MS Project 2013 - Rozdělení práce pro jednotlivé pracovníky | 60 |
| Obr. 26: MS Project 2013 - Kritický cesta projektu | 61 |
| Obr. 27: MS Project 2013 - Časová osa projektu | 61 |
| Obr. 28: MS Project 2013 - Síťový diagram s podrobnostmi..... | 62 |
| Obr. 29: MS Project 2013 - Záložka Projekt | 62 |
| Obr. 30: Statistika projektu..... | 63 |

SEZNAM TABULEK

| | |
|---|----|
| Tab. 1: Srovnání modelů – výhody a nevýhody jednotlivých modelů a jejich využití..... | 20 |
| Tab. 2. Obecný logický rámec [24]..... | 25 |
| Tab. 3: Rozdělení druhů do příslušných tříd..... | 31 |
| Tab. 4: Současné rozměry ubytování | 35 |
| Tab. 5: SWOT analýza současného ubytování | 36 |
| Tab. 6: Logický rámec projektu – Rekonstrukce a rozšíření ubytování | 41 |
| Tab. 7: SWOT analýza projektu | 42 |
| Tab. 8: Matice zodpovědností..... | 44 |
| Tab. 9: Předběžný rozpočet projektu..... | 49 |
| Tab. 10: Identifikace rizik..... | 53 |