

**ČESKÉ VYSOKÉ
UČENÍ TECHNICKÉ
V PRAZE**

**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ**



**DIPLOMOVÁ
PRÁCE**

2022

**VENDULA
BAČOVÁ**

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Studie proveditelnosti I. Konference české
dermatologické společnosti

Feasibility Study 1st Conference of the
Czech Dermatological Society

STUDIJNÍ PROGRAM

Projektové řízení inovací

VEDOUCÍ PRÁCE

Ing. Petr Fanta, Ph.D.

VENDULA

BAČOVÁ

2022

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: Bačová Jméno: Vendula Osobní číslo: 4997311
Fakulta/ústav: Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)
Zadávací katedra/ústav: Institut manažerských studií
Studijní program: Projektové řízení inovací
Studijní obor: _____

II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:
Studie proveditelnosti 1. Konference české dermatologické společnosti

Název diplomové práce anglicky:
Feasibility Study 1st Conference of the Czech Dermatological Society

Pokyny pro vypracování:
Cíl práce: Zpracování studie proveditelnosti vybraného projektu a následné vyhodnocení, jestli je projekt životaschopný.
Přínos práce: Vypracování podkladů a následné vyhodnocení, zda je projekt vhodné realizovat.
Osnova: 1. Úvod
2. Teoretická část - projektové řízení, studie proveditelnosti, zdravotnictví
3. Praktická část - zpracování studie proveditelnosti, vyhodnocení, doporučení
4. Závěr

Seznam doporučené literatury:
1. FOFR, Jiří a Ivan Souček. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0939-2
2. RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza 4. aktualizované vydání. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3916-8
3. SVOZILOVÁ, Alena. Projektový management, Systémový přístup k řízení projektů 3. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-271-0075-0

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:
Ing. Petr Fanta, Ph.D., Institut manažerských studií

Jméno a pracoviště konzultanta(ky) diplomové práce:

Datum zadání diplomové práce: 25. 10. 2021 Termín odevzdání diplomové práce: 28. 4. 20221
Platnost zadání diplomové práce: _____

Podpis vedoucí(ho) práce Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry Podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Datum převzetí zadání

Podpis studenta(ky)

BAČOVÁ, Vendula. *Studie proveditelnosti 1. Konference české dermatologické společnosti*. Praha: ČVUT 2022. Diplomová práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou diplomovou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury. Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), v platném znění.

V Praze dne: 14. 8. 2022

Podpis:

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu práce Ing. Petru Fantovi, Ph.D., za vstřícný přístup a veškeré podnětné rady. Další poděkování patří společnosti Modrý ráj, s.r.o., která laskavě poskytla podklady k vypracování praktické části této práce.

Abstrakt

Cílem této diplomové práce je vypracování studie proveditelnosti pro vybraný projekt. V první části práce jsou zpracována teoretická východiska. V úvodu je stručně popsáno projektové řízení, následuje definování a popis studie proveditelnosti. Závěrem teoretické části je charakteristika odvětví.

V praktické části jsou aplikovány teoretické poznatky a konkrétní studie proveditelnosti projektu I. Konference české dermatologické společnosti.

Klíčová slova

Studie proveditelnosti, projekt, projektové řízení, investiční záměr, finanční analýza.

Abstract

The aim of this thesis is to develop a feasibility study for the selected project. In the first part of the thesis the theoretical background is elaborated. The project management is briefly described in the introduction, followed by the definition and description of the feasibility study as such. The theoretical part is followed by a description of the industry.

In the practical part, the theoretical knowledge and the concrete feasibility study of project I are applied. Conference of the Czech Dermatological Society.

Keywords

Feasibility study, project, project management, investment plan, financial analysis.

Obsah

Úvod	9
TEORETICKÁ ČÁST	10
1 PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ	11
1.1 Projekt	11
1.1.1 Charakteristické rysy projektů	11
1.2 Projektové řízení	12
2 STUDIE PROVEDITELNOSTI	15
2.1 Shrnutí projektu	15
2.2 Pozadí projektu	15
2.3 Analýza trhu a marketingový koncept	16
2.4 Suroviny a dodávky	25
2.5 Umístění a místo	26
2.6 Technologie a vybavení	28
2.7 Organizace a režijní náklady	29
2.8 Lidské zdroje	30
2.9 Implementace	30
2.10 Vyhodnocení	31
2.10.1 Hodnocení ekonomické efektivnosti	31
2.10.2 Projektová rizika	32
3 KONGRESOVÝ CESTOVNÍ RUCH	34
PRAKTICKÁ ČÁST	35
4 I.KONFERENCE ČESKÉ DERMATOLOGICKÉ SPOLEČNOSTI	36
4.1 Shrnutí projektu	36
4.2 Pozadí projektu	36
4.3 Analýza trhu a marketingový koncept	39
4.4 Suroviny a dodávky	44
4.5 Místo a umístění	45
4.6 Technologie a vybavení	45
4.7 Organizace a režijní náklady	47
4.8 Lidské zdroje	48
4.9 Implementace	50
4.10 Vyhodnocení	51
Závěr	59
Seznam použité literatury	60
Seznam obrázků	62
Seznam tabulek	63

Úvod

Budou mít dermatologické společnosti zájem se na nové konferenci podílet? Má se společnost Modrý ráj pustit do nového projektu?

Zodpovězení těchto otázek se věnuje studie proveditelnosti, která je obsažena v této diplomové práci.

Tato diplomová práce se věnuje právě studii proveditelnosti konference vybrané společnosti. Teoretická část plynule popisuje projekt a projektové řízení. Dále se podrobně zabývá detailním popisem studie proveditelnosti a každou její částí v teoretické rovině. V závěru teoretické části je stručně charakterizován kongresový cestovní ruch.

V teoretické části je zprvu stručně popsáno projektové řízení a charakteristické rysy projektů. Následně se tato část věnuje detailnímu popisu celé studie proveditelnosti od shrnutí na samotném počátku přes pozadí projektu, analýzu trhu, suroviny, umístění, technologie, organizaci, lidské zdroje, implementaci až po vyhodnocení.

Teoretická část je zakončena charakteristikou odvětví kongresového cestovního ruchu.

V praktické části jsou na základě teoretických východisek zpracována data z praxe a jednotlivé části studie proveditelnosti dle strukturovaného obsahu. V jednotlivých kapitolách studie proveditelnosti 1. Konference české dermatologické společnosti jsou navrhovány a zhodnocovány kroky, které vedou k doporučením, zda konferenci uskutečnit, či nikoli.

TEORETICKÁ ČÁST

1 PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ

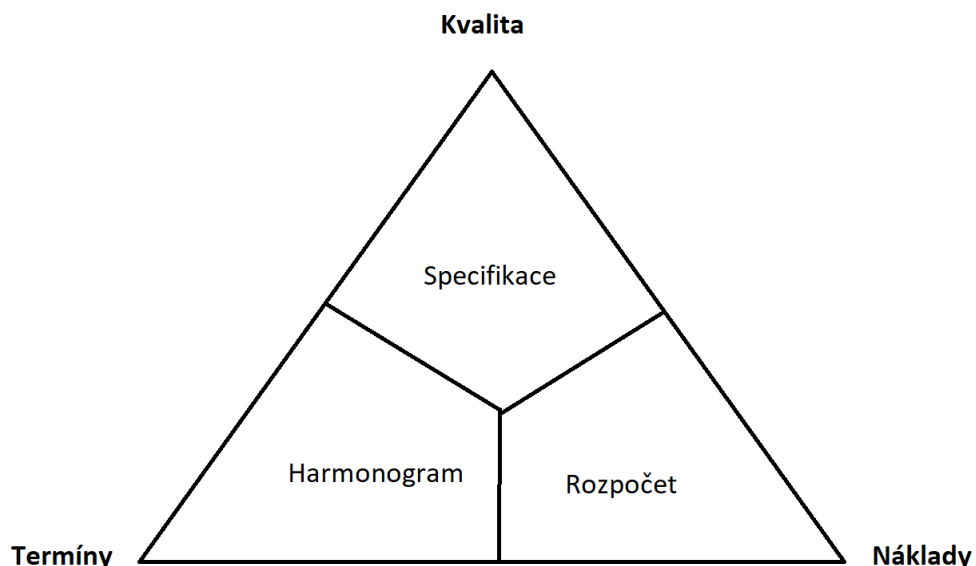
1.1 Projekt

„Projekt je cílevědomý návrh na uskutečnění určité inovace v daných termínech zahájení a ukončení.“ (Němec, 2002, s. 11)

Takto zní podle Němce (2002) definice projektu. Němec se také zmiňuje o záměru projektu, pro který je charakteristické, že:

- sleduje konkrétní cíl,
- definuje strategii vedoucí k dosažení daného cíle,
- určuje zdroje, které jsou nezbytně nutné, také náklady obsahující přínosy z realizace záměru,
- vymezuje začátek a konec.

Pro projekt platí, že je neopakovatelný, jedinečný a dočasný (Němec, 2002, s. 11).



Obrázek 1: Proměnné projektu

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek č. 1 popisuje závislost dosažení výsledného cíle i dílčích kroků na kvalitě, termínech a nákladech.

1.1.1 Charakteristické rysy projektů

Pro projekty jsou typické čtyři znaky, které v případě, že se vyskytnou společně, odlišují řízení projektů od ostatních manažerských aktivit. Projekty jsou jedinečné, zahrnují zdroje, jsou realizovány v rámci organizace a mají trojrozměrný cíl. Níže jsou popsány jednotlivé rysy (Rosenau, 2007, s. 5).

Jedinečnost

Každý projekt se provádí pouze jednou, je dočasný a pracuje v něm většinou právě jedna skupina lidí. I projekty, jako jsou například první a druhý ročník konference, které se konají za jiných vstupních podmínek, dělají z prvního a druhého ročníku jiný projekt (Rosenau, 2007, s. 5-6).

Zdroje

Mezi zdroje projektu se řadí zdroje materiální, lidské a finanční. Mezi lidské zdroje patří kdokoli z dané organizační jednotky, ale i jiní lidé s danými dovednostmi. Do materiálních zdrojů jsou řazeny jakákoli zařízení - stroje, počítače aj., ale i peníze (Rosenau, 2007, s. 133).

Organizace

Každá organizace, podnik, společnost sleduje ve stejném okamžiku velký počet cílů. Důvodem je to, že se skládají z jednotlivců různých profesí, zájmů, povahových vlastností a nepředvídatelných reakcí (Rosenau, 2007, s. 7).

Cíl projektu

Projekty mají trojrozměrné cíle - věcné provedení, časový plán a rozpočtové náklady. Zpravidla je tento trojrozměrný cíl nazýván „trojimperativ“. Aby bylo řízení projektu úspěšné, je potřeba, aby byly všechny tři podmínky měřitelné a dosažitelné (Rosenau, 2007, s. 5).

1.2 Projektové řízení

„Projektový management je souhrn aktivit spočívající v plánování, organizování, řízení a kontrole zdrojů společnosti s relativně krátkodobým cílem, který byl stanoven pro realizaci specifických cílů a záměru.“ (Kerzler, 1998, s. 6 in Svozilová, 2016)

Projekt je určitá krátkodobě vydaná snaha doprovázená aplikací metod a znalostí. Jeho účelem je přeměna nemateriálních i materiálních zdrojů na soubor služeb a předmětů tak, aby bylo dosaženo předem určených cílů.

Vynaložené úsilí, aplikace znalostí nebo metod jsou představovány organizovaným působením pěti základních prvků projektového managementu:

- Týmová spolupráce
 - o princip pozitivní spolupráce ve smyslu dosažení sdílených cílů.

- Projektová komunikace
 - platforma nebo prostředí, ve kterém je možné komunikovat efektivně.
- Životní cyklus projektu
 - sled obecných úseků projektu s určenou návazností a fázemi.
- Součásti projektového managementu jako takové
 - 10 kategorií technik a nástrojů, pomocí kterých je projekt řízen v průběhu životního cyklu (požadavky projektu, varianty organizační struktury, metodiky pro plánování projektu, projektový tým, příležitosti a rizika, projektová kontrola, projektová přehlednost, manažerský styl řízení projektu, opravná opatření, okamžitý stav projektu, projektová přehlednost).
- Organizační závazek
 - obsahující pověření manažera, podporu zakládající se na organizační struktuře, finanční a jiné zdroje a odpovídající technologie či metodologie (Svozilová, 2016, s. 17-18).

Důvody vzniku projektového řízení

Projektové řízení bylo zaváděno po druhé světové válce, a to zejména z těchto důvodů:

1. Nárůst vývojových nákladů

Z důvodu vyšší složitosti výrobků, kratších termínů dokončení a drahých technologií došlo k navýšení nákladů na vývoj.

2. Velmi výrazné navýšení konkurence

Kvůli stále narůstající konkurenci byly společnosti nuceny rychleji reagovat a měnit výrobky, a to v předpokládaném čase a bez překročení nákladů.

3. Složitost vyvíjených systémů

V době války došlo k rychlému růstu nových technologií, které se přesouvaly i do neválečných míst (Vytlačil, 2011, s. 6).

Výhody projektového řízení

Možnými výhodami projektového managementu jsou:

- přesný časový plán a nákladový rámec,
- jasně dané role a zodpovědnosti ke všem činnostem v projektu,
- podmínky pro sledování skutečného průběhu oproti plánu
- efektivní řízení odchylek,

- rozdělené zodpovědnosti rozmělňují problémy mezi lidské zdroje, zákazník je z komplikací vynechán,
- díky systémovému řízení jsou shromažďována data pro případné další projekty (Svozilová, 2016, s. 19).

Projektové řízení má také problematické stránky, ze kterých vyplývá řada obtížně předvídatelných situací. Tyto situace jsou tedy výzvami pro projektového manažera, který tyto věci řeší na základě zkušeností, odbornosti a talentu (Svozilová, 2016, s. 19).

Závěrem lze říct, že projektové řízení je aplikací a integrací procesů řízení projektu (Svozilová, 2016, s. 19).

2 STUDIE PROVEDITELNOSTI

Studie proveditelnosti neboli také technickoekonomická studie projektu poskytuje všechny podklady, které jsou potřeba pro investiční rozhodování. Součástí studie proveditelnosti je formulace a kritické řešení základních komerčních, finančních, technických a ekonomických požadavků. Za výsledek je považována formulace projektu a jeho cílů (Fotr, Souček, 2005, s. 33).

Možností, jak strukturovat studii proveditelnosti, je více. Jedna z možností je mezinárodně ustálený obsah podle materiálu UNIDO:

1. Shrnutí projektu.
2. Pozadí projektu.
3. Analýza trhu a marketingový koncept.
4. Suroviny a dodávky.
5. Umístění a místo.
6. Technologie a vybavení.
7. Organizace a režijní náklady.
8. Lidské zdroje.
9. Implementace.
10. Vyhodnocení (Němec, 2002, s. 57).

2.1 Shrnutí projektu

V této kapitole je uveden výpis ze všech kapitol, které jsou popsány níže. Tato kapitola se uvádí jako první proto, aby byla předána přehledná informace o záměrech a výsledcích studie kompetentním osobám s právem rozhodnout (Němec, 2002, s. 57).

I přesto, že je tato kapitola uváděna jako první, tvoří se v rámci studie proveditelnosti jako poslední, tedy ve chvíli, kdy jsou známy veškeré výsledky konkrétního investičního záměru (Fotr, Souček, 2005, s. 33).

2.2 Pozadí projektu

Tato kapitola představuje záměr projektu a také důvod, proč je projekt realizován. Je zde popsán objednavatel a zpracovatel studie, investoři, jejich zájmy. Dále jsou v kapitole také uvedeny celkové náklady.

Tato kapitola je rozvržena do pěti částí:

- Popis projektu.
- Investor.
- Historie projektu.

- Zpracovatel studie.
- Vyčíslení nákladů.

Popis projektu

V této části se studie proveditelnosti zabývá:

- cíli a strategiemi projektu,
- popisem produktů,
- cílovou kapacitou,
- umístěním.

Investor

Investor se uvádí konkrétně - figuruje zde jeho jméno a adresa. Dále jsou uvedeny jeho konkrétní možnosti financování a také role, ve které je do projektu přizván.

Historie projektu

V této části se uvádí historie projektu společně s významnými milníky a daty. V případě, že už v minulosti byly provedeny průzkumy nebo studie související s danou studií proveditelnosti, jsou zde také obsaženy. Mohou se zde také objevit jiné závěry nebo rozhodnutí z minulosti.

Zpracovatel studie

V této části je obsaženo celé jméno autora a také zadavatele studie.

Vyčíslení nákladů

Zde se vyčísľují náklady vynaložené na veškeré studie a průzkumy (Fotr, Souček, 2005, s. 33-34).

Nesmějí být opomenuty náklady na:

- podpůrné studie, které dopomohly zhotovení studie proveditelnosti,
- odborné konzultace,
- průzkumné práce,
- studie provedené v předinvestiční fázi (Vytlačil, 2008, s. 108-109).

2.3 Analýza trhu a marketingový koncept

Pro rozhodování o základních parametrech projektu i pro konečný úspěch projektu je klíčovou aktivitou analýza trhu. Poznání trhu je také klíčové ke koncipování vhodné marketingové strategie.

Marketingová strategie je jednou složkou celkové strategie projektu, jejíž proces tvoření můžeme rozdělit do několika fází:

- analýza a hodnocení výchozí situace projektu,
- analýza a hodnocení podnikatelského okolí,
- stanovení strategických cílů,
- tvorba hodnocení variant strategie na základě silných a slabých stránek projektu/firmy,
- volba strategie určené k realizaci (Fotr, Souček, 2005, s. 34).

Existují dvě varianty, jak situační analýzu provádět. Analýza se provádí buď vzhledem k prostředí, ve kterém se firma pohybuje, nebo vůči strategickým možnostem a zdrojům firmy. Jednou z variant, jak prověřit vlivy vnějšího prostředí, je PEST analýza.

PEST analýza

Mezi analýzy hodnocení podnikatelského prostředí patří analýza PEST, která vychází z bližší specifikace faktů důležitých pro vývoj vnějšího prostředí. Název PEST je zkratkou pro analýzu politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů.



Obrázek 2: PEST analýza

Zdroj: Edolo.cz, 2019

Jak je uvedeno výše, obrázek popisuje rozdělení sektorů PEST analýzy.

Je to analýza, při které se posuzuje způsob, jakým se tyto faktory mění v čase. Následuje odhad, do jaké míry se v důsledku těchto změn snižuje nebo zvyšuje jejich důležitost. Níže jsou popsány příznačné skupiny zkoumaných faktorů:

- Mezi politicko-právní faktory patří:
 - o politická orientace vládní reprezentace,
 - o zdaňovací politika,

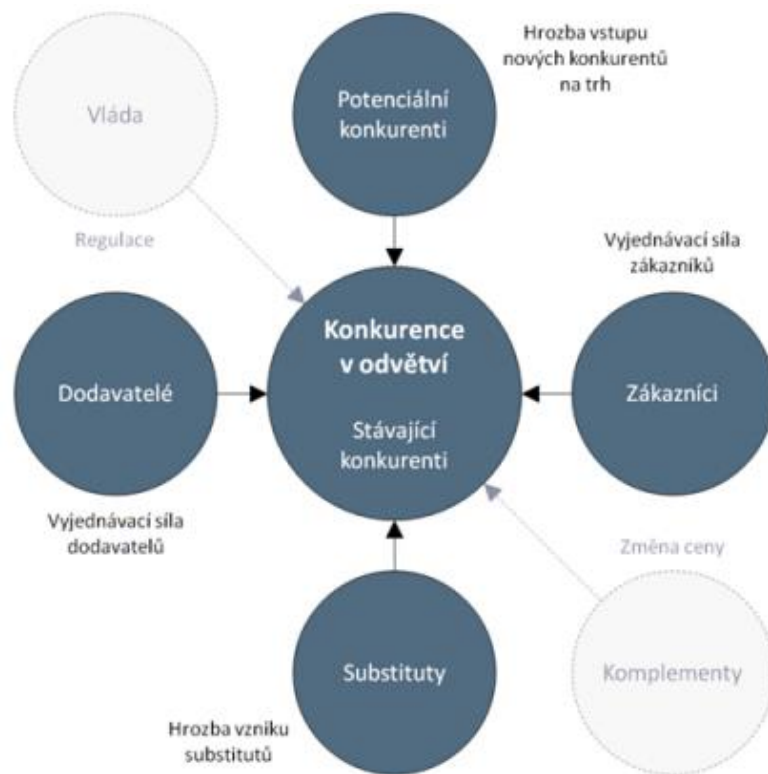
- o antimonopolní opatření,
- o politika sociální,
- o liberalizace zahraničních vztahů,
- o legislativa podnikatelského sektoru,
- o legislativa ochrany životního prostředí.
- Do ekonomických faktorů řadíme:
 - o míru inflace,
 - o úrokové sazby,
 - o míru nezaměstnanosti,
 - o stav ekonomiky,
 - o trendy vývoje HDP,
 - o dostupnost ceny energií.
- Sociálními faktory jsou:
 - o míra vzdělanosti,
 - o sociální legislativa,
 - o přístupy k práci,
 - o mobilita pracovní síly,
 - o demografický vývoj,
 - o vývoj životní úrovně obyvatelstva.
- Technické faktory:
 - o trendy v inovacích produktů,
 - o vládní podpora vědy a techniky,
 - o trendy ve vývojích produktů,
 - o zvyklosti patento-právní ochrany v daném produkčním segmentu (Veber a kol., 2009, s. 537).

Jelikož výsledky analýzy popsaných faktorů mohou být poměrně rozsáhlé, je doporučeno informace selektivně rozdělit podle důležitosti a rozebrat jen ty nejdůležitější (Veber a kol., 2009, s. 537).

Dalším nástrojem pro analýzu vnějšího prostředí, tentokrát konkurenčního, je Porterův model pěti sil.

Analýza 5F – Porterův model pěti konkurenčních sil

Definoval jej Michael E. Porter. Tato analýza je analýzou odvětví a jeho rizik. Principem metody je předpověď vývoje konkurence v daném odvětví na základě predikce možného chování daných subjektů.



Obrázek 3: Porterův model pěti sil

Zdroj: Managementmania.com, 2016

Na obrázku jsou zobrazeny níže pojmenované a popsané síly konkurenčního prostředí dle Porterova modelu pěti konkurenčních sil.

Stávající konkurenti

Dle Porterova modelu pěti konkurenčních sil lze rozdělit konkurenční výhodu na dva druhy:

- nákladová,
- diferenciační.

První zmíněná umožňuje vyšší zisk při stejné ceně zboží, vyšší kvalitu za stejnou cenu nebo nižší cenu za stejně kvalitní výrobek. Druhá zmíněná umožňuje odlišení od konkurence např. rychlostí dodání nebo lepší chutí.

Jednoduše se tak dá říci, že se posuzuje schopnost ovlivnit cenu a nabízené množství dané služby nebo výrobku stávajících konkurentů.

Potenciální konkurenti

Riziko vstupu potenciálních konkurentů se odvíjí od bariér vstupu na trh. Takovými bariérami mohou být v různých odvětvích například legislativa, budování distribuční sítě aj.

Posuzujeme zde případnou možnost vstoupení na trh a následné ovlivnění ceny a nabízeného množství výrobků či služby potenciálním konkurentem.

Dodavatelé

Jde o schopnost dodavatelů ovlivnit cenu a nabízené množství vstupů, které jsou potřeba. Můžeme snadno nahradit dodavatele?

Kupující

Jednotliví kupující se dají rozlišit do několika skupin podle:

- velikosti,
- růstu,
- požadavků na kvalitu výrobků,
- potřeb.

Odhadujeme jejich schopnost ovlivnit cenu a poptané množství.

Substituty

Substituty nejsou přímou konkurencí, ale produkty z jiného průmyslového odvětví, jež mohou nahradit daný výrobek či službu. Potom se zvažuje cena a nabízené množství výrobků, které mohou minimálně částečně nahradit daný výrobek (Porter, 1980).

Analýza SWOT

Potřebujeme-li popsat metodu SWOT analýzy, můžeme vyjít z typické definice strategie, která strategii považuje za vytvoření budoucího způsobu řízení organizace, jenž v lepším případě zlepšuje konkurenční postavení. Za dobrou strategii je považována ta, která neutralizuje hrozby vnějšího prostředí, umožňuje využití budoucích příležitostí, těží ze silných stránek firmy a zároveň neutralizuje či odstraňuje její slabé stránky.

Na základě SWOT analýzy může společnost určit specifické cíle pro dané plánovací období.

Analýza SWOT popisuje tyto čtyři faktory:

- silné stránky,
- slabé stránky,
- příležitosti v okolí,
- hrozby v okolí (Veber a kol., 2009, s. 533).

Silné a slabé stránky společnosti - analýza vnitřního prostředí

U každé obchodní jednotky je potřeba pravidelně vyhodnocovat silné a slabé stránky. I když je následně popsána kategorie hrozeb a příležitostí velmi významným faktorem pro tvorbu strategie spo-

lečnosti, není to jediná kategorie, která je potřebná. Oblasti, ve kterých je potřeba silné a stránky podniku hledat, jsou:

- finanční postavení podniku,
- výrobová politika,
- úroveň managementu,
- organizace firmy,
- napojení na infrastrukturu,
- image podniku,
- výzkum, vývoj (Veber a kol., 2009, s. 533-534; Kotler, 2001, s. 91).

Hrozby a příležitosti budoucího okolí - analýza vnějšího prostředí

V rámci analýzy hrozeb je potřeba brát v potaz jak mikrookolí, tak makrookolí společnosti (demografické, ekonomické, technologické, politické, legislativní, sociální a kulturní).

Postupem času a s přibývajícím mírou globalizace se totiž okolí společností rozšiřuje. Níže je uvedeno několik typických hrozeb, velká část je odvozena z Porterova modelu pěti sil:

- státní regulace,
- know-how, které se v odvětví užívá,
- pomalý růst odvětví,
- hrozba substitučních výrobků,
- vysoká diferenciací v odvětví (Veber, 2009, s. 533; Kotler, 2001, s. 91).

Příležitosti pomáhají firmě neutralizovat hrozby a také jsou vnímány jako růstové a rozvojové příležitosti dané charakterem okolí.

Silné stránky (<i>strengths</i>) zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě	Slabé stránky (<i>weaknesses</i>) zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe
Příležitosti (<i>opportunities</i>) zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch	Hrozby (<i>threats</i>) zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků

Obrázek 4: SWOT analýza

Zdroj: Jakubíková, 2013

Kategorie příležitostí a hrozeb společně se silnými a slabými stránkami společně vytvářejí různé variace budoucího strategického chování.

Na základě charakteru vzniklých kombinací vnějších a vnitřních stránek a zároveň odvětví lze pro firmu volit různé typy strategií vycházejících i ze zjednodušených přístupů:

- S-O přístup
 - o silné stránky společně s velkými příležitostmi okolí.
- W-O přístup
 - o eliminace slabých stránek díky příležitostem z okolí.
- S-T přístup
 - o díky silným stránkám eliminuje hrozby.
- W-T přístup
 - o řešení špatného stavu i za cenu likvidace části organizace (Veber a kol., 2009, s. 534).

Marketingová strategie

Firmy se snaží neustále odlišovat svou nabídku na trhu od nabídek konkurentů. V konečném důsledku má většina konkurenčních výhod krátké trvání. Firmy proto musejí neustále vymýšlet, jak zvýšit hodnoty svých nabídek a jejich výhodnosti tak, aby zvýšily a vzbudily zájem u bohatých vybírajících si zákazníků (Kotler, 2001, s. 285).

Podle Portera existují tři generické strategie, které firmě dávají určitý rámec pochopení klíčových a strategických procesů. Jedná se o strategii vůdčího postavení v nákladech, strategii diferenciaci a strategii koncentrace. Uvedené strategie mohou firmě zajišťovat dlouhodobý zisk, a to v případě, pokud je používá v odpovídající situaci (Karlíček a kol., 2013, s. 102).

Segmentace

Segmentace trhu představuje vynaložené úsilí firmy dosáhnout dokonalého zacílení (Kotler, 2001, s. 255). Pro segmentaci spotřebitelských trhů lze využívat skupiny proměnných. Mnohdy se vytvářejí segmenty podle spotřebitelských charakteristik. Mezi často používanou segmentaci lze zařadit geografickou segmentaci, demografickou segmentaci, psychografickou segmentaci a segmentaci podle chování, takzvanou behaviorální (Kotler, 2001, s. 262).

Lze tedy říci, že cílený marketing zahrnuje tři hlavní kroky:

- identifikaci a charakterizaci skupin zákazníků, jejichž přání a potřeby jsou obdobné (tržní segmentace),
- volbu jednoho nebo několika tržních segmentů vhodných pro vstup,
- specifikaci klíčových vlastností produktu a jejich sdělení zákazníkům (tržní umístování) (Kotler, 2001, s. 255).

Cílený marketing (targeting)

Targeting je „kompromis mezi nákladným individuálním marketingem a neefektivním marketingem hromadným“. (Karlíček a kol., 2013, s. 104)

Na základě vyhodnocení různých tržních segmentů se musí firma rozhodnout, jak do nich bude vstupovat a jak je bude obsluhovat.

Management přitom může uplatnit některý z přístupů:

- Soustředění se na jeden segment - nejjednodušší případ, kdy si firma vybírá pouze jeden segment.
- Výběrová specializace - firma se zaměřuje na několik segmentů, z nichž každý je pro ni nějakým způsobem přitažlivý a odpovídá jejím cílům a disponibilním zdrojům.
- Výrobová specializace - firma se specializuje na jeden produkt, který nabízí v několika tržních segmentech.
- Tržní specializace - firma se specializuje na uspokojení mnoha různých potřeb určité zákaznické skupiny.
- Plné pokrytí trhu - snaha firmy uspokojit všechny zákazníky na rozsáhlém trhu (Kotler, 2001, s. 275).

Positioning

Po výběru cílových skupin a rozdělení trhu se firma nebo organizace zaměřuje na umístění svého portfolia nabídky na trh tak, aby se nejlépe lišila od konkurence, a tím své zákazníky zaujala. Tato činnost se nazývá positioning a je to proces, při kterém získává nabídka a image firmy své určité místo v povědomí cílové skupiny zákazníků.

Umístění můžeme klasifikovat následovně podle:

- vlastností - jedná se o charakteristické vlastnosti produktu,
- prožitků - produkt je spojován s významným prožitkem,
- použití - specifické možnosti využití produktu,
- uživatelů - umístění produktu jako nejvhodnějšího pro určitou skupinu uživatelů,
- konkurence - umístění produktu se snahou o to, aby byl lepší než konkurence,
- produktu - umístění produktu jako významného v určité kategorii,
- jakosti a ceny - umístění takovým způsobem, že nabízí vysokou spotřebitelskou hodnotu (Kotler, 2001, s. 298-301).

Důležitým prvkem je také značka a její umístění. Dá se říci, že identita značky je jedinečný soubor asociací, které má značka u cílové skupiny vyvolat. Positioning značky označuje pozici, kte-

rou má zaujmout v mysli cílové skupiny oproti konkurenci. Dobré umístění značky produktu vyvolává hodnotnou image značky (Karlíček a kol., 2013, s. 133-134).

V případě, že positioning je úspěšný, zákazníci jsou schopni si zapamatovat produkt a jeho hodnoty a jsou ochotni přijmout důvody ke koupi. Je to znamení, že firma nebo organizace správně provedla všechny předchozí kroky, a to včetně poznání potřeb zákazníků (Kotler, 2001, s. 303).

Marketingový mix

Marketingový mix můžeme charakterizovat jako soubor marketingových nástrojů firmy, které používá k dosažení svých cílů. Tento mix tvoří čtyři základní složky - výrobek, cena, podpora prodeje a distribuce (Fotr, Souček, 2005, s. 33).

Nejznámější forma marketingového mixu je pojmenována jako 4P, což demonstruje akronymy anglických názvů product (produkt), price (cena), place (distribuce) a promotion (propagace). Existuje také 4 C, customer value (hodnota pro zákazníka), costs (náklady pro zákazníka), convenience (dostupnost produktu) a communication (komunikace) (Karlíček a kol., 2013, s. 152).

Jednotlivé části marketingového mixu jsou vysvětleny níže.

Produkt

Celý projekt bude životaschopný pouze tehdy, jestliže jeho výrobky nebo služby najdou uplatnění na trhu (Fotr, Souček, 2005, s. 33). Produkt lze chápat nejen jako jakékoliv fyzické zboží, ale služby, informace, zážitky, myšlenky a nejrůznější kombinace za předpokladu, že mohou být předmětem směny.

U produktu lze rozlišit tři úrovně: jádro, vlastní produkt a rozšířený produkt. Jádro produktu charakterizuje základní užitek. Vlastní produkt rozšiřuje jádro o charakteristiky kvality, designu, provedení, obalu a značky. Rozšířený produkt nabízí výhody doplňující, například možnost vrácení produktu (Karlíček a kol., 2013, s. 154).

Cena

„Cena je suma peněz požadovaná za produkt nebo službu nebo suma hodnot, které zákazníci smění za výhody vlastnictví nebo užívání produktu či služby.“ (Kotler, 2001, s. 380)

K určování cen produktů lze přistupovat různým způsobem, ale je důležité brát do úvahy náklady vynaložené na výrobu, distribuci a marketingovou komunikaci. Dále také pokud firma vyrábí luxusní

produkty, může si například účtovat vyšší ceny, v případě homogenních produktů je potřeba, aby firma zvolila cestu ceny dle vynaložených nákladů nebo cen konkurence (Kotler, 2001, s. 381).

Distribuce

Distribuce neboli také dostupnost je způsob, jakým se produkt dostává ke svým potenciálním zákazníkům. Mělo se jednat především o jednoduchost, rychlost a pohodlí, s nimiž může zákazník chtěný produkt získat, tvoří součást celkové hodnoty, kterou chce firma zákazníkovi nabídnout (Karlíček a kol., 2013, s. 211). Společnosti už jednoduše nemohou zůstat domácími firmami a myslet si, že se jim podaří uhájít domácí trhy.

Bez ohledu na řadu nebezpečí na mezinárodním poli (změny hranic, nestabilní vlády, problémy zahraničního obchodu, korupce a technologické pirátství) se většina firem snaží prodávat na mezinárodních trzích a internacionalizovat své působení. Při rozhodování o vstupu na zahraniční trhy musí firma definovat své mezinárodní marketingové cíle a taktiku. Musí se rozhodnout, zda bude obchodovat v několika, nebo v mnoha zemích a jaký typ zemí přichází v úvahu. Obecně lze říci, že firmy se zprvu dělí do tří skupin podle následujících kritérií: přitažlivost trhu, konkurenční výhody a riziko (Kotler, 2001, s. 384).

Komunikace

Marketingová komunikace je řízené informování a přesvědčování cílových skupin, pomocí kterého naplňují firmy a další instituce své marketingové cíle. Stejně tak jako již uvedené nástroje marketingového mixu musí i marketingová komunikace vycházet z celkové marketingové strategie.

Způsoby, jak obsah sdělit, jsou například volba slov, grafika, hudba a další významné prvky. Nástrojů komunikace lze jmenovat řadu, za nejpoužívanější se považují televizní a rozhlasová reklama, tisková a venkovní reklama, reklama v kinech, product placement, on-line reklama na webu a e-mailová reklama (Karlíček a kol., 2013, s. 190-202). Cílem tohoto nástroje je v podstatě informovat potenciální zákazníky a přesvědčit k nákupu produktu (Kotler, 2001, s. 379).

2.4 Suroviny a dodávky

V této podkapitole studie proveditelnosti je kladen důraz na roztržidění výrobních vstupů a jejich fyzikální, kvantitativní, ale

i kvalitativní charakteristiky, dále pak na časovou disponibilitu a sestavení nákupního plánu (Němec, 2002, s. 57-58).

U velkého množství projektů je možné pro zajištění stejného výrobního programu využít různé materiály a suroviny, a proto jsou základní materiály voleny dle posuzování možných variant z hlediska faktorů:

- dostupnost,
- možnost substituce,
- kvalita,
- vzdálenost,
- celková úroveň.

Výběr základního materiálu souvisí rovněž s dodavatelem daného materiálu, a to zejména ve smyslu úspory nákladů a dosažení vysoké úrovně kvality a spolehlivosti dodávek. Počet dodavatelů je ovlivněn dodavatelským rizikem a vyjednávací pozicí (Fotr, Souček, 2005, s. 46-47).

Pro vyčíslení nákladů na materiál a energie je potřeba vzít v úvahu vstupní data o:

- přímém materiálu - zjišťujeme cenu, hmotnost a množství,
- režijním materiálu - je to například obalový materiál, náhradní díly, maziva, barvy atd.,
- palivech - zajímají nás ceny z alternativních zdrojů,
- elektrické energii - cena elektřiny v daném místě,
- opravárenských a servisních firmách - ceny služeb v místě,
- dopravních podnicích - cena služeb,
- cenách vodného a stočného,
- cenách za spoje a ostatní výrobní služby - internet a mobilní služby,
- nákladech na nevýrobní služby - nájemné, bankovní poplatky aj. (Němec, 2002, s. 46).

2.5 Umístění a místo

Tato kapitola obsahuje návrhy na lokalitu vhodnou pro realizaci projektu. Jde o dvouetapový proces. První etapa je zaměřena na výběr příznivých lokalit (Fotr, Souček, 2005, s. 48).

V této fázi jsou na zřetel brány faktory:

- ekologický vliv projektu,
- přírodní podmínky,
- socio-ekonomická politika, omezení, záměry vlády,
- infrastruktura (Vytlačil, 2008, s. 125).

Ekologický vliv projektu

Tato část se zabývá hodnocením ekologických následků v případě zahájení naplánované produkce. Tato součást studie proveditelnosti je většinou vypracována kvůli legislativním požadavkům, někdy tento výstup požaduje přímo investor. V tomto procesu jsou zahrnuty identifikace klíčových vazeb mezi projektem a okolím, předvídání dopadu na prostředí a následné vyhodnocení a závěry.

Přírodní podmínky

V této části se studie proveditelnosti zabývá klimatickými podmínkami. V případě, že jsou podmínky nepříznivé, může být výše investičních nákladů několikanásobně vyšší. Tento faktor může negativně ovlivnit také výkonnost pracovních sil. Hodnocení přírodních podmínek je nedílnou součástí hlavně ve FS zabývajících se zemědělskými projekty.

Socio-ekonomická politika

Zde jsou hodnocena vládní opatření, která podporují či omezují podnikání v dané oblasti (Vytlačil, 2008, s. 126-127).

Infrastruktura

Je velmi často rozhodujícím faktorem. Významnými složkami infrastruktury jsou:

Doprava

Stanovují se zde požadavky projektu na jednotlivé druhy přepravy a s tím spojené náklady pro jednotlivé lokality. V případě, že daná lokalita nedisponuje požadovanými prostředky na přepravu vstupů i produktů, je vyloučena z rozhodování, nebo se zařazují investiční náklady.

Komunikace

Zhodnocují se zde hlavně náklady na zajištění potřebných komunikací v daných lokalitách.

Energie

Do této podkategorie spadá voda, elektrická energie a druhy paliva, jejichž objem odběru jsme definovali dříve.

Lidské zdroje

Zde se jedná hlavně o dostatek kvalifikovaných pracovních sil v daných oblastech. Hodnotíme, zda je v lokalitě dostatek pracovních sil, které jsou potřeba, nebo jsou počítány počáteční náklady na jejich zřízení prostřednictvím rekvalifikací atp.

Stavební, montážní a opravářské kapacity

Jejich dostupnost je důležitá hlavně v některých projektech.

Likvidace a ukládání odpadů

Záleží na druhu projektu, ale je potřeba v lokalitách zvažovat možnosti a druhy likvidace odpadu.

Projekty se snaží vždy minimalizovat distribuční a výrobní náklady.

Druhá etapa pak určuje konkrétní místo ve vybrané oblasti. Při výběru analyzujeme obdobné faktory jako při výběru umístění. Jsou jimi především ekologické podmínky, vliv podmínek okolí, také socio-ekonomické podmínky, infrastruktura, možné budoucí rozšíření, ceny půdy, příprava staveniště a jeho náklady, soulad s územními plány rozvoje (Vytlačil, 2008, s. 127).

2.6 Technologie a vybavení

Tato kapitola je zaměřena na návrh funkční výrobní jednotky schopné produkovat definovaný výstup. Pro projekt je potřeba také stanovit investiční a provozní náklady.

Výběr technologie je založen na detailní formulaci a vyhodnocení variant technologického procesu podle předem určených požadavků. Hlavními faktory ovlivňujícími výběr technologie jsou:

- vliv na životní prostředí - dopad technologií na životní prostředí,
- novost technologie - nová technologie nabízí vyšší užitnou hodnotu oproti starší,
- šíře výrobního sortimentu - hodnotí se adaptabilita technologie pro určité výrobky,
- celkové náklady na získání technologie - investiční náklady a licenční poplatky,
- výrobní náklady - náklady spojené s užíváním technologie,
- pracovní síly - vztah mzda vs. investiční náklad (Vytlačil, 2008, s. 129).

Technické řešení projektu

Pojetí technické základny

Jedná se o stručné zdůvodnění, proč volit konkrétní technické základny projektu - použité techniky, technologie a organizaci provozu. Hovoří se zde hlavně o použité technice, technologii a organizaci.

Popis technologie

Definování technologické varianty řešení tak, aby bylo možné vybrat optimální variantu. Výchozí je pro volbu technická základna společně s disponibilními finančními prostředky a také možnost získání požadované technologie.

Strojní zařízení

Jedná se o popis výběru strojů, které souvisejí s technologií provedení projektu. Vhodným je výčet strojů, kde je uveden výrobce a typ, ale také požadavky na výrobní plochu a jiné technické detaily.

Předpokládaná kompozice ploch

Uspořádání technologií tak, aby bylo možné na jeho základě vybrat prostor pro realizaci projektu. Toto schéma je možno rovněž doplnit o schéma toků materiálu a výroby.

Stavby a stavební práce

Jedná se o popis předběžného výběru budov, kde je vhodné projekt realizovat (Němec, 2002, s. 47-48).

2.7 Organizace a režijní náklady

Do studie proveditelnosti také patří kapitola o organizaci. V této kapitole se řeší organizační uspořádání jednotky, které vyplývá z realizace projektu. Znamená to, že se jednotka rozdělí do jednotlivých útvarů, kde se rozdělí zodpovědnosti, řídicí úrovně a pravomoci (Fotr, Souček, 2005, s. 57).

Návrh členění organizačních jednotek, které mohou vzniknout jako výsledek rozčlenění podniku, pokrývá následující funkce:

- řízení podniku,
- marketing, prodej a distribuci,
- zajištění dodávek, dopravu, skladování,
- finance a účetnictví,
- výrobu, údržbu a opravy, zajištění kvality,
- řízení lidských zdrojů.

Výše uvedený způsob je příkladem jedné z mnoha možných organizačních struktur, které jsou založeny na činnostech, procesech, výrobcích nebo výrobních linkách (Vytlačil, 2008, s. 132).

V této souvislosti vznikají režijní náklady, které také ovlivňují nákladovou složku. Pro stanovení režijních nákladů se posuzují operace, které projekt vyžaduje, a jejich seskupení do organizačních útvarů. Organizačními útvary se rozumějí výrobní střediska,

střediska služeb a střediska správně-administrativní - jejich počet závisí na obsáhlosti projektu.

Výše zmíněná střediska pak označujeme za tzv. nákladová střediska, která vytvářejí výkon na jedné straně a vyvolávají náklady na straně druhé. Díky tomuto konceptu nákladových středisek lze dospět k reálným odhadům jednotlivých složek režie výroby, odbytu, zásobování a správy. Zapotřebí je zauvažovat o výpočtu inflace (Fotr, Souček, 2005, s. 58).

2.8 Lidské zdroje

Jedním z důležitých faktorů jsou pro realizaci projektu lidské zdroje, pracovní síla. Ve studii proveditelnosti jsou obsaženy údaje o kvantitě, kvalitě, dostupnosti a také o návrhu případných programů výcviku a určení osobních nákladů.

Volba potřeby pracovních sil je tvořena na základě dřívějšího určení velikosti pracovní jednotky a také zvolené technologie a technologických procesů (Fotr, Souček, 2005, s. 56).

Do plánování pracovních sil vstupují tyto faktory:

- Legislativní podmínky - postupy, kterými jsou pracovníci přijímáni a uvolňováni, platové ohodnocení vč. prémie a odměn, směnný provoz aj.
- Počet pracovních dní v roce - v roce se počítá zpravidla s 200 až 250 pracovními dny.
- Poptávka a nabídka pracovníků - ve zvoleném umístění výrobní jednotky (Vytlačil, 2008, s. 134).

V plánování lidských zdrojů je také zahrnut plán na předinvestiční fázi. V této fázi plánování je nutné určit počet klíčových řídicích pracovníků, kterých je velmi často nedostatek a je obtížné je získat. Kvalita a prestiž těchto pracovníků pozitivně ovlivňuje získávání kapitálu na financování projektu.

Ve studii je analyzována také schopnost projektu tyto lidské zdroje získat. Současně záleží na výši mezd a platů, také na sociálním zabezpečení a dalších výhodách. Podle situace se navrhuje metody náborem. V případě, že jsou s náborem kvalifikovaných pracovních sil problémy, je řešením náborem zaměstnanců méně kvalifikovaných a jejich následná rekvalifikace (Fotr, Souček, 2005, s. 56-57).

2.9 Implementace

Implementační fáze začíná rozhodnutím o investování a končí zahájením provozu. Tuto kritickou fázi projektu je potřeba velmi dobře

naplánovat, protože odchylky od časového plánu a také rozpočtu mohou ohrozit realizaci jako takovou (Vytlačil, 2008, s. 135).

Během realizace dochází ke zpracování podrobné technické dokumentace, přípravě a uzavření kontraktů, výstavbě závodu, instalaci vybavení a zahájení provozu. Je to tedy organizace a koordinace velkého množství dílčích a často nesourodých činností, kdy je sledováno časové hledisko a náklady (Fotr, Souček, 2005, s. 58).

Implementační plán zahrnuje níže uvedené dílčí kroky:

- stanovení jednotlivých činností,
- stanovení návaznosti činností,
- zpracování časového plánu,
- definování výstupů,
- identifikaci kritické cesty,
- stanovení potřebných zdrojů,
- určení osob odpovědných za realizaci jednotlivých činností,
- zpracování rozpočtu s plánem čerpání prostředků.

Špatná kvalita plánu realizace projektu, který se vyznačuje nesladěností dílčích aktivit, vyúsťuje ve zvýšení nákladů, resp. vede ke ztrátám. V případě nesrovnalostí většího rázu může dojít až k neúspěchu projektu (Vytlačil, 2008; Fotr, 2015).

Ganttův diagram

Je přehledným grafickým ztvárněním časového plánu. Každá aktivita je reprezentována řádkem, na levé straně je vyobrazován seznam aktivit a na horní straně je vhodná časová osa. Ganttův diagram obsahuje:

- výčet aktivit projektu,
- začátek a konec každé aktivity,
- dobu trvání aktivity,
- překrývání se jedné aktivity s jinou,
- datum zahájení a ukončení celého projektu (gantt.com, 2020; Vytlačil, 2008, s. 91).

2.10 Vyhodnocení

2.10.1 Hodnocení ekonomické efektivnosti

Pro rozhodování o vývoji projektu je klíčové znát výsledky hodnocení ekonomické efektivnosti projektu. K tomu je možné použít například ukazatele rentability nebo ukazatele založené na cash flow.

Ukazatele rentability

Rentabilita, jinak také nazývaná výnosnost vloženého kapitálu, je měřítkem schopnosti podniku vytvářet nové zdroje a dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. Většinou jsou pro výpočet tohoto ukazatele důležité dva účetní výkazy – výkaz zisku a ztrát a rozvaha.

U ukazatelů rentability se v čitateli zobrazují položky rovné výsledku hospodaření a ve jmenovateli některý z druhů kapitálu nebo tržby. Z toho vyplývá, že rentabilita slouží jako nástroj k hodnocení celkové efektivnosti dané činnosti (Růčková, 2011, s. 121).

Čižinská (2018, s. 209–210) pak uvádí:

- ROA – rentabilita aktiv
 - o angl. return on assets,
 - o výsledkem je určení, do jaké míry se společnosti daří generovat zisk z dostupných aktiv,
 - o čítecnel není pevně stanoven, záleží na účelu prováděné analýzy a způsobu interpretace výsledku:

$$ROA = \text{zisk} / \text{celková aktivita}$$

- ROE – rentabilita vlastního kapitálu
 - o angl. return on equity,
 - o je vyčíslením, kolik peněžních jednotek výsledku hospodaření připadá na jednu jednotku vloženého vlastního kapitálu,
 - o v čitateli se používá výsledek hospodaření po zdanění:

$$ROE = \text{výsledek hospodaření po zdanění} / \text{vlastní kapitál}$$

- ROS – rentabilita tržeb
 - o angl. return on sales,
 - o vyjadřuje, kolik jednotek výsledku hospodaření připadá na peněžní jednotku tržeb:

$$ROS = \text{zisk} / \text{celkové tržby}$$

Cashflow

Peněžní tok projektu je pro hodnocení jeho ekonomické efektivnosti tvořen všemi příjmy a výdaji, které projekt generuje během výstavby, provozu a likvidace (Fotr, 2015, s. 88).

2.10.2 Projektová rizika

Hodnocení a řízení rizika projektu obsahuje čtyři kroky. Tyto kroky jsou prováděny opakovaně. Jedná se o rozpoznání rizika, vyhod-

nocení rizika, vytvoření rizikových plánů a sledování a řízení rizika.

Riziko se dá nejčastěji rozpoznat kontrolou seznamu úkolů a časového plánu a také diskusí a rozhovory s odborníky.

Vyhodnocení rizika je tvořeno:

- určením úrovně tolerance, tzn. jaké náklady a zpoždění jsou přijatelné,
- přiřazením pravděpodobností jednotlivým rizikům,
- přiřazením nákladů jednotlivým rizikům,
- přiřazením priorit jednotlivým rizikům.

„Sledování a řízení rizika znamená, že sledujeme seznam určených položek, abychom zjistili, zda se neobjevují aktivační procedury, v případě potřeby pak použijeme rezervní plány; pravidelně znovu vyhodnocujeme rizika. Pokaždé, když se skutečný průběh projektu významně odchýlí od plánu, znovu stanovíme rizika a přehodnotíme plán na řízení rizika.“ (BusinessInfo.cz, 2006)

3 KONGRESOVÝ CESTOVNÍ RUCH

Kongresový cestovní ruch je zaměřen na organizování kongresů, symposií, seminářů, veletrhů a výstav. Je to druh cestovního ruchu, který je založen na souboru činností spojených s cestováním a pobytem na místě konání kongresu. Setkání participantů kongresového cestovního ruchu bývá označováno jako kongresová akce a služby, které jsou zde poskytnuty, jsou nazývány kongresové služby (Orieška, 2004, s. 7).

Funkce tohoto kongresového cestovního ruchu jsou vztaženy jak ke skupině, tak k jednotlivci. Jsou to zejména funkce kulturně-poznávací, vědecko-informační a ekonomická funkce, akcemi konanými v rámci tohoto odvětví je také významně ovlivněna regionální ekonomika.

Funkce vědecko-informační

Touto funkcí se rozumí možnost seznámení odborníků různých vědeckých, technických a společenských oblastí, jsou zde zprostředkovány a diskutovány zkušenosti, získávány jsou zde nové aktuální informace. Účastníci mají možnost navázat nové pracovní vztahy. Společným zájmem účastníků je potřeba setkávat se a rozšiřovat svůj intelektuální obzor.

Funkce kulturně-poznávací

Účastníci akce kongresového cestovního ruchu mají možnost díky těmto akcím poznat okolí místa, regionu nebo země, kde je akce konána.

Ekonomická funkce

Tyto akce přinášejí nadprůměrné příjmy na jednoho účastníka, tím pádem se dají označit za velmi ekonomicky efektivní. Výdaje zahraničních účastníků kongresů jsou dle statistických dat dvakrát vyšší než výdaje běžných turistů (Orieška, 2004, s. 8-9).

Podíl na světovém cestovním ruchu menší než jedno procento umísťuje Českou republiku na cca 30. místo světového žebříčku UIA. Patří tím pádem do skupiny zemí s tzv. „významným postavením“.

Česká republika má veškeré předpoklady stát se velmi dobrou destinací kongresového cestovního ruchu. Těmito předpoklady jsou vhodné přírodní podmínky, kvalita historických památek a také technické vybavení mnohých hotelů v ČR. Mnoho společností má stále výraznější zájem o konání MICE (meetings, incentive, conventions and events) na našem území (Orieška, 2004, s. 19-20).

PRAKTICKÁ ČÁST

4 I. KONFERENCE ČESKÉ DERMATOLOGICKÉ SPOLEČNOSTI

Pro účely této diplomové práce bylo zvoleno fiktivní jméno společnosti, která si nepřála být v práci jmenována.

4.1 Shrnutí projektu

Společnost Modrý ráj je společnost zaměřující se na organizaci vzdělávacích akcí pro lékaře. I. Konference české dermatologické společnosti je nový projekt, který bude zaměřen na dermatology. Konference bude připravována v prověřeném prostředí hotelu Clarion v Praze ve spolupráci s prof. MUDr. Petrem Novákem, DrSc., MBA, který bude celou konferenci odborně zaštitovat a s nímž trvá dlouholetá spolupráce. Konference bude připravována pro 100 účastníků – lékařů a také pro farmaceutické firmy jako investory. Projekt je rozdělen do 4 etap, které budou realizovány v průběhu 9 měsíců. Z marketingového mixu budeme využívat především propagaci směřovanou k účastníkům a k firmám formou osobních obchodních jednání. Velká část realizace projektu bude dodávána externími dodavateli, proto personální náročnost pro naši společnost nebude vysoká. Na základě analýzy předpokládaných příjmů a výdajů se tento projekt jeví jako výhodný.

4.2 Pozadí projektu

Popis projektu

Cíl projektu

- uspořádání I. Konference české dermatologické společnosti dne 9. 9. 2023 s účastí 100 lékařů,
- dosažení hrubého zisku pro společnost Modrý ráj, s.r.o. 160 000 CZK.

Popis produktu

Společnost byla oslovena prof. MUDr. Petrem Novákem, DrSc., MBA, za účelem organizace I. Konference české dermatologické společnosti. Dle představ zadavatele se konference bude konat po dobu 2 dnů s předpokládaným počtem 100 účastníků z řad lékařů. Obdobné odborné akce jsou financovány standardně ze dvou zdrojů:

- vystavovateli – farmaceutickými firmami,
- formou účastnických poplatků.

Proto musí být při výběru konferenčních prostor brány v potaz následující parametry:

- dostatečné ubytovací a stravovací kapacity,
- prostory pro přednášky s kapacitou minimálně 100 účastnických míst,
- prostory pro vystavovatele,
- technické vybavení přednáškového sálu.

Dalším z předpokladů pro úspěšnou realizaci takové konference je kvalitní odborný program, jenž zaštiťuje a navrhuje garant konference.

Strategie projektu

Ze zadání projektu vyplývá časová náročnost 9 měsíců. Plánování konference je rozděleno do čtyř etap:

První etapa - přípravná fáze:

- dohoda a smlouva s garantem,
- výběr umístění/místa,
- rezervace konferenčních prostor s odpovídající kapacitou přednáškového sálu,
- rezervace dostatečných ubytovacích prostor pro účastníky konference, investory a organizátory za konferenční ceny,
- dohoda na technické podpoře konference ze strany hotelu (audiovizuální technika, stoly, židle apod.),
- vytvoření odborného programu konference včetně výběru přednášejících (ve spolupráci s garantem),
- vytipování investorů (ve spolupráci s garantem),
- definování strategie oslovení investorů a účastníků konference (ve spolupráci s garantem).

Druhá etapa - oslovení investorů, účastníků:

- dohoda s přednášejícími,
- obchodní schůzky s potencionálními investory s cílem dohodnout jejich účast jako partnerů konference (podmínky viz kapitola Investor),
- oslovení účastníků prostřednictvím vhodného komunikačního mixu.

Třetí etapa - předrealizační fáze:

- příjem plateb od nasmlouvaných investorů,
- příjem plateb registračních poplatků,
- zajištění občerstvení během konference (obědy, večeře, coffee breaks),
- zažádání o akreditaci,

- úhrada záloh na prostory konference,
- personální zabezpečení organizace akce (hostesky, registrační asistenti, problem solvers apod.),
- podrobný popis činnosti organizačních pracovníků,
- konferenční abstrakt,
- kompletace konferenčních materiálů,
- příjem elektronických verzí prezentací,
- zajištění moderátora akce.

Čtvrtá etapa - vlastní realizace:

- registrace účastníků (podpisové archy, souhlasy GDPR, kontrola plateb účastníků),
- moderování konference,
- dohled nad činností hotelu,
- řešení aktuálních problémů/situací.

Garantem této konference je prof. MUDr. Petr Novák, DrSc., MBA.

Cílová kapacita

100 účastníků z řad dermatologů, 30 zástupců firem (investorů), 5 organizátorů.

Umístění

Konference bude uspořádána v Praze z důvodu dobré dopravní dostupnosti.

Investor

Minimálně 10 vystavujících farmaceutických firem. Firmy budou odstupňovány dle výše sponzorství a tím i dle jejich formy účasti na konferenci.

Generální partner - 120 000 Kč (bez DPH):

- 15 m² výstavní plochy,
- priorita ve výběru výstavní plochy,
- 1 barevná strana inzerce ve finálním sborníku,
- logo společnosti uvedené ve finálním sborníku,
- umístění loga (o velikosti delšího z rozměrů do 2 m) v hlavním konferenčním sále po celou dobu konání konference (panel s logem dodá partner),
- 6 vystavovatelských jmenovek,
- možnost vložení 1 propagačního materiálu do kongresových tašek (materiály dodá partner),
- prioritní možnost výběru z dalších partnerských pozic.

Hlavní partner - 90 000 Kč (bez DPH):

- 10 m² výstavní plochy,
- priorita ve výběru výstavní plochy hned po generálním partnerovi,
- 1 barevná strana inzerce ve finálním sborníku,
- logo společnosti uvedené ve finálním sborníku,
- umístění loga (o velikosti delšího z rozměrů do 1,5 m) v hlavním konferenčním sále po celou dobu konání konference (panel s logem dodá partner),
- 4 vystavovatelské jmenovky.

Partner - 60 000 Kč (bez DPH):

- 4 m² výstavní plochy,
- priorita ve výběru výstavní plochy hned za hlavními partnery,
- 1 barevná strana inzerce ve finálním sborníku,
- logo společnosti uvedené ve finálním sborníku,
- umístění loga (o velikosti většího z rozměrů do 1 m) v konferenčním sále po celou dobu konání konference (panel s logem dodá partner),
- 2 vystavovatelské jmenovky.

Zpracovatel studie

Eventová agentura Modrý ráj, s.r.o., pořadatel a organizátor akce.

Historie projektu

I. Konference české dermatologické společnosti je pro agenturu Modrý ráj, s.r.o. unikátním projektem bez historie. Agentura má zkušenosti z organizování eventů v oblasti lékařství a malých vzdělávacích seminářů.

4.3 Analýza trhu a marketingový koncept

PEST analýza

Politické faktory

- zákon o reklamě na zdravotnické prostředky - organizátor je spoluzodpovědný za formu prezentace vystavovatelů, která musí odpovídat tomuto zákonu,
- zákon o léčivech - léky na předpis smějí být prezentovány pouze odborné veřejnosti (lékařům), ostatní zdravotnický personál je vnímán jako laická veřejnost.

Ekonomické faktory

- ekonomické možnosti vystavovatelů - sponzorský poplatek vystavovatelů musí respektovat ekonomické možnosti vystavovatelů (určen

na základě historických zkušeností z obdobných dermatologických konferencí),

- ekonomické možnosti účastníků - výše poplatku ovlivňuje rozhodnutí potenciálních účastníků z řad odborné veřejnosti,
- náklady na výše honorářů přednášejících - ovlivňují počet a kvalitu přednášek a tím i celé konference.

Sociální faktory

- ochota účastníků zaplatit za vzdělávání se - ovlivňuje počet účastníků konference,
- věková struktura účastníků - způsob oslovení potenciálních účastníků,
- ochota účastníků vzdělávat se - ovlivňuje počet účastníků konference.

Technologické faktory

- technologické možnosti oslovení účastníků - způsob oslovení potenciálních účastníků,
- vybavení kongresového zařízení - ovlivňuje spokojenost účastníků a podporuje kvalitní možnosti prezentace.

Porterův model pěti konkurenčních sil

Dodavatelé

Stabilní spolupráce s firmami podnikajícími v oblasti dermatologických produktů a kontakty na ně jsou zásadní pro realizaci konference. Jsou to společnosti, které budou osloveny jako vystavovatelé. Větší část financování konference je realizována z jejich sponzorských poplatků jako vystavovatelů.

Kupující

Zákazníci jsou dermatologové, tzn. lékaři věnující se léčbě kožních onemocnění. Konference je svým zaměřením a úrovní odborných prezentací zaměřena pouze na cílovou skupinu. K úspěšné realizaci konference je potřeba mít kontakty na výše uvedenou skupinu, které máme ve své databázi z dřívější spolupráce se sekci akné a obličejových dermatóz.

Potenciální konkurenti

Bariéry pro vstup nových konkurentů na trh z hlediska technologií a legislativních podmínek nejsou nijak vysoké. Největší překážkou pro uspořádání odborné konference je zajištění kvalitního programu s odpovídajícími přednášejícími, což je často vázáno na spolupráci s erudovaným odborným garantem akce.

Konkurující podniky v odvětví

I. Konference české dermatologické společnosti je součástí trhu vzdělávacích akcí pro dermatology, který je financován ze dvou zdrojů. Zaprvé farmaceutickými společnostmi zabývajícími se výrobou a distribucí produktů pro kožní onemocnění či péči o kůži a zadruhé odbornou veřejností, tedy lékaři - dermatology. Tento trh má omezené možnosti financování obdobných vzdělávacích akcí. Dalšími konkurenty v tomto segmentu jsou:

- BOS.org,
- BPP,
- GUARANT International spol. s r.o.,
- HEALTH COMMUNICATION s.r.o.

Všechny tyto agentury jsou personálně silnější a na trhu se pohybují déle, jejich zaměření je ale směřováno na konference s větším počtem účastníků a pro odborníky s jinou specializací než dermatologie.

Substituty

Na trhu vzdělávacích konferencí pro lékaře existuje celá řada vzdělávacích akcí. Tyto akce jsou zaměřeny buď úzce na jednu specializaci lékařů, nebo kombinují odborné vzdělávání pro různé specializace v rámci jedné akce. Účastníci si tak mohou vybrat, zda chtějí být vzděláváni pouze ve svém oboru, nebo získávají vědomosti i z oborů jiných.

Marketingový mix

Výrobek (služba)

I. Konference české dermatologické společnosti jako taková je výrobkem (službou), který je výsledkem ročního plánování ve 4 etapách - přípravné fáze, oslovení investorů, účastníků, předrealizační fáze, vlastní realizace. Tato konference bude mít akreditaci České lékařské komory a lékaři účastí na ní získají 16 bodů v rámci celoživotního vzdělávání.

Cena

V tomto projektu je možné uvažovat o ceně ze dvou úhlů pohledu. Jedná se o cenu za vystavovací plochu pro firmy, kterou jsme rozvedli, a stanovili v kapitole Investoři. Tato cena je odvozena od nákladů, ale také přizpůsobena aktuálním cenám na trhu v tomto odvětví. Záleží také na službách, které budou investorům poskytovány na místě např. na velikosti výstavní plochy, propagaci jejich materiálů/loga. Ceny jsou nastaveny a definovány z hlediska plnění směrem k investorům v kapitole „Investor“ výše. Ceny pro investory

(vystavovatele) jsou z hlediska výše poplatků na odborných konferencích napříč medicínskými obory definovány jako nízké.

Cena za registrační poplatky je stanovena dle zavedených pravidel, přizpůsobena akreditaci a odstupňována dle doby, kdy je registrační poplatek uhrazen:

- 1. vlna - 3 500 CZK,
- 2. vlna - 4 000 CZK,
- na místě - 5 000 CZK.

Ceny poplatků pro účastníky patří do střední cenové hladiny.

Propagace

Propagace se bude zaměřovat dvěma směry. K lékařům (účastníkům) a farmaceutickým firmám (investorům). Směrem k účastníkům bude v rámci propagace nejdůležitějším sdělením kvalita odborného programu. K investorům pak informace o velikosti konference a o různých možnostech účastníků konference.

Propagovat se bude prostřednictvím reklamy:

- v odborných časopisech,
- mailingem prostřednictvím odborné společnosti (Česká akademie dermatovenerologie o.p.s.),
- prezentací na jiných odborných akcích (leták).

Distribuce

Distribučována zde bude primárně informace o konání konference. Využijeme cestu přímé distribuce:

- Směrem k účastníkům formou písemných pozvánek a přihlášek (direct mailingem - pozvánka do ordinace prostřednictvím České pošty).
- Směrem k investorům formou osobních obchodních jednání.

Zákazníci

I. Konference české dermatologické společnosti je zaměřena na dva segmenty zákazníků.

Účastníci

Lékaři - dermatologové, kteří zde mohou uspokojit svou potřebu dozvědět se o novinkách v jejich oboru, což přispívá k tomu, aby patřili ke špičkám v oboru. Benefitem účasti na konferencích jsou získané body a také možnost vyměnit si zkušenosti s kolegy.

Farmaceutické firmy

Pro farmaceutické firmy je účast na konferencích a kongresech stěžejní z důvodu prezentace společnosti, představování novinek, dostání se do povědomí lékařů a utužování osobních vztahů s lékaři.

Velikost trhu

V České republice je přibližně 700 dermatologů. Všechny tyto lékaře oslovíme, abychom získali námi požadovaný počet 100 účastníků.

Analýza konkurence

Naše dlouhodobá spolupráce na mnoha projektech s garantem konference a jeho spokojenost s organizací těchto akcí je velkou překážkou pro konkurenci. Garant má zkušenosti také se dvěma konkurenty z dřívější doby. Spolupráci s nimi přerušil na základě nespokojenosti při organizaci předchozích akcí. Obecně platí, že konference musí mít odbornou záštitu, kterou zajišťuje právě odborný garant. Ten si vybírá agenturu, které svěří organizaci konference. Společnosti se zkušenostmi s pořádáním odborných konferencí se zaměřují na vysokorozpočtové akce s vysokým ziskem.

Tabulka 1: Silné a slabé stránky

Strengths	Weaknesses
široký pracovní tým	absence garanta
zkušenost s různými konferenčními hotely	špatné reference
zkušenosti s pořádáním obdobných akcí	nedostatek referencí pro garanta

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka popisuje silné a slabé stránky konkurence.

SWOT analýza pro projekt

Tabulka 2: SWOT projektu

Strengths	Weaknesses
zkušenosti s pořádáním obdobných akcí	úzký pracovní tým
dlouhodobá spolupráce s garantem	
zkušenost s různými konferenčními hotely	
zkušený tým profesionálů	
Opportunities	Threats
poptávka ze strany účastníků po vzdělávání offline	epidemiologická situace
poptávka ze strany účastníků po setkávání se	obava účastníků z osobního setkání
poptávka firem po možnosti se prezentovat offline	

Zdroj: vlastní zpracování

4.4 Suroviny a dodávky

Program

Do konce února 2023 bude s garantem připraven odborný program, který bude zajišťovat lákavou nabídku pro účastníky v rámci jejich vzdělávání a zároveň bude podkladem pro získání kreditních bodů od České lékařské komory. Ve spolupráci s garantem budou zároveň osloveni všichni vytipovaní přednášející. Výsledkem těchto oslovení bude potvrzení jejich účasti a realizace prezentací na odborné konferenci.

Pozvánka

Na základě odborného programu bude společně s grafickým studiem připraven grafický návrh pozvánky, která bude obsahovat výše uvedený program konference, místo, podmínky účasti lékařů a informace o ubytování.

Grafický návrh bude připraven do 20. 3. 2023. Do 31. 3. 2023 bude pozvánka vytištěna v celkovém počtu 700 ks.

Leták

Souběžně s pozvánkou bude do 20. 3. 2023 společně s grafickým studiem připraven i leták pro použití na dalších odborných konferencích, který bude obsahovat název konference, termín, místo konání a jména garanta a přednášejících. Do 31. 3. 2023 bude tento leták vytištěn v celkovém množství 3 500 ks.

Abstrakta

Podklady od přednášejících pro abstrakta budou zajištěny do 15. 8. 2023. Reklamní podklady od firem (investorů) je potřeba zajistit do stejného termínu. Do 31. 8. 2023 je též třeba připravit grafické zpracování kongresového sborníku (abstrakt) ve spolupráci s grafickým studiem. Následuje zaslání do tiskárny.

Přednášky

Přednášející dodají své elektronické verze prezentací nejpozději 9. 9. 2023. Akceptovatelný formát prezentací je *.ppt, *.pptx nebo *.pdf. Přednášky je nutno technicky vyzkoušet 9. 9. 2023.

Firemní materiály

Firemní materiály určené jako vklad do kongresových tašek od jednotlivých firem (investorů) budou od firem dodány na adresu hotelu do 9. 9. 2023 do 16:00.

4.5 Místo a umístění

Umístění

Praha, město optimálně umístěné pro účastníky i investory. Dopravní dostupnost je ze všech oblastí České republiky hromadnou dopravou i automobily. Většina investorů sídlí v Praze, a proto je to pro ně nákladově zajímavé. Zároveň většina potenciálních účastníků sídlí ve vzdálenosti do 2 hodin cesty.

Místo

Hotel Clarion, Frejova 9, Praha 9. Hotel se zaměřením na konferenční činnost má dostatek odpovídajících konferenčních prostor včetně prostor pro stánky investorů. Již dříve jsme s tímto hotelem spolupracovali na organizaci obdobné konference. Personál i služby tohoto hotelu jsou na vysoké úrovni. Garant celé konference schválil místo konání jako optimální.

4.6 Technologie a vybavení

Technologie

Jde o postup v průběhu konference. Zodpovědnost jednotlivců za konkrétní kroky bude přidělena 9. 9. 2023.

Tabulka 3: Rámcový program konference

ČAS	AKTIVITA
9. 9. 2023	
17.00	Sraz týmu
	Příprava materiálů a prostor - konference LÉKAŘI
	Příprava prostor pro partnery /označení stolů, rozmístění/ Nachystání konferenčních tašek/složek, materiály od firem poštou do hotelu
10. 9. 2023	
7.00	Sraz týmu
7.00	Kontrola a příprava: sály/registrace
-	Kontrola navigace + označení sálu
8.00	Kontrola míst pro partnery Jmenovky přednášejících na přednáškový stůl
V průběhu dne	Fotodokumentace + reportáž
8.00	Otevření registrace pro účastníky konference a workshopů - LÉKAŘI a ZÁSTUPCI INVESTORŮ
	Kontrola plateb a zajištění podpisů na podpisovém archu + souhlas s fotodokumentací vydání tašky + badge s vyznačením toho, co si kdo zaplatil
9.00	Zahájení hlavního programu konference
	Odborný program (9.10 - 19.00) Přestávka, občerstvení, návštěva stánků partnerů (11.20 - 11.40)

ČAS	AKTIVITA
	Přestávka, občerstvení, návštěva stánků partnerů (15.00 - 15.20)
	Přestávka, občerstvení, návštěva stánků partnerů (17.10 - 17.30)
19.00	Ukončení prvního dne konference
19.00 – 20.00	Kontrola prostoru pro neformální setkání
	Neformální setkání - společenský večer
20.00	Možnost zakoupení si vstupu na místě na registraci viz – ceník, pouze omezené množství
24.00	Kontrola vstupenek u vstupu do Vily Jarmila Fotodokumentace
20.00	Zahájení + přivítání účastníků
cca 24.00	Závěr společenského večera
11. 9. 2023	
7.00 – 7.30	Snídaně a sraz v konferenčních prostorách
6.30 – 9.30	Možnost snídaně
7.00 – 8.00	Kontrola - akce LÉKAŘI - registrace, konferenční prostory
8.00 – 8.30	Registrace LÉKAŘI
8.30 – 8.40	Zahájení druhého dne konference LÉKAŘI
8.15 – 11.30	Dopolední Blok přednášek Přestávka, coffeebreak, návštěva stánků partnerů (11.15 - 11.30)
Od 12.00	Vydávání certifikátů
12.30 – 13.30	OBĚD
13.30 – 16.00	Odpolední blok přednášek Přestávka, coffeebreak, návštěva stánků partnerů (14.45 - 15.00)
16.20 – 16.30	Závěr konference LÉKAŘI
16.30	Úklid, balení věcí, odjezd

Zdroj: vlastní zpracování

Vybavení

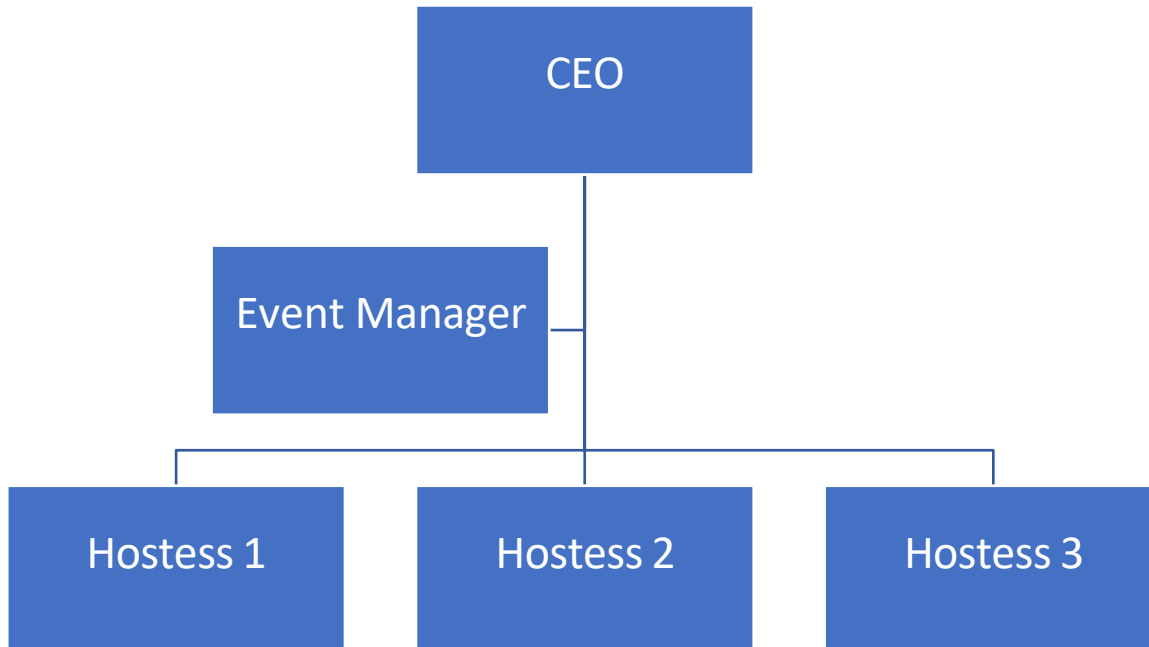
Dle rozložení sálu:

- 1-2 dataprojektory,
- 1-2 promítací plátna,
- 2 prezentační PC,
- 2 mikrofony,
- ozvučení sálu - reproduktory,
- židle pro účastníky,
- stoly a židle pro investory - dle velikosti výstavní plochy,
- stoly nebo místo pro registraci.

Výše uvedené bude poptáváno u hotelu, kde konference probíhá. Hotel tedy bude dodavatelem. Naše agentura ještě zajistí:

- tiskárnu,
- 3 PC k registracím,
- barevně odlišené visačky pro organizátory, účastníky a investory,
- ceny za vyplněné hodnotící dotazníky.

4.7 Organizace a režijní náklady



Obrázek 5: Organizační struktura

Zdroj: vlastní zpracování

CEO - zodpovědnost za řízení lidí a kompletní průběh akce, plná rozhodovací pravomoc, krizový management.

Event Manager - technické zabezpečení akce, zabezpečení požadavků investorů, rozhodovací pravomoc v těchto oblastech.

Hostess - registrace účastníků a investorů, příjem registračních poplatků platební kartou, předávání konferenčních materiálů účastníkům, pomocné práce na základě pokynů CEO a Event Managera.

Dle předchozích zkušeností naší společnosti lze konferenci této velikosti bez problému zrealizovat v počtu pěti osob v průběhu akce. Přípravnou část je možno zrealizovat ve dvou osobách - CEO, Event Manager, protože veškeré ostatní služby jsou outsourcovány (hotel, grafik, tiskárna atd.).

Režijní náklady

Agentura Modrý ráj s.r.o. má jediného zaměstnance (jednatele/majitele) a jeho činnost je směřována přímo k propagaci a realizaci projektu.

4.8 Lidské zdroje

Konkrétní lidské zdroje

Za organizační stránku konference zodpovídají:

- CEO společnosti Modrý ráj, s.r.o. - zaměstnanec agentury, kompletní zodpovědnost za přípravu a chod akce, největší rozhodovací pravomoc.
- Event Manager - externě najatý specialista na pořádání konferencí, dílčí zodpovědnost za technické vybavení.
- Tři hostesky - externě najaté osoby, operativní činnosti dle zadání, zodpovídají se Event Managerovi a CEO.

Také bude potřeba zajistit odbornou stránku konference:

- Odborný garant akce - nárokuje si polovinu zisku z konference, bez odborného garanta není možné akci uspořádat, má klíčovou roli při vytváření programu, sjednávání a oslovování přednášejících.
- 20 přednášejících - v návaznosti na plánovaný program poptává garant přednášející, kteří budou vést jednotlivé prezentace odborného pásma na konferenci.

Další lidské zdroje jsou zajištěny přímo hotelem. S hotelem sjednáme a tyto zdroje zaplatíme přímo za služby, které hotel poskytne.

Dostupnost

Dostupnost externě najímaných spolupracovníků:

- Event Manager - vzhledem k tomu, že agentura se v oboru pořádání konferencí pohybuje již delší dobu, má již zkušenosti s některými Event Managery. Také z toho důvodu, že se akce bude konat v Praze, nebude problém sjednat odpovídajícího specialistu. Právě v Praze je několik Event Managerů, se kterými naše agentura spolupracuje a má s nimi vynikající zkušenosti.
- Tři hostesky - z předchozích akcí má agentura seznam zájemců, ze kterých budou vybrány tři hostesky pro naši konferenci.
- Odborný garant akce - v České republice je jen několik osob, které mohou zajistit odbornou záštitu této akce. Je proto velmi důležité, aby si garant vybral naši agenturu. Bez garanta nelze akci organizovat, protože by nedostala vzdělávací kredity odborné společnosti a pro mnohé účastníky by se stala nezajímavou. Bylo by tak obtížné naplnit předpokládaný počet účastníků. Až uzavřená smlouva s garantem je podnětem pro organizování konference.
- 20 přednášejících - z řad aktivně přednášejících dermatologů osloví garant ty, kteří se zabývají tématy vhodnými pro naši konferenci. Vzhledem k tomu, že Praha je dobře dostupná a atraktivní pro přednášející, obsadit jejich pozice nebude problém.

Náklady na lidské zdroje

Tabulka 4: Náklady na zaměstnance

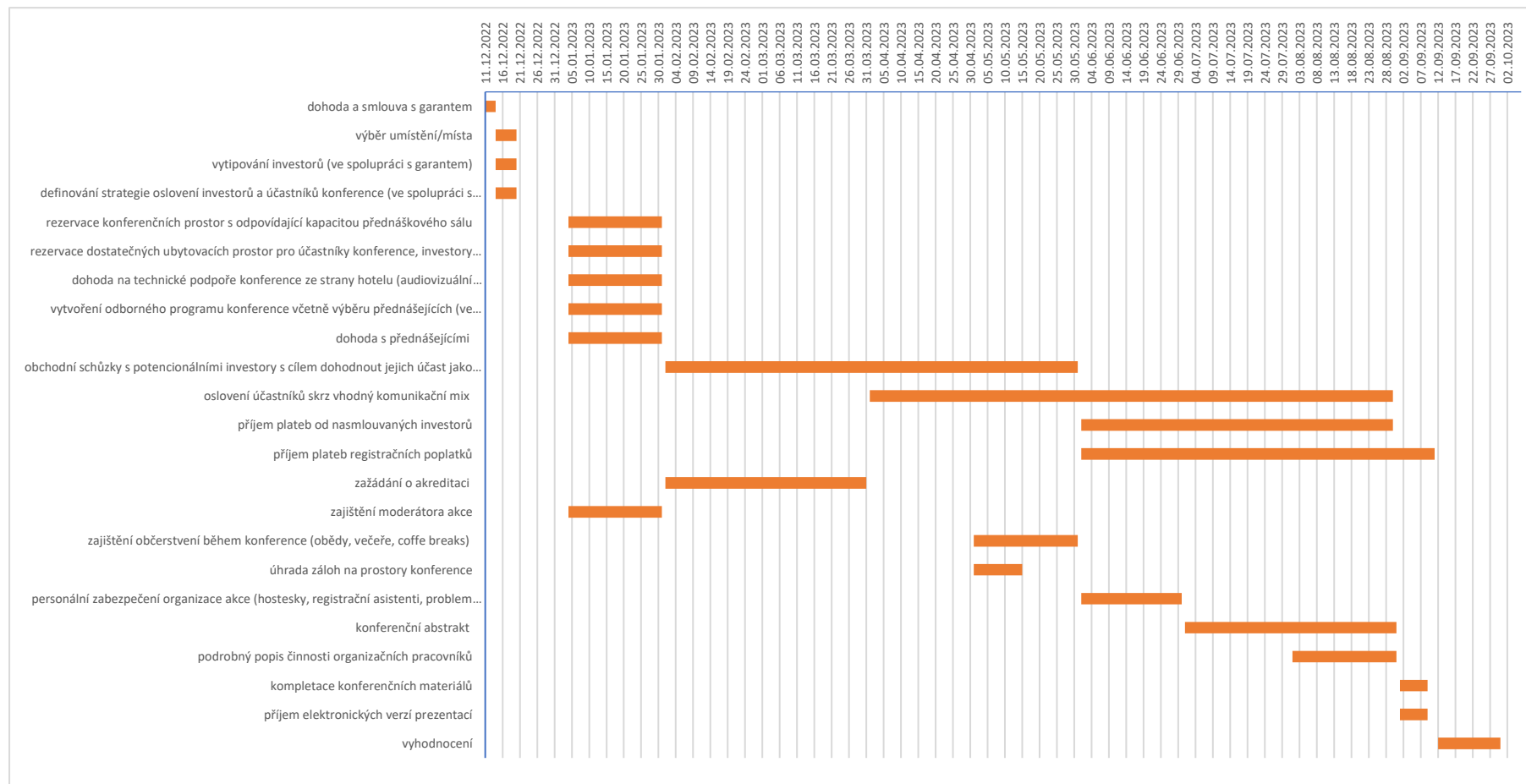
Mzdové náklady	Počet	Druh smlouvy	Cena/osoba	Celkem v CZK
Event Manager	1	faktura	20 000	20 000
Hosteska	3	DPP	5 000	15 000
Přednášející	20	DPP	9 900	198 000
Celkem:				233 000

Zdroj: vlastní zpracování

Vzhledem k tomu, že jednatel agentury Modrý ráj, s.r.o. a odborný garant konference se dělí o zisk konference, nejsou v tabulce uvedeni.

4.9 Implementace

Tabulka 5: Ganttův diagram



Zdroj: vlastní zpracování

Činnosti uvedené v Ganttově diagramu jsou definovány v kapitole Strategie projektu.

4.10 Vyhodnocení

Zajištění finančních zdrojů pro projekt

V počáteční fázi bude projekt financován z vlastních zdrojů. Tato fáze končí v měsíci červnu, kdy budou k dispozici pro další financování poplatky farmaceutických firem (investorů) za jejich partnerství (tabulka 6).

V dalších měsících budou k financování projektu k dispozici také účastnické poplatky lékařů (tabulka 7).

Tabulka 6: Partnerství farmaceutických firem

Partnerství	Množství	Částka v CZK	Finanční zdroje v CZK
Generální partner	1	120 000	120 000
Hlavní partner	2	90 000	180 000
Partner	7	60 000	420 000
Celkem:			720 000

Zdroj: vlastní zpracování

Dalším zdrojem financování jsou poplatky hrazené účastníky.

Tabulka 7: Předpokládané tržby

	1. vlna	2. vlna	Na místě	Celkem CZK
Poplatek	3 500	4 000	5 000	
Realistická varianta	30 účastníků	50 účastníků	20 účastníků	405 000
Optimistická varianta	5 účastníků	40 účastníků	55 účastníků	452 500
Pesimistická varianta	70 účastníků	20 účastníků	10 účastníků	375 000

Zdroj: vlastní zpracování

Pro co nejpřesnější odhad výnosů z uhrazených poplatků jsou navrženy tři scénáře, ve kterých je odhadnut počet přihlášených účastníků v různých vlnách. Ve všech scénářích se uvažuje o 100% naplnění kapacit akce.

Veškeré částky uvedené výše jsou uvedeny bez DPH.

Předpokládané výdaje (mimo náklady na personál společnosti)

Tabulka 8: Tabulka výdajů mimo mzdové

Rozpočet	Cena v CZK
desky, tužky pro účastníky do konferenční složky	12 345
konferenční materiály	7 250
certifikáty, grafická realizace, tisk 25/ks x 140	2 500
poštovné, balné, obálky 15,80/ks, 700 pozvánek poštou	11 218
tisk pozvánky 910 ks + kurýr /700 poštou, FR 200 ks/	8 835
korektury	250
ubytování včetně snídaně - Pá-So pro účastníky - lékaře	118 125
ubytování - hostesky, garant, přednášející, firma	21 000
coffee break /káva, čaj, minerálka, sladké nealko, 2 ks chlebičků, džbány s vodou/	16 470
občerstvení pro předsálí	9 000
raut cca 135 osob	60 750
neformální setkání	60 000
nápoje /pivo, víno, nealko, káva/	15 000
rezerva nápoje	10 000
coffee break /káva, čaj, minerálka, sladké nealko, 2 ks moučnicku nebo ovoce, džbány s vodou/ - odpoledne doplnění kávy, nealko nápojů	18 300
oběd /polévka, druhé jídlo, nápoj/	25 650
garant doprava	2 500
doprava na akci - přednášející	2 000
poplatek za akreditaci ČLK	4 500
3 x ceny pro účastníky - losování hodnotících dotazníků - dodá firma	20 000
pronájem salonků	16 000
pronájem konferenčního sálu VINAŘ 1	12 000
flipchart, plátno	6 000
ozvučení, mikrofon	2 000
dataprojektor, časomíra, laserové ukazovátko	3 500
ozvučení, sluchátka, nahrávka na CD	15 400
moderování paušál	2 500
fotokoutek, cca 300 fotografií	12 500
kvíz	10 000
konzultační a realizační práce hotelu	55 250
CELKEM bez DPH	560 843

Zdroj: vlastní zpracování

Rentabilita investice

Realistická varianta

$$ROE = \text{zisk} / \text{vlastní kapitál}$$

Zisk

Výnosy

- Partnerství farmaceutických společností = 720 000 CZK
- Vstupné účastníků = 405 000 CZK

Náklady

- Mzdy přímých zaměstnanců = 233 000 CZK
- Výdaje na organizaci = 560 843 CZK

Zisk = výnosy - náklady

$$\text{Zisk} = 720\,000 + 405\,000 - 233\,000 - 560\,843 = 331\,157 \text{ CZK}$$

Protože je předem domluveno, že polovina zisku náleží garantovi, při výpočtech pracujeme s tím, že ziskem pro společnost je polovina faktického zisku.

Vlastní kapitál vynaložený na organizaci akce:

- Mzdy přímých zaměstnanců = 233 000 CZK
- Výdaje na organizaci = 560 843 CZK

$$\text{Vlastní kapitál} = 233\,000 + 560\,843 \text{ CZK} = 793\,843 \text{ CZK}$$

$$ROE = 165\,578,5 / 793\,843 = 0,209$$

Ziskovost konference je v případě realistického scénáře 20,9 %.

Optimistická varianta

$$ROE = \text{zisk} / \text{vlastní kapitál}$$

Zisk

Výnosy

- Partnerství farmaceutických společností = 720 000 CZK
- Vstupné účastníků = 452 500 CZK

Náklady

- Mzdy přímých zaměstnanců = 233 000 CZK
- Výdaje na organizaci = 560 843 CZK

Zisk = výnosy - náklady

$$\text{Zisk} = 720\,000 + 452\,500 - 233\,000 - 560\,843 = 378\,657 \text{ CZK}$$

Protože je předem domluveno, že polovina zisku náleží garantovi, při výpočtech pracujeme s tím, že ziskem pro společnost je polovina faktického zisku.

Vlastní kapitál vynaložený na organizaci akce:

- Mzdy přímých zaměstnanců = 233 000 CZK
- Výdaje na organizaci = 560 843 CZK

Vlastní kapitál = 233 000 + 560 843 CZK = 793 843 CZK

ROE = $189\,328,5 / 793\,843 = 0,238$

Ziskovost konference je při optimistickém scénáři 23,8 %.

Pesimistická varianta

$$ROE = \text{zisk} / \text{vlastní kapitál}$$

Zisk

Výnosy

- Partnerství farmaceutických společností = 720 000 CZK
- Vstupné účastníků = 375 000 CZK

Náklady

- Mzdy přímých zaměstnanců = 233 000 CZK
- Výdaje na organizaci = 560 843 CZK

Zisk = výnosy - náklady

Zisk = 720 000 + 375 000 - 233 000 - 560 843 = 301 157 CZK

Protože je předem domluveno, že polovina zisku náleží garantovi, při výpočtech pracujeme s tím, že ziskem pro společnost je polovina faktického zisku.

Vlastní kapitál vynaložený na organizaci akce:

- Mzdy přímých zaměstnanců = 233 000 CZK
- Výdaje na organizaci = 560 843 CZK

Vlastní kapitál = 233 000 + 560 843 CZK = 793 843 CZK

ROE = $150\,578,5 / 793\,843 = 0,189$

Ziskovost v případě, že budeme uvažovat pesimistický scénář, je 18,9 %.

Cash flow

Tabulka: 9 Cash flow

Varianty	Realistická	Optimistická	Pesimistická
	Celkem CZK	Celkem CZK	Celkem CZK
Příjmy	1 125 000	1 172 500	1 095 000
Výdaje	-793 843	-793 843	-793 843
CF	331 157	378 657	301 157

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce výše je zaznamenán cash flow při všech třech navržených scénářích. Pro výpočet cash flow byla použita přímá metoda, kde

jsou určeny příjmy a výdaje jednotlivých období. V tomto případě se jedná o období v délce od počátku příprav až po vyhodnocení projektu.

Ve všech třech uvažovaných scénářích je cash flow kladný.

Tabulka 10: Cash flow po měsících

grafika - pozvánka, leták	3	-3 200
tisk - pozvánka, leták	3	-5 362
korektura - pozvánka, tisk	3	-250
CASH FLOW	BŘEZEN	-8 812
poplatek za akreditaci	4	-4 500
poštovné	4	-11 218
CASH FLOW	DUBEN	-15 718
záloha na konferenci hotelu	5	-200 000
CASH FLOW	KVĚTEN	-200 000
partnerství	6	720 000
CASH FLOW	ČERVEN	720 000
1. vlna vstupné	7	105 000
CASH FLOW	ČERVENEC	105 000
nákup cen pro účastníky	8	-20 000
tisk a grafika vkladů do tašek	8	-19 595
certifikáty - grafika tisk	8	-2 500
2. vlna vstupné	8	200 000
CASH FLOW	SRPEN	157 905
fotokoutek	9	-12 500
doprava pro garanta a přednášející	9	-4 500
doplatek hotelu po konání akce	9	-264 718
mzdy	9	-233 000
na místě	9	100 000
moderátor	9	-2 500
kvíz	9	-10 000
CASH FLOW	ZÁŘÍ	-427 218
CASH FLOW	TOTAL	331 157

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce výše je zobrazen cash flow projektu po jednotlivých měsících při realistické variantě. Z tabulky vyplývá, že první příjmy na účet firmy za tento projekt doputují v červnu 2023, do té doby bude firma financovat projekt vlastním kapitálem ve výši 224 530 CZK. Celkový cash flow je kladný ve výši 331 157 CZK.

Podle výše zisku bude také vyplacena jeho polovina garantovi konference.

Analýza rizika

Tabulka 11: Rizikové faktory

Rizikový faktor	Pravděpodobnost	Dopad	Hodnota rizika	Eliminace
Restrikce ve shromažďování osob	3	5	15	sledování situace a nařízení vlády, zajištění hygienických pomůcek dle nařízení
Onemocnění přednášejících	3	2	6	připravený náhradní přednášející, změna programu
Špatné technické zázemí hotelu	2	3	6	kontrola vybavení a jeho funkčnosti v dostatečném předstihu, zajištění záložní techniky z vlastních zdrojů
Zdražení cen dodavatelů	3	3	9	sledování vývoje cen, průběžná úprava rozpočtu s dodavateli, úprava množství a kvality
Nespolehlivé hostesky	2	3	6	pečlivý výběr, dobré pracovní podmínky

Zdroj: vlastní zpracování

Rizika byla hodnocena podle pětibodové stupnice zobrazené v tabulce níže.

Tabulka 12: Hodnocení rizika dle pětibodové stupnice

Pravděpodobnost vzniku	Velikost dopadu
1 téměř vyloučené	1 zanedbatelné
2 nepravděpodobné	2 nevýznamné
3 možné	3 střední
4 pravděpodobné	4 významné
5 téměř jisté	5 krizové

Zdroj: vlastní zpracování

Restrikce ve shromažďování osob se jeví jako nejkritičtější identifikované riziko s hodnotou 15. Toto je spojeno s epidemiologickou situací ohledně nemoci covid-19.

Pro eliminaci prvního rizika je důležité sledovat nařízení vlády spojená s epidemiologickou situací a zajišťovat ochranné pomůcky proti přenosu infekčních nemocí dle těchto nařízení.

Vyhodnocení studie proveditelnosti

Společnost Modrý ráj je společnost zaměřující se na organizaci vzdělávacích akcí pro lékaře.

Studie proveditelnosti byla zpracována za účelem zhodnocení záměru uspořádání I. Konference české dermatologické společnosti. Je to nový projekt, který bude zaměřen na dermatology.

Konference bude připravována v prověřeném prostředí hotelu Clarion v Praze ve spolupráci s prof. MUDr. Petrem Novákem, DrSc., MBA. Konference bude připravována pro 100 účastníků - lékařů a také pro farmaceutické firmy jako investory.

Projekt je rozdělen do 4 etap, které budou realizovány v průběhu 9 měsíců. Z marketingového mixu budeme využívat především propagaci směřovanou k účastníkům a k firmám formou osobních obchodních jednání.

Velká část realizace projektu bude dodávána externími dodavateli, proto personální náročnost pro naši společnost nebude vysoká.

Počáteční fáze financování konference bude formou vlastního kapitálu po dobu 6 měsíců. Pak dle plánu projektu do financování vstoupí poplatky účastníků a partnerství, jak je uvedeno dole v tabulce při uvažování realistického scénáře.

Tabulka 13: Hodnocení rizika dle pětibodové stupnice

Poplatky	Měsíc	Částka CZK
Partnerství	červen	720 000
Účastnické poplatky 1. vlna vstupné	červenec	105 000
Účastnické poplatky 2. vlna vstupné	srpen	200 000
Účastnické poplatky na místě	září	100 000

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce níže je zobrazen cash flow pro tři scénáře - realistický, optimistický a pesimistický. Ve všech případech budou realizovány první příjmy na účet firmy za tento projekt v červnu 2023. Do té doby bude firma financovat projekt vlastním kapitálem ve výši 224 530 CZK. Rozdíl ve výsledném cash flow je činěn rozdílem v příjmové části.

Tabulka 14: Cash flow pro tři scénáře

Varianty	Realistická	Optimistická	Pesimistická
	Celkem CZK	Celkem CZK	Celkem CZK
Příjmy	1 125 000	1 172 500	1 095 000
Výdaje	-793 843	-793 843	-793 843
CF	331 157	378 657	301 157

Zdroj: vlastní zpracování

Při všech třech uvažovaných scénářích bude projekt I. Konference české dermatologické společnosti ziskový a je možné jej realizovat. V pesimistické variantě se nepodaří společnosti dosáhnout jednoho ze svých dříve navržených cílů, tj. dosáhnout zisku alespoň 160 000 CZK.

Na základě výsledků této studie proveditelnosti lze projekt doporučit k realizaci.

Závěr

Cílem této diplomové práce bylo zpracovat teoretická východiska studie proveditelnosti a také vyhodnocení realizovatelnosti vybraného projektu.

Teoretická část je zaměřena hlavně na vysvětlení jednotlivých kapitol studie proveditelnosti, kterými jsou shrnutí projektu, jeho pozadí, analýza trhu a marketingový koncept. Dále pak jsou zmíněny suroviny a dodávky, umístění a místo, technologie a vybavení, organizace a režijní náklady. V teoretické části této práce jsou zmíněny také lidské zdroje, implementace a vyhodnocení studie proveditelnosti.

Vlastní práce spočívá ve vypracování studie proveditelnosti společnosti Modrý ráj, s.r.o., která potřebuje zjistit, jestli uspořádání I. Konference české dermatologické společnosti pro ni bude ziskové.

Společnost bude konferenci v prvních měsících financovat vlastním kapitálem ve výši 224 530 CZK.

V práci jsou uvažovány tři scénáře - realistický, optimistický a pesimistický. Ve všech případech bude tato konference zisková.

Seznam použité literatury

ČIŽINSKÁ, Romana, 2018. *Základy finančního řízení podniku*. Praha: Grada. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0194-8.

FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3432-0.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2005. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0939-2.

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

KARLÍČEK, Miroslav a kol., 2013. *Základy marketingu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4208-3.

KISLINGEROVÁ, Eva, 2007. *Manažerské finance*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7179-903-0.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. 4. vyd. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOVÁŘ, František a HRAZDILOVÁ BOČKOVÁ Kateřina. *Konkurenceschopný podnik: ekonomika konkurenceschopného podniku*. Dubina nad Váhom: E-knihy jedou. ISBN 978-80-7512-608-5.

MÁCHAL, Pavel, Martina KOPEČKOVÁ a Radmila PRESOVÁ, 2015. *Světové standardy projektového řízení: pro malé a střední firmy*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-5321-8.

NĚMEC, Vladimír, 2002. *Projektový management*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0392-0.

ORIEŠKA, Ján, 2004. *Kongresový cestovní ruch*. Přeložil Jiří ČECH. Praha: Idea servis. ISBN 80-85970-45-7.

PORTER, Michael E., 1980. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.

ROSENAU, Milton D., 2007. *Řízení projektů*. 3. vyd. Přeložila Eva BRUMOVSKÁ. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1506-0.

RŮČKOVÁ, Petra, 2011. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3916-8.

SEDLÁČEK, Jaroslav, 2007. *Finanční analýza podniku*. Brno: Computer Press. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-1830-6.

SVOZILOVÁ, Alena, 2016. *Projektový management: systémový přístup k řízení projektů*. 3., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0075-0.

SYNEK, Miloslav a kol., 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3494-1.

VAŠTIKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

VEBER, Jaromír a kol., 2009. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-200-0.

VYTLAČIL, Dalibor, 2008. *Projektové řízení a řízení projektů*. Praha: Česká technika - nakladatelství ČVUT. ISBN 978-80-01-04001-0.

Internetové zdroje

BusinessInfo.cz, 2006. *Řízení rizik* [online]. [cit. 2022-03-15]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/rizeni-rizik/>

Evolution marketing.cz, 2018. *Marketingový slovník: Porter analýza* [online]. [cit. 2022-03-21]. Dostupné z: <https://www.evolutionmarketing.cz/marketingovy-slovník/porter-analyza/>

Edolo.cz, 2019. *PEST analýza* [online]. Klatovy [cit. 2022-03-15]. Dostupné z: <https://edolo.cz/clanky/pest-analyza/>

Managementmania.com, 2016. *Analýza 5F* [online]. [cit. 2022-03-15]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>

Seznam obrázků

Obrázek 1: Proměnné projektu	11
Obrázek 2: PEST analýza	17
Obrázek 3: Porterův model pěti sil	19
Obrázek 4: SWOT analýza	21
Obrázek 5: Organizační struktura	47

Seznam tabulek

Tabulka 1: Silné a slabé stránky	43
Tabulka 2: SWOT projektu	43
Tabulka 3: Rámcový program konference	45
Tabulka 4: Náklady na zaměstnance	49
Tabulka 5: Ganttův diagram	50
Tabulka 6: Partnerství farmaceutických firem	51
Tabulka 7: Předpokládané tržby	51
Tabulka 8: Tabulka výdajů mimo mzdové	52
Tabulka: 9 Cash flow	54
Tabulka 10: Cash flow po měsících	55
Tabulka 11: Rizikové faktory	56
Tabulka 12: Hodnocení rizika dle pětibodové stupnice	56
Tabulka 13: Hodnocení rizika dle pětibodové stupnice	57
Tabulka 14: Cash flow pro tři scénáře	57

Evidence výpůjček

Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této diplomové práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

Jméno a příjmení: Vendula Bačová

V Praze dne: 14. 8. 2022

Podpis:

Jméno	Oddělení/ Pracoviště	Datum	Podpis