

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Studie proveditelnosti otevření tanečního klubu a restaurace pod značkou Rádia Relax

Feasibility Study for the Opening of a Dance Club and Restaurant under the Radio Relax Brand

STUDIJNÍ PROGRAM

Projektové řízení inovací

VEDOUcí PRÁCE

Doc. Ing. Dalibor Vytlačil, CSc.

MERTA

ANTONÍN

2023

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Merta** Jméno: **Antonín** Osobní číslo: **475120**
Fakulta/ústav: **Masarykův ústav vyšších studií**
Zadávající katedra/ústav: **Institut manažerských studií**
Studijní program: **Projektové řízení inovací**

II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:

Studie proveditelnosti otevření tanečního klubu a restaurace pod značkou Rádía Relax

Název diplomové práce anglicky:

Feasibility Study for the Opening of a Dance Club and Restaurant under the Radio Relax Brand

Pokyny pro vypracování:

CÍL PRÁCE: Cílem DP je vytvořit studii proveditelnosti k vybranému projektu, posoudit, zda je vhodné projekt realizovat a zjistit jeho možnou rentabilitu.

PŘÍNOS PRÁCE: Diplomová práce bude sloužit k rozhodnutí o realizovatelnosti plánovaného otevření tanečního klubu a restaurace společnosti pod značkou Rádía Relax ve městě Beroun ležícím ve Středočeském kraji.

OSNOVA: 1. Úvod; 2. Teoretická část – Projektové řízení, studie proveditelnosti; 3. Praktická část – Představení záměru a firmy, analýza trhu, marketingová strategie a mix, vlastní výzkum, lidské zdroje, finanční analýza, zhodnocení výsledků; 4. Závěr

METODY: Hodnocení ekonomické efektivnosti projektu, časové plánování, analýza trhu

Seznam doporučené literatury:

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2005

KISLINGEROVÁ, Eva. Manažerské finance. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2007

KOTLER, Philip. Moderní marketing. 4 evropské vydání. Praha: Grada Publishing, 1999.

VYTLAČIL, Dalibor. Projektové řízení a řízení projektů. 1. vydání. Praha: ČVUT, 2008

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:

doc. Ing. Dalibor Vytlačil, CSc. katedra inženýrské informatiky FSv

Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) diplomové práce:

Datum zadání diplomové práce: **09.12.2022**

Termín odevzdání diplomové práce: **27.04.2023**

Platnost zadání diplomové práce: _____

doc. Ing. Dalibor Vytlačil, CSc.
podpis vedoucí(ho) práce

Ing. Dagmar Skokanová, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

prof. PhDr. Vladimíra Dvořáková, CSc.
podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Diplomant bere na vědomí, že je povinen vypracovat diplomovou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v diplomové práci.

Datum převzetí zadání

Podpis studenta

MERTA, Antonín. *Studie proveditelnosti otevření tanečního klubu a restaurace pod značkou Rádia Relax*. Praha: ČVUT 2023. 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 vypracoval samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citoval 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: 27. 04. 2023

Podpis:

Poděkování

Jsem nesmírně rád, že mohu tímto způsobem poděkovat zejména mému vedoucímu diplomové práce panu doc. Ing. Daliboru Vytlačilovi, CSc. za konzultace a nepřeberné množství rad, ochotu, čas a celkový přístup k dokončení této práce. V další řadě bych rád poděkoval a vyjádřil svůj vděk i paní ředitelce společnosti Rádio Relax Ing. Květě Zábojové za poskytnutí všech potřebných dat, interních materiálů, praktických rad a spoustu dalších informací nejenom při tvorbě této práce. Na závěr bych rád svůj vděk vyjádřil i směrem k mým přátelům, rodině, kolegům z Masarykova ústavu, a to zejména za všechnu podporu a empatii během mého vysokoškolského studia.

Abstrakt

Cílem diplomové práce bylo zjistit ve zpracovávané studii proveditelnosti pro společnost Rádio Relax, zda je z hlediska rentability projekt vhodný k realizaci na poli služeb restaurací a tanečních klubů provozovaných v Berouně. V první části se práce zabývala teoretickým základem a vysvětlením projektu, projektového řízení a jednotlivých částí studie proveditelnosti. V praktické části byla představena společnost Rádio Relax a její podnikatelský záměr. Z dostupných účetních a interních materiálů poskytnutých společností byla zanalyzována její současná situace a nalezeny silné a slabé stránky. Pomocí marketingového výzkumu zaměřeného na odhalení potřeb zákazníků kombinovaného s metodami rentability projektu a odhadovaných scénářů budoucího vývoje byla zkoumána především realizovatelnost projektu v letech 2024 až 2028 s dobou návratnosti do 5 let. Závěrem díky tomu, že je projekt v navrhovaném časovém období životaschopný a rentabilní, bylo společnosti doporučeno projekt realizovat.

Klíčová slova

projekt, studie proveditelnosti, analýza trhu, marketingový mix, analýza rizik, rentabilita projektu, implementace projektu, restaurace a taneční klub

Abstract

The aim of the thesis was to determine in the feasibility study for the company Rádio Relax whether the project is suitable for implementation restaurant and dance club services in Beroun in terms of profitability. The first part dealt with the theoretical background and explanation of the project, project management and the individual parts of the feasibility study. In the practical part, the company Rádio Relax and its business plan were introduced. From the accounting and internal materials provided by the company, its current situation was analysed and its strengths and weaknesses were found. The feasibility of the project between 2024 and 2028 with a payback period of up to 5 years was examined using marketing research aimed at uncovering customer needs combined with project profitability methods and revealed scenarios for future development. In conclusion, due to the project being viable and profitable in the proposed time period, the company was recommended to implement the project.

Key words

project, feasibility study, market analysis, marketing mix, risk analysis, project profitability, project implementation, restaurant and dance club

Obsah

Úvod.....	5
1 Začínající podniky	8
1.1 Specifika managementu začínajícího středního podniku.....	8
1.2 Specifika managementu podniků v oblasti služeb.....	9
1.3 Úloha studie proveditelnosti při zakládání nového podniku	10
2 Projektové řízení	11
2.1 Základní definice projektového řízení.....	11
2.2 Definice Podnikatele	11
2.3 Základní definice projektu	12
2.4 Znaky a druhy projektu	13
2.5 Životní cyklus projektu	14
2.6 Cíl projektu.....	15
2.7 Zainteresané strany projektu.....	16
2.8 Řízení rizik.....	16
2.9 Kritéria projektu	17
2.9.1 Kritéria neúspěchu	17
2.9.2 Kritéria úspěšnosti	17
3 Studie proveditelnosti	18
3.1 Základní definice studie proveditelnosti.....	18
3.2 Obsah studie proveditelnosti	19
3.2.1 Pozadí a historie projektu.....	19
3.2.2 Shrnutí projektu a závěry studie.....	20
3.3 Analýza trhu.....	20
3.3.1 PEST(LE) analýza	21
3.3.2 Porterův model 5 sil.....	22
3.3.3 SWOT analýza.....	24
3.3.4 Marketingový mix a strategie	25
3.4 Projektové materiálové vstupy a dodávky	27
3.5 Lokalita a umístění projektu.....	27
3.6 Technické řešení projektu a technologie	28

3.7	Organizace a režijní náklady projektu.....	28
3.8	Lidské zdroje	30
3.9	Plán implementace projektu	31
3.10	Rizika projektu	32
3.11	Ekonomická a finanční analýza projektu.....	33
3.11.1	Počáteční rozvaha	34
3.11.2	Výkaz zisku a ztráty.....	34
3.11.3	Cash flow.....	34
3.11.4	Financování a vyhodnocení projektu.....	34
4	Představení záměru a firmy Rádio Relax.....	39
4.1	Rádio Relax – Předmět podnikání	39
4.2	Značka Rádio Relax.....	40
4.3	Budoucí záměr firmy Rádio Relax s.r.o.....	40
5	Studie proveditelnosti provozu restaurace / tanečního klubu v Berouně	41
5.1	Shrnutí projektu a účel studie proveditelnosti	41
5.1.1	Parametry a základní popis projektu.....	42
5.2	Pozadí projektu	43
5.2.1	SMART cíl a dílčí cíle projektu	44
5.3	Analýza trhu a marketingové strategie	46
5.3.1	Marketingový výzkum.....	47
5.3.2	PESTLE analýza	53
5.3.3	Porterův model 5 sil.....	57
5.3.4	Benchmark podniků v okolí	61
5.3.5	SWOT analýza.....	62
5.3.6	Návrh strategie projektu.....	64
5.3.7	Marketingový mix	67
5.4	Materiálové vstupy a dodávky.....	73
5.4.1	Predikce nákladů/tržeb pro následující 3 roky	73
5.4.2	Suroviny, dodavatelé a pomocný materiál.....	77
5.5	Lokalita a místo	82
5.6	Technické řešení projektu a technologie	83
5.7	Organizace a režijní náklady	88

5.7.1	Režijní náklady	89
5.8	Lidské zdroje	90
5.8.1	Specifikace pracovních pozic.....	91
5.9	Plán implementace projektu	96
5.10	Analýza rizik.....	97
5.11	Finanční a ekonomická analýza.....	99
5.11.1	Způsob financování projektu a rozpočet	99
5.11.2	Vyčíslení investice	99
5.11.3	Výkaz zisku a ztrát.....	100
5.11.4	Cash flow.....	101
5.11.5	NPV – Čistá současná hodnota	102
5.11.6	IRR – vnitřní výnosové procento.....	102
5.11.7	Doba návratnosti investice	103
5.12	Vyhodnocení efektivnosti investice a studie proveditelnosti.....	104
	Závěr	105
	Seznam použité literatury	110
	Seznam obrázků	115
	Seznam tabulek	116
	Seznam grafů	118

Úvod

Zpracovávané téma „Studie proveditelnosti otevření tanečního klubu a restaurace pod značkou Rádía Relax“ bylo zvoleno jako vhodně doplňující autorovu bakalářskou práci „Marketingový management Rádía Relax“, jelikož se tato diplomová práce bude věnovat dalšímu možnému rozšíření povědomí o značce Rádio Relax díky zamýšlenému provozu restaurace a tanečního podniku v Berouně, kde nedávno také tato společnost umístila nový radiofrekvenční vysílač.

Za úmyslem založení tanečního/restauračního podniku Rádía Relax stál tedy podnikatelský záměr expandovat více obchodně v oblasti města Beroun, a to z toho důvodu, že společnost Rádio Relax měla od města Beroun pronajatý objekt rozhledny na st. p. č. 1056 na Městské hoře. Tato smlouva měla trvání od 10.12.2001 do 30.9.2022, kde předmětem této smlouvy pronájmu bylo umístění vysílacího zařízení (vysílače) na uvedené hoře. Společnost Rádio Relax využívala tuto lokalitu pro svůj berounský kmitočet s rozsahem 97,5 FM. V posledních letech byla společnost upozorňována na skutečnosti, že kvalita signálu v samotném centru města Berouna a jeho přilehlém okolí není dostačující a pravděpodobně i z tohoto důvodu došlo k postupnému úbytku nejen posluchačů, ale i obchodních příležitostí. Po různých technických měřeních externí firmou bylo společnosti Rádio Relax doporučeno, aby přemístila svůj vysílač na vyšší kótu v oblasti. Následně společnost Rádio Relax vypověděla smlouvu městu Beroun a uzavřela novou smlouvu se společností České Radiokomunikace (ČRA), která zaručila společnosti Rádíu Relax vyšší kótu umístění vysílače na horu Děd. V praxi to znamená, že došlo dle aktuálních výsledků poslechovosti k navýšení počtu posluchačů nejenom v této oblasti, ale i ke zvýšení dosahu signálu až k Příbrami a Rokycanům. Vzhledem k těmto novým a skvělým výsledkům, se vedení společnosti Rádio Relax rozhodlo rozšířit své pole působnosti nejen v oblasti rozhlasového vysílání a za svůj podnikatelský záměr si zvolilo možnost vybudování nového restauračního/tanečního zařízení, kterému se bude tato studie proveditelnosti věnovat.

Studie proveditelnosti je neoddělitelnou součástí každého nového projektu, který vzniká. Pomocí ní lze u projektu jako je tento na konci stanovit, zda je projekt vhodný k realizaci nebo nikoliv, jelikož i to je často výsledkem studie. V současné době se firmy snaží najít jakékoliv volné místo na trhu nebo si udržet pozici tržního vůdce díky své konkurenční výhodě, kterou společnost vidí ve spojení unikátního konceptu provozu tanečního a restauračního klubu pod svou značkou. Existuje již mnoho vypracovaných studií proveditelnosti, které se nebudou lišit svou osnovou, ale svým obsahem, jelikož každý projekt je jedinečný. Proto se v teoretické části této diplomové práce nebudou objevovat zcela jistě žádné nové teoretické poznatky.

Hlavním cílem diplomové práce je vytvořit studii proveditelnosti k provozu tanečního klubu a restaurace v Berouně pod značkou Rádio Relax, posoudit, zda je vhodné

projekt realizovat a zjistit jeho možnou rentabilitu skrze nástroje a analýzy provedené pro potřeby projektu. Dílčím cílem práce je v závěru shrnout společnosti Rádiu Relax nejdůležitější body tohoto projektu pro zajištění úspěšného provozu od roku 2024, jelikož stanovená doba návratnosti investice činí 5 let.

V teoretické části se bude práce věnovat nejdříve úplnému úvodu do problematiky začínajících podniků ve službách. Následně se přejde k vysvětlení základních pojmů, které se týkají projektového řízení, na které naváže již samotný obsah studie proveditelnosti v podobě základních bodů, kterými budou: analýza trhu, materiálové vstupy a dodávky, lokalita a umístění, technické řešení projektu, marketingový mix, organizace a režijní náklady, lidské zdroje, implementace a rizika projektu, ekonomická a finanční analýza a na závěr i krátké vyhodnocení studie proveditelnosti.

V praktické části, která bude vycházet z teoretických poznatků vypsanych v teoretické části se bude práce věnovat hned v úvodu představení společnosti Rádio Relax s.r.o. a jejímu podnikatelskému záměru a zároveň předmětu této studie společně se shrnutím a pozadím tohoto projektu. Následovat bude analýza trhu, která bude obsahovat marketingový výzkum zaměřený na odhalení potřeb zákazníků, díky kterému budou navrženy jednotlivé varianty odhadů budoucích tržeb, nákladů a návštěvnosti (optimistická, realistická, pesimistická) potřebné k dalším kapitolám práce. Toto šetření bude doplněno o PESTLE, SWOT a Porterovu analýzu 5 sil a na závěr této kapitoly bude vytvořen marketingový mix a komunikační strategie. Další kapitoly se budou již věnovat zajištění materiálových vstupů od dodavatelů nebo také představení lokality a umístění provozovny tanečního podniku a restaurace. Práce bude dále obsahovat technické řešení projektu a technologie včetně vybavení, které bude potřeba k podnikání v této oblasti služeb. Ve studii bude poskytnut komplexní přehled režijních nákladů, organizační struktury a lidských zdrojů včetně popisu pracovních pozic. Ke konci praktické části se již práce bude věnovat zejména plánu implementace, analýze rizik a z velké části také finanční a ekonomické analýze, kde půjde především o vyčíslení veškerých nákladů na provoz a investici. Na úplný závěr praktické části dojde k závěrečnému vyhodnocení rentability projektu a vyhodnocení efektivnosti investice a studie proveditelnosti dle vybraných ukazatelů (NPV, IRR, doba návratnosti).

V závěru diplomová práce shrne veškeré výsledky a poznatky, které se v průběhu zpracování studie proveditelnosti zjistily. V první řadě bude řečeno, zda je předmět studie vhodný k realizování s odpovídajícím odůvodněním, které bude vyplývat zejména z ekonomické a finanční části, která má jednoznačně určit, zda je projekt životaschopný a rentabilní. Následně bude splněn i dílčí cíl práce, který shrne nejdůležitější body z každé kapitoly, které pomohou k úspěšné realizaci projektu a následném dlouhodobé udržitelnosti podnikání v této oblasti služeb.

TEORETICKÁ ČÁST

1 Začínající podniky

Vedení středního podniku má svá specifika, podobně jako řízení malého podniku. Podnik má více zaměstnanců a manažeři (vedoucí pracovníci) nevykonávají už všechny úkoly, ale specializují se na jim svěřené manažerské činnosti. Kromě operativního řízení začíná být pro firmu také důležité strategické řízení. Často mají podniky také k dispozici alespoň základní řídicí dokumenty a vytvořenou organizační strukturu. Ani u středně velkých podniků, podobně jako u menších, však často není ve skutečnosti všechno tak dokonalé. Obvykle například vyvstává otázka, zda má mít výroba přednost před ostatními podnikovými procesy a činnostmi. Podniky si nestanoví jasnou vizi ani dlouhodobou strategii. V manažerském vzdělávání podnikatelů jsou mezery, rozdělení rolí mezi manažery je nedostatečné a organizace podniku je založena spíše na osobnostech a klíčových jednotlivcích než na funkcích. Kromě toho je procesní řízení a využívání informačních systémů nedostatečné a lidé nejsou motivováni nebo jsou motivováni nedostatečně (Srpová, 2010).

1.1 Specifika managementu začínajícího středního podniku

Jak je již uvedeno v textu kapitoly výše, při zakládání podniku střední velikosti důležité vzít v úvahu tyto specifika.

Způsob, jak tento problém vyřešit může být samostudium, které je ale velmi časově náročné a nepřinese vždy kýžené výsledky nebo si může podnikatel vybrat formu vzdělávání na vysoké škole, která odpovídá jeho oboru. Když se malá firma změní ve středně velkou, změní se nároky a požadavky, které musí podnikatel, jenž ji založil, splnit, aby ji mohl řídit jako vlastník. V takovém případě se často zanedbává průběžné manažerské vzdělávání. V pozdějších fázích středně velké společnosti se majitel méně zabývá delegováním pravomocí, řízením provozu společnosti a více se věnuje vytváření vize a strategie, která může vést a motivovat lidi ve společnosti. Majitelé středně velkých podniků proto musí zejména řídit firmu, inspirovat zaměstnance, plánovat a řídit je při realizaci stanovených cílů a měl by se také zaměřit více na hodnocení efektivity podniku a snažit se o její růst (Srpová, 2010).

Podle Srpové (2010) je důležité, pokud střední firma chce dále růst a prosperovat, měla by se věnovat specificky těmto aspektům:

- Stanovení funkcí v podniku společně se strategií, vizí a misí;
- vytvoření manažerského týmu a firemní kultury, ke které patří i patřičná motivace;
- organizační struktury vhodné pro předmět podnikání;
- obchodnímu týmu, který bude vyhodnocovat splnění stanovených cílů;
- procesům v podniku, dokumentaci a řízení kvality těchto procesů;

- procesy, které je lepší outsourcovat tak předat externí firmě;
- nedílnou součástí růstu potenciálu a efektivity firmy jsou inovace, které jsou pro podnik často konkurenční výhodou;
- projektové řízení;
- využití informačních technologií, které jsou vhodné pro náš podnik;
- otvírání poboček nebo zakládání dceřiných společností.

1.2 Specifika managementu podniků v oblasti služeb

Výrobce, distributoři a maloobchodníci často nabízejí služby s jejich vlastní přidanou hodnotou nebo kvalitní zákaznický servis, aby se odlišili od svých konkurentů. Mnoho společností, které nabízejí čistě pouze služby, v dnešní době využívají ke kontaktu se zákazníky internet (webové stránky) a některé z nich jsou již zaměřeny čistě jen na online služby (Keller, 2007),

Podle Kotlera a Kellera (2007) jsou služby více či méně součástí nabídky ve firmě, které rozdělují na 5 druhů následovně:

1. Ryze hmotné zboží, které nemá dodatečné služby a je to tedy produkt jako takový.
2. Hmotné zboží s doprovodnými službami, kdy je součástí výrobku i služba (většinou technicky komplexní produkty – software k počítači).
3. Hybridní nabídky, pro které jsou typické produkty spojené se službami a nejdou od sebe oddělit (podávání jídla v restauraci spolu s obsluhou – nelze oddělit od sebe).
4. Převládající služba s doprovodnými službami, pod kterými se může rozumět jízda vlakem s podáváním občerstvení.
5. Ryzí služba, která je fakticky i produktem (masáž, terapie...).

Kotler a Armstrong (2004) uvádí ve své knize: *„Služba je jakákoli činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může (ale také nemusí) být spojena s hmotným produktem.“*

Služba podle Molka (2019) může mít následující vlastnosti:

- Nehmotnost – kdy nelze službu vnímat našimi smysly a nelze si například před nákupem prohlédnout (pouze výjimečně);
- okamžitá spotřeba – služba je určena k okamžité spotřebě a nelze ji odložit na později;
- variabilita – služba je poskytována stejnou firmou, ale může ji poskytovat například jiný zaměstnanec než prvně a v tom případě se může služba mírně lišit;
- neoddělitelnost – nelze oddělit službu od spotřeby. Služba se uskutečňuje ve chvíli, kdy poskytovatel převedl nebo ji učinil zákaznickovým vlastnictvím.

U každé z těchto vlastností ještě Molka (2019) uvádí důsledky služeb a jejich zvláštnosti:

- Nehmotnost – Organizace by měly informace ohledně služby spotřebitelům zpřístupnit, jelikož si ji nemohou ověřit žádným ze svých smyslů, a tudíž si nejsou často jistí kvalitou poskytované služby. Toto má řešit problém nehmotných služeb tím, že firma poskytne konkrétní podněty, které budou zákazníky motivovat ke koupi;
- okamžitá spotřeba – Firma se snaží sladit to, co nabízí s tím, co požaduje trh, tj. přizpůsobit kapacitu firmy skutečné očekávané kupní síle trhu, kde jsou její služby požadovány;
- variabilita – Vede firmy tak, aby tyto problémy řešily zavedením managementu řízení kvality (řízení, jehož cílem je zapojit všechny zaměstnance do nepřetržitého procesu zlepšování nebo inovace kvality služeb);
- neoddělitelnost – Vzhledem k tomu, že služby nelze oddělit od spotřeby, měly by organizace zaměřit svou pozornost na celý proces poskytování služeb. Zákazník se totiž stává nedílnou součástí služby a často i malé změny v procesu ovlivňují vnímání konečného výsledku.

1.3 Úloha studie proveditelnosti při zakládání nového podniku

Fotr (2011) ve své knize zmiňuje, že výsledky studie proveditelnosti projektu, investičního plánu a finančního plánu podniku jsou základními informacemi pro vypracování podnikatelského plánu projektu nebo většího množství projektů, které chce podnik realizovat. Tento plán lze obvykle využít pro dva účely. Za prvé je důležitým interním dokumentem, který tvoří základ pro řízení samotného podniku. Důležitá je však také vnější použitelnost podnikatelského plánu, pokud podnik chce využít externí finanční prostředky k financování realizace projektu nebo požádat o nějakou jinou formu pomoci. Je potřeba přesvědčit investora nebo zakladatele podniku o rentabilitě a proveditelnosti projektu, v němž bude kapitál použit (investoři, většinou bývají banky, pečlivě prozkoumávají a hodnotí projekt a podnik z hlediska rentability vloženého kapitálu, doby návratnosti investice a existujících podnikatelských rizik). Dobře vypracovaný podnikatelský plán výrazně pomůže při získávání potřebné investice.

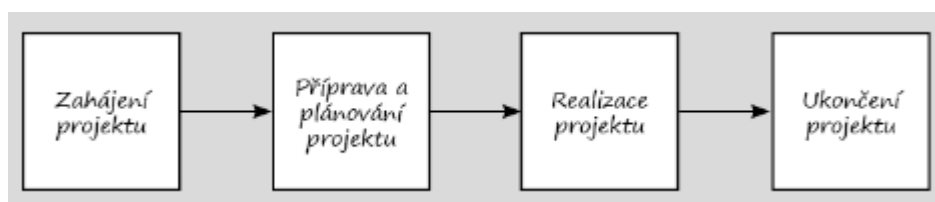
Prvky podnikatelského plánu podle Fotra (2011):

- Realizační resumé, kam patří základní popis firmy, trhů, strategie, manažerské zkušenosti a finanční aspekty
- cíle a charakteristika společnosti (historie, charakteristika produktů a cíle...);
- organizační struktura (řízení, procesy...);
- základní výsledky studie proveditelnosti (zkrácený obsah studie proveditelnosti...);
- závěry (časový plán, výsledky, cíle, kapitálové a vlastnické informace...);
- přílohy (výpisy z obchodních rejstříků, fotografie, průzkumy, výkazy...).

2 Projektové řízení

Kapitola projektového řízení neboli managementu se věnuje vysvětlení základních pojmů z oblasti projektového řízení, kde se práce zabývá samotnými definicemi od známých autorů u projektu, jeho řízení, parametrů, životního cyklu, parametrů nebo jeho cílů.

Obrázek 1 – Fáze projektu



Zdroj – Převzato z knihy od Doležala a Krátkého (2017, s. 54)

2.1 Základní definice projektového řízení

Řízení projektu pomocí projektového managementu nám umožňuje sbírka pravidel nebo spíše norem, zkušeností a různých doporučení. Nicméně, vzhledem k velké rozmanitosti typů projektů se spíše jedná o takzvanou filozofii způsobu řešení této oblasti než o přesné pokyny (Doležal, 2012).

Projektový management se využívá v mnoha různých odvětvích a oborech a jeho vliv se projevuje v ziskových i neziskových společnostech. Jeho použití můžeme nalézt i v soukromém životě, například při plánování různých výletů nebo při přípravě pokrmů. (Vytlačil, 2008) Projektový management má dlouhou historii, sahající až ke starověkým stavbám jako jsou pyramidy v Egyptě nebo stavba Velké čínské zdi, které se dají v dnešní době považovat za úplně první projekty. V současnosti je k dispozici široká škála odborných prací zabývajících se projektovým managementem (Karlíček, 2018).

Změny jsou nezbytné během projektového řízení. K jejich realizaci mohou být použity různé prostředky, jako například důkladné plánování, precizní koordinace, kvalifikovaný dozor a agilní řešení případných problémů. Projektové řízení není rutinní činnost a je třeba počítat s vyšší mírou rizika při samotné přípravě a realizaci projektu (Veber, 2017).

2.2 Definice Podnikatele

Podnikatelé se od sebe liší v mnoha ohledech, od osobních vlastností až po lidské charakteristiky. Jsou to zejména iniciátoři změn a různých inovací, kteří mají motivaci a jsou schopni maximalizovat potenciál: firemní, zaměstnanecký i technický. Podnikatelé jsou lidé s inovativním myšlením, kteří jsou schopni identifikovat příležitosti a vytvářet nové nápady. Jejich podnikatelské myšlení může vést k vytvoření produktů, technologií nebo způsobů, jak oslovit zákazníky atd. (Synek, 2015).

Podle zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (dále jen "občanský zákoník"), je podnikatel definován v § 420 občanského zákoníku následovně: "Podnikatelem je osoba, která podniká na vlastní účet a odpovědnost a která je zapsána do obchodního rejstříku nebo živnostenského rejstříku, nebo která podniká bez zápisu do obchodního rejstříku nebo živnostenského rejstříku, pokud tak činí s účelem získat zisk." Tedy podnikatelem je osoba, která podniká na vlastní účet a odpovědnost (tedy nezávisle na jiných osobách a bez záruky jiných osob) a která je buď zapsána do obchodního nebo živnostenského rejstříku, nebo podniká bez takového zápisu, ale s cílem získat zisk.

2.3 Základní definice projektu

Dříve bylo projektové řízení definováno jako koncepce, plánování, rozvrhování a plnění projektu. Z tohoto pojetí vyplynula myšlenka, že projekt tedy je souhrnný dokument, který je potřebný k posouzení vypslosti a efektivnosti plánu jeho plnění. Dnes se však soustředíme na výsledek i samotný proces plnění. Jinými slovy, má jasně definované zdroje dobu realizace, strategicky orientovaný cíl, se kterým tedy souvisí strategie, určené náklady, a hlavně z projektu musí plynout přínos (Němec, 2002).

Projekt definovaný podle standardů PMI v knize od Svozilové (2016) je jakýkoliv unikátní sled procesů a úkolů s jasně daným cílem, který má být splněn jeho úspěšným provedením, musí mít jasně stanovené datum začátku, konce projektu a v neposlední řadě také stanovený plán na využití zdrojů, které jsou potřebné pro splnění.

Obrázek 2 – Projektový trojimperativ



Zdroj – Převzato z knihy od Svozilové (2016, s. 40)

Podle české verze IPMA (2010) je projekt: „Jedinečný, časově, nákladově a zdrojově omezený proces realizovaný za účelem vytvoření definovaných výstupů (naplnění projektových cílů) v požadované kvalitě a v souladu s platnými standardy a odsouhlasenými požadavky.“

2.4 Znaky a druhy projektu

Znaky projektu dle Doležala (2016):

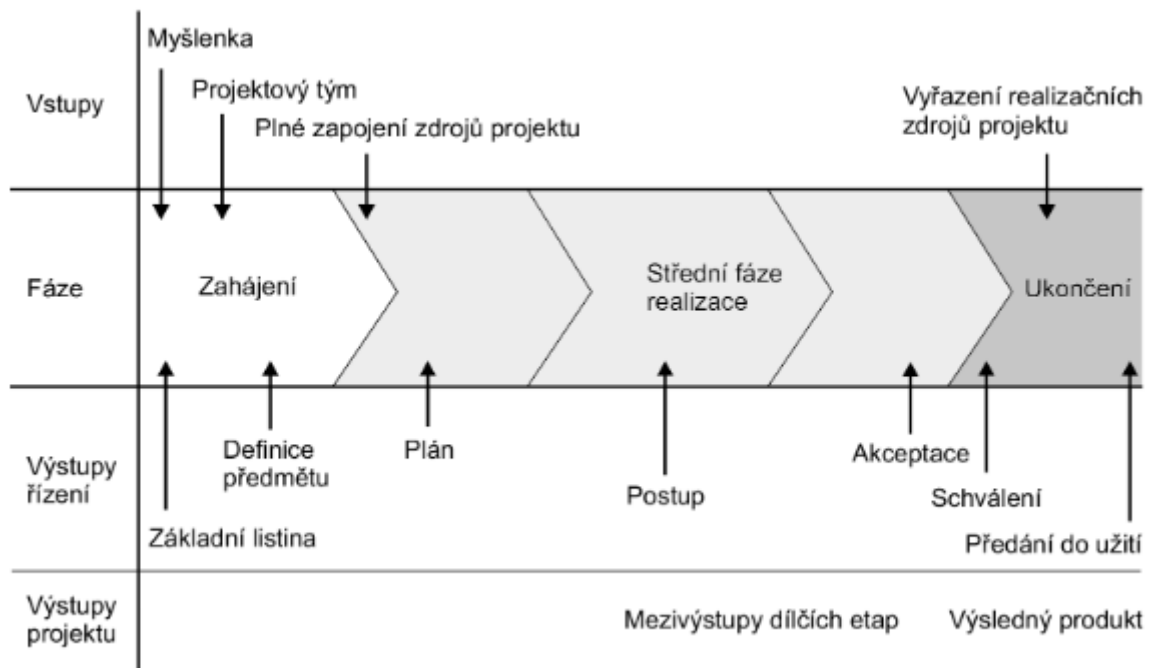
- Unikátnost cíle – Nejsou to obvykle opakující se činnosti, rozdíly mohou být např. v prostředí, místě, personálu atd;
- vymezenost – Dodržení termínu, rozpočtu, zdrojů, různé další zákony a předpisy;
- realizování týmem – Projektový tým, který má potřebné dovednosti, znalosti a schopnosti z různých oborů;
- komplexita – Projekty jsou unikátní a složité;
- nejistota a riziko – vychází z toho, že nadprůměrné riziko, nejistota vychází z předchozích znaků projektu, že je velmi pravděpodobné, že se něco pokazí, protože se to nikdy předtím za určitých okolností nedělalo. Projekty jsou navíc omezeny časem, penězi, zdroji a je do toho zapojeno mnoho lidí nebo stran.

Druhy projektů podle Fotra (2011) můžeme dělit podle následujících hledisek:

- Vztah k rozvoji podniku – Tyto projekty mají podnik rozvinout, jak už název napovídá nebo se často zaměřují na expanzi (zvýšení produkce, zavádění nových výrobků). Dále to mohou být projekty obnovovací, který se týká modernizace nebo náhrady a posledním bývají zpravidla mandatorní, které se nesnaží přinést ekonomický efekt, ale snaží se dosáhnout souladu s legislativou;
- věcná náplň projektů – Podle tohoto můžeme projekty dělit také na to, jaká je jejich podstata a náplň, která často souvisí se zavedením nového výrobku na trh, výzkumu a vývoje, inovace zvýšení bezpečnosti nebo infrastrukturní projekty;
- míra závislosti projektů:
 - navzájem vylučující se projekty (nelze konat současně);
 - projekty na sobě závislé (jeden nelze dělat bez druhého);
 - komplementární projekty, které se navzájem doplňují;
 - ekonomicky závislé (zavádění výrobků na trh často potřebuje více projektů naráz);
 - stochasticky závislé projekty se týkají projektů, kde jsou přímé závislosti mezi realizovanými projekty;
- forma realizace projektu – Zde se rozlišují pouze dva typy, a to investiční výstavby, které se zaobírají nejčastěji například rozšířením výroby nebo pole působnosti. Druhým typem je akvizice podniku či části jiného podniku;
- charakter peněžních toků:
 - s konvenčním CF – na začátku je peněžní výdaj s kladným peněžním tokem v období realizace (--+++++);
 - nestandardní CF – v průběhu života projektu častěji tyto projekty střídají záporné a kladné CF (--+++----);
- velikost projektů – U tohoto kritéria se zaobíráme investičními náklady neboli kapitálovými výdaji, které často souvisí s velikostí projektu.

2.5 Životní cyklus projektu

Obrázek 3 – Životní cyklus projektu



Zdroj – Převzato z knihy od Svozilové (2016, s. 160)

Svozilová (2016) uvádí obecný popis životního cyklu ve své publikaci následovně:

- Konceptuální návrh – Stanovení klíčových cílů, posouzení přínosů a možných dopadů projektu, odhad nákladů a časového harmonogramu na provedení projektu, matice nebo jiná analýza rizik;
- definice projektu – Tato etapa je v podstatě zdokonalením výsledků předchozí etapy: jasné definování cílů, zmapování rámce procesů a činností, příprava postupů (IPMA, PMI, PRINCE2) a dostupných znalostí a dovedností, přiřazení zdrojů, definice realistických časových a nákladových rámců, stanovení rizik a předpokladů, které omezují jejich dopad, a příprava podrobného plánu realizace projektu;
- produkční fáze – řízení stavebních a subdodavatelských procesů, sledování postupu podle harmonogramu (Ganttův a PERT diagram) a stanoveného rozpočtu, komunikace mezi zainteresovanými stranami a vypracovávání potřebné projektové dokumentace, kontrola jakosti (kvality – záleží na projektu) a efektivity dosažení jednotlivých dílčích cílů, testování výsledků, příprava dokumentace jako podklad pro užívání předmětu projektu, příprava plánů podpory na provozní období;
- operační období – Začlenění rozsahu projektu do stávajícího organizačního systému společnosti; vyhodnocení sociálního a ekonomického dopadu projektu na základě předpokladů stanovených v koncepčním období; feedback potřebný na další podobné návrhy projektů; vyhodnocení úrovně spolupráce na projektu;

- vyřazení projektu – Přesunutí rozsahu projektu do podpůrné fáze, která se stává primárně odpovědností organizace, která je k tomu určena, je odpovědná za přesun zdrojů (např. zaměstnanců a technologií) do jiných projektů a za zpracování poznatků a zkušeností získaných při řízení projektu.

2.6 Cíl projektu

Metoda SMART

Definování cíle je často velice obtížný problém. Nejenže musí poskytnout hmatatelný, technický popis určitého stavu, kterého chceme dosáhnout, ale navíc musí různé zúčastněné zainteresované strany pochopit, co přesně bude na konci životnosti projektu vytvořeno, k čemu to bude použito a co je potřeba splnit, aby byl cíl splněn. (Doležal, 2016)

S – Specifický, což znamená, že je potřeba konkrétně vědět, co budeme v projektu realizovat (CO?).

M – Měřitelný, tento faktor je důležitý z hlediska měřitelnosti plnění cíle.

A – Akceptovaný, souvisí s relevantností a též adekvátností cíle pro projekt a slouží k tomu, že všechny strany se shodli na cíli projektu.

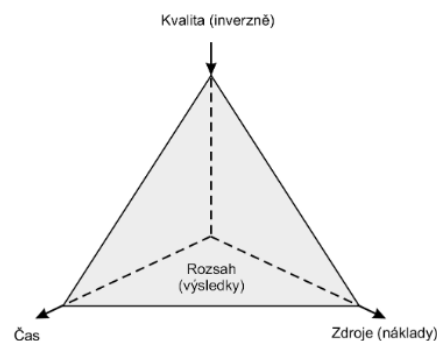
R – Realistický, znamená, že projekt nemá přehnané představy nebo podceněné možnosti.

T – Termínovaný, časové ohraničení projektu je nesmírně důležité, proto se musí počítat i s tímto faktorem.

Trojimperativ projektu

V rámci projektů a jejich cílů se v téměř vždy setkáváme se 3 základními pojmy: kvalita (výsledky), čas a náklady. Cílem tzv. „troj omezení“ projektového řízení je co nejlepší vyvážení těchto tří požadavků. Vychází se z toho, že tyto tři veličiny jsou vzájemně závislé. Pokud se například změní jedna z nich a druhá se nezmění, musí se tedy zákonitě změnit třetí parametr, abychom dosáhli toho, že předchozí dvě zůstanou zachovány. Pochopení těchto tří omezení je snazší, pokud je znázorníme trojúhelníkem (Doležal, 2016).

Obrázek 4 – Trojimperativ projektu



Zdroj – Převzato z knihy od Doležala (2016, s. 81)

2.7 Zainterесované strany projektu

Matice vlivu a zájmu

Podle Doležala (2016) je matice:

- Výsledkem je rozdělení zainterесovaných stran do výše zobrazených 4 skupin podle míry jejich vlivu (moci) a zájmu (očekávání) na projektu;
- identifikování zájmových skupiny, které nazýváme klíčovými zainterесovanými stranami jsou skupiny nebo jednotlivci, kteří mají nad projektem největší moc a zároveň mají největší zájem, aby projekt dopadl zdárně;
- tvůrci, kteří mohou mít významný vliv na podobu finálního řešení, jeho propagaci a přijetí;
- v závislosti na vztahu k projektu lze přidat nebo rozšířit i další třetí:
 - postoj podporovatele (aktivní či pasivní);
 - neutrální postoj;
 - kritický postoj (často kladou překážky nebo zbytečné dotazy).

2.8 Řízení rizik

Obrázek 5 – Matice vlivu a zájmu



Zdroj – Převzato od Doležala (2016, s. 70)

Riziko

Riziko představuje nějakou formu nebezpečí, která většinou má formu hrozby. Obecně tedy lze říci, že riziko je nějaké nebezpečí, kdy může vzniknout škoda nebo selhání v podnikání. Riziko také souvisí s pojmy jsou nahodilost a pravděpodobnost, jelikož tyto parametry pak určují následný dopad rizika, kterému lze předejít (případně ho zcela eliminovat) nebo ho alespoň zmírnit (Fotr, 2011).

Řízení rizik je součástí a rizika jsou důležitými prvky většiny lidských činností, zejména v podnikatelské sféře. Zavádění nových výrobků na trh nebo jejich výzkum, zavádění nových technologií, vstup na zcela nové trhy nebo různé investiční projekty a re

inženýring podniků jsou příklady činností, u nichž je konečný výsledek nejistý, tj. může se odchýlit (zhoršit nebo zlepšit) od plánovaného nebo očekávaného výsledku (Fotr, 2011).

Cíle a náplň řízení rizik

Fotr a Souček (2011) se dále zmiňují, že všechny následující kroky probíhají sekvenčně, jediné, co probíhá pravidelně je monitoring a hlášení rizik. Tyto fáze definovali takto:

- Iniciační;
- identifikace rizik;
- velikost rizika;
- hodnocení a rozhodnutí o riziku;
- proti riziková opatření a jejich následné realizování;
- postaudity projektu.

2.9 Kritéria projektu

Na začátku se práce věnuje znakům projektu, které fakticky souvisí s kritérii projektu, kterými jsou unikátnost cíle, časové ohraničení, potřeba projektového týmu, komplexnost a nadprůměrná rizika, všechna tato kritéria nebo znaky projektu vstupují do hodnocení úspěšnosti nebo neúspěšnosti z hlediska projektu.

2.9.1 Kritéria neúspěchu

Podle Křivánka (2019) mohou projekty dopadnout špatně například díky těmto příčinám:

1. Špatně zvolený manažer projektu nebo samotný projekt.
2. Nesoulad v požadavcích a očekáváních skupin zainteresovaných v projektu
3. Špatné zadání projektu.
4. Špatně zvolený projektový tým.
5. Nevhodně zvolené techniky a nástroje řízení projektu.
6. Problémy vyhotovitel projektu a zákazník.
7. Neřízený projekt a neřešená rizika.
8. Špatně odhadnutý rozsah a nestanovené milníky.
9. Špatná komunikace, vedení lidí a delegování.

2.9.2 Kritéria úspěšnosti

Podle Křivánka (2019) naopak mohou projekty dopadnout ale také úspěšně:

1. Je potřeba nebrat v potaz jen trojimperativ projektu, ale vzít v úvahu také systémový pohled (vize, mise) a feedback týmu nebo klienta.
2. Být připravený se vyplatit! Toto je ve smyslu plánování pomocí metody SMART.
3. Možnost sestavení týmu pro získání těch nejlepších by se neměla podceňovat.
4. Výběr správných nástrojů a technik řízení projektů často ušetří spoustu nákladů.

5. Správné vedení komunikace a práce s informačními toky.
6. Včasné reagování na riziko a problémy během projektu.
7. Sledování výkonnosti pomocí stanovených ukazatelů výkonnosti.
8. Využívání předchozích zkušeností s podobným projektem, i když každý projekt je unikátní.

3 Studie proveditelnosti

V této kapitole se práce zaměří na studii proveditelnosti (definice, struktura a obsah). Na začátek je nutné definovat si, co je to studie proveditelnosti, k čemu ji lze využít.

3.1 Základní definice studie proveditelnosti

Studie proveditelnosti má přehledně zobrazit všechny důležité informace pro investiční rozhodnutí. Měly by být formulovány klíčové obchodní, technické, finanční, ekonomické a environmentální požadavky, které by měly být kriticky přezkoumány s ohledem na alternativy zvažované v úvodní technicko-ekonomické studii. Závěrem této části by mělo být vytvoření plánu, který zahrnuje cíle a klíčové prvky projektu, jako je marketingová strategie, tržní podíl, velikost a umístění výrobního závodu, suroviny a klíčové dodávky, vhodná technologie a výrobní zařízení a v případě potřeby posouzení vlivu na životní prostředí. Dále se posuzují finanční a ekonomické aspekty projektu, včetně investičních nákladů projektu, návratnosti a nákladů během provozního období. Zde je důležité poznamenat, že příprava územního plánu, která se provádí v rámci přípravy technicko-ekonomické studie, má poskytnout nezbytné informace pro finanční a ekonomickou analýzu a hodnocení projektu a vytvořených variant. Proto musí finanční a ekonomické aspekty provázet přípravu projektu od začátku, čehož lze docílit pouze tím, že se přípravný tým od počátku doplní o kompetentní odborníky. Základem je iterativní proces, který se neustále optimalizuje díky zpětné vazbě, v němž se v postupných optimalizačních krocích vybírají klíčové prvky projektu s ohledem na existující vzájemné závislosti mezi nimi. Rekurzivní postup v tomto procesu je dán tím, že v důsledku výběru určitých vlastností projektu v jedné z dalších fází je třeba se vrátit k předchozímu konkrétnímu rozhodnutí a upravit je. Tato část procesu samozřejmě zahrnuje identifikaci klíčových rizikových faktorů a posouzení jejich dopadu. Hlavním závěrem technicko-ekonomické studie je ten, že pomůže zvolit tu nejvhodnější variantu, jasně definuje časové ohraničení realizace a rozpočtový rámeček (Fotr, 2011).

Někdy může závěrečné posouzení technicko-ekonomické studie zcela zastavit práci na daném projektu. Takové rozhodnutí je však vítané, protože šetří zdroje, které lze využít na jiné projekty (Vytačil, 2008).

Vytlačil (2008) rozděluje technicko ekonomické studie následovně:

- technologické – Jaká technologie je potřeba nebo zda ji bude podnik muset nejdříve vyvinout;
- finanční a ekonomické – Je potřeba se podívat na veškeré finanční a ekonomické ukazatele, které s projektem souvisí;
- operační – Je potřeba určit, co je třeba udělat, aby výsledky projektu byly použitelné (např. školení zaměstnanců).

Cost-benefit analýza

Podle Malacha (2004) je definována takto: Přepočtení přínosů na finanční částky umožňuje posoudit finanční životaschopnost investic, a to i u projektů veřejného charakteru; podstatou CBA je výpočet ukazatelů, které určují, zda je projekt pro společnost přínosný. Výpočet ukazatelů umožňuje porovnávat projekty a stanovit jejich pořadí při porovnávání několika projektů; CBA může tvořit součást studie proveditelnosti; CBA lze také použít jako nástroj pro posouzení ekonomických přínosů projektu.

3.2 Obsah studie proveditelnosti

Obecně je doporučováno dělat tuto „osnovu“ podle metodiky UNIDO, tudíž podle Němce (2002) a Vytlačila (2008) vypadá následovně:

- Shrnutí projektu
- Pozadí projektu
- Analýza trhu a marketingový koncept
- Suroviny a dodávky
- Umístění a místo
- Technologie a vybavení
- Organizační a režijní náklady
- Lidské zdroje
- Implementace
- Vyhodnocení

3.2.1 Pozadí a historie projektu

V případě této kapitoly se studie zabývá, proč vůbec projekt realizujeme. Popíšeme zde, kdo projekt realizuje nebo do něj, jakkoliv vstupuje jako zainteresovaná strana. Dále se zde uvádí mimo jiné také parametry a požadavky realizovaného projektu, jeho jasně definované strategické cíle společně se strategií a samozřejmě lokaci, kde se projekt koná. Můžeme sem zařadit i další faktory, které se ho dotýkají z hlediska politiky a jak už název napovídá, tak i historii projektu, kdy je možné, že se podobný projekt již realizoval nebo samotný projekt už byl rozpracován v minulosti (Vytlačil, 2008).

3.2.2 Shrnutí projektu a závěry studie

Závěrečně vyhodnocení projektu je důležitou součástí technicko-ekonomické studie, neboť obsahuje a shrnuje důležité informace o realizovaném projektu a rady, které plynou z technicko-ekonomické studie (Vytlačil, 2008). I když je zvláštní, že je tato kapitola v začátcích studie, je realizována až na samotný závěr, jelikož na začátku nemáme dost informací pro rozhodnutí. Teprve poté jsou vyhotovené, analyzované a zpracované všechny informace a údaje zjištěné v průběhu studie (Fotr, 2011). Kuncová (2016) tvrdí, že tato kapitola má za úkol sdělit základní údaje, které slouží pro rychlé orientování v projektu pro toho, kdo do dokumentace nahlíží.

3.3 Analýza trhu

Analýza trhu (Marketingový výzkum)

Při analýze trhu se snažíme shromáždit co nejvíce relevantních informací, které nějakým způsobem souvisejí s našimi trhy, na který operujeme následně se je snažíme prezentovat v kontextu marketingu produktů nebo služeb. Proto průzkum trhu primárně provádíme zejména kvůli popisu současného stavu trhu, sledování vývoje a změn na trhu a v neposlední řadě také kvůli tomu, že jej potřebujeme k dělání rozhodnutí o dalších aktivitách společnosti a následného vyhodnocení dosažených výsledků. Tento průzkum zahrnuje primární a sekundární výzkum, kdy primární výzkum se získává přímo z informací z trhu, kdy tento průzkum je často velmi nákladný, jelikož probíhá pomocí různých výzkumných agentur, společností nebo terénním výzkumem. Sekundární výzkum je zase méně nákladný než ten primární, jelikož data už nemusíme zkoumat, ale lze získat nebo použít tedy data, která už jsou dostupná a můžeme tedy říct, že se jedná o výzkum od stolu. Proto většina výzkumů začíná již dnes výzkumem na internetu, kde je nepřehledné množství informací, které ale nejsou vždy přesné nebo mohou být často nerelevantní. Pokud se například jedná o konkurenci, lze použít jejich webové stránky jako prvotní zdroj sekundárních informací, kde uvádějí, kdo jsou a jaké poskytují portfolio výrobků (Westwood, 2020).

Podle Westwooda (2020) bychom měli z analýzy trhu zjistit alespoň následující:

- velikost trhů;
- vlastnosti (zákazníci, dodavatelé, produkty);
- stav (nový, nasycený nebo vyspělý);
- konkurence a naše firma;
- distribuční kanály;
- komunikace na trhu (ATL, BTL a podpora prodeje);
- finanční a legislativní faktory (daně, clo, patenty, normy, zákony...);
- vývoj trhu (produkty a oblasti, které se budou rozvíjet).

Karlíček (2018) definuje marketingový výzkum jako: *“Marketingový výzkum je možné definovat jako systematický sběr, analýzu a interpretaci informací, které jsou východiskem pro marketingové rozhodování. Jedná se tedy o proces, jehož cílem je získání určitých informací o marketingovém prostředí.”*

Karlíček (2018) se dále zmiňuje o tom, že tento výzkum má primárně sloužit k identifikaci stavu a možné predikci vývoje na trhu a jak na to bude trh reagovat. Zpravidla se začíná stanovením cíle marketingového výzkumu, aby bylo poté možné ověřit, zda se daný cíl naplnil. Autor tedy marketingový výzkum rozděluje celkem do 5 částí, kterými jsou:

- cíl marketingového výzkumu;
- zdroje informací (primární, sekundární);
- vybraní vhodných výzkumných metod;
- následný sběr dat;
- vyhodnocení a návrh doporučení (strategie).

3.3.1 PEST(LE) analýza

Tuto analýzu bychom v podniku měli ve stanovených pravidelných intervalech, a nejen ve časech nebo termínech, kdy plánujeme například změnit naši podnikovou strategii (Fotr, 2011).

- Faktory sociálního vlivu se zaměřují na sociální instituce a atmosféru v daných komunitách. Tyto faktory se zabývají tedy hodnotami a životními postoji dané komunity, životní úrovní a stylem, vzdělaností, životní úrovní a věkovým složením obyvatelstva. (Kotler, 2007).
- Faktory ekonomického vlivu se zaměřují na nynější ekonomické podmínky a budoucí ekonomické prognózy, které mohou mít významný vliv na úspěch podniku. Tento faktor se zabývá stavem ekonomiky, včetně zvláštností, poklesů, růstů a korelace nebo stagnace. Současně se posuzuje hospodářská politika (granty a dotace). Dále sem řadíme také měnovou politiku, situace a vývoj státního dluhu nebo na trzích (zejména peněžní trhy) (Hanzelková, 2017).
- Podle Fotra (2020) faktory legislativní a politické mají za úkol sledovat, jak se mění světové i národní politiky a standardy. V politických faktorech sledujeme formu vlády nebo zákon, vyhlášky a normy, které schválí. Mezi další oblasti můžeme zařadit:
 - Státní regulace (vzdělání, důchodové reformy...);
 - legislativa (zákoníky, zákony...);
 - hospodářská politika;
 - ochrana životního prostředí a CSR;
 - normy a závazky plynoucí z EU nebo světových například ISO norem.

- Podle Fotra (2020) mají faktory technologického vlivu za úkol zobrazit, jak technicky a zároveň technologicky je úroveň podniku v tomto ohledu vyspělá. Hlavní předpoklady jsou kvalitní standardy, které naplní podniku jeho strategický záměr zejména v těchto oblastech:
 - Důležité sledovat trendy v dané technologické oblasti;
 - výdaje a možné kapitálové injekce vlády nebo soukromých firem;
 - inovace;
 - průmysl 5.0 a další nové technologie, které souvisí nyní převážně s robotizací a digitalizací.

3.3.2 Porterův model 5 sil

Obrázek 6 – Porterův model 5 sil



Zdroj – Převzato z knihy od Thaddeusové (2007, s. 49)

Stav soupeřivosti nebo rivality

V knize od Thaddeusové (2007) je tento výsledný stav popsán tak, že souvisí s celkovým rozložením konkurenčního prostředí pomocí podílů na trhu. Tyto rozdíly mají pak různé důsledky. Tyto rozdíly jsou vytvořeny úsilím o získání podílu na trhu. Musí se tedy zkoumat kolik je konkurentů celkem v oboru, jakou mají organizační a zaměstnanec-kou strukturu, jaké jsou náklady vstupu nebo vystoupení z trhu a tak dále.

Stav možného vstupu nových firem do oboru

Podle Thaddeusová (2007) zde musíme řešit vstup nových firem z toho důvodu, že tyto firmy mají také své kapacitní možnosti a plány na získání části trhu, které podporují svými zdroji (např. kapitál) nebo svým know-how. Toto riziko nebo stav souvisí zejména s bariérami vstupu na takovýto trh, proto záleží také na:

- diferenciací výrobků;
- jak na to budou firmy reagovat;
- nákladové výhody a preference různých značek;
- kapitál, politika nebo distribuční kanály.

Vliv dodavatelů

Thaddeusová (2007) v tomto případě zmiňuje, že také závisí na dodavatelích, jelikož jsou důležitým článkem v rámci podnikání v naší firmě. Závisí zejména na ceně, které následně pak snižuje zisk prodávajícího, tato cena se odvíjí od:

- vzdálenost;
- jedinečné výrobky, které potřebují specifické suroviny;
- oligopol nebo monopol;
- vstup je mimořádně důležitý pro toho, kdo nakupuje.

Vliv kupujících

Thaddeusová (2007) říká, že odběratelům, kteří jsou jednou ze zainteresovaných stran, tak jde o dobré nákupní podmínky (v nejlepším případě řídí podmínky s dodavateli) a tento vliv může mít dopad na firmu, jestliže:

- pokud jsou jiné možnosti substitutů, které firma potřebuje;
- více dodavatelských firem v okolí;
- obor, ve kterém firma podniká má hodně menších prodávajících.

Hrozba substitutů

Thaddeusová (2007) uvádí ve své publikaci, že se jedná o produkty, které mají podobné vlastnosti jako výrobek, který už na trhu existuje a potřeby zákazníka naplňuje. Jestliže se například cena tohoto produktu (substitutu) sníží, mohou k němu zákazníci překlenout a kupovat jej. Firmy se často snaží o dodatkové služby nebo produkty, které výrobek od substitutu odliší. Klíčovým faktorem při takovém přechodu bývají další náklady spojené s pořízením substitutu, které bývají často menší. Proto by firma měla řešit:

- existuje nějaká podobný produkt;
- je jejich cena pro zákazníka lákavá;
- diferencuje podnik dostatečně své výrobky.

3.3.3 SWOT analýza

Obrázek 7 – SWOT analýza



Zdroj – Převzato z knihy od Karlíčka (2018, s. 120)

„SWOT analýza rozděljuje klíčové faktory, které vyplynuly ze situační analýzy, do čtyř skupin. Jsou jimi silné stránky (strengths), slabé stránky (weaknesses), příležitosti (opportunities) a hrozby (threats). Silné stránky a slabé stránky zahrnují pozitivní, resp. negativní faktory, které jsou pod přímým vlivem dané firmy. Marketéři na ně tedy mohou bezprostředně působit. Naopak příležitosti a hrozby zahrnují příznivé, resp. nepříznivé externí faktory, které marketéři bezprostředně ovlivňovat nemohou.“ (Karlíček, 2018, s. 117)

Silné stránky

V tomto kvadrantu nebo stránce, řešíme silné stránky firmy nebo společnosti, které vidíme jako naši konkurenční výhodu a přidanou hodnotu.

Slabé stránky

Slabé stránky společnosti většinou věcně souvisí s našimi silnými stránkami, jelikož je lze otočit tím způsobem a ptát se opačně tak, že si uvědomujeme, kde naopak poskytujeme malou přidanou hodnotu.

Příležitosti

Většinou souvisí s nějakými změnami v prostředí, které mohou nastat během určitého období (technologie, preference zákazníků, regulace nebo otevírání nových trhů).

Hrozby

Ty také, podobně jako silné a slabé stránky podniku, věcně souvisí s příležitostmi, jelikož se můžeme opět ptát opačně než v případě příležitostí (změny v technologiích, preferencích zákazníků nebo naopak zavírání trhů).

3.3.4 Marketingový mix a strategie

Marketingový mix, jak ho známe, se vždy skládal ze 4 základních prvků (produkt, cena, distribuce a komunikace). Naopak v marketingovém přístupu k marketingovému mixu se na sektoru služeb dokázalo, že tyto základní prvky jsou nedostatečné. V důsledku toho byl tento „základní“ marketingový mix doplněn o (fyzické prostředí, lidi a procesy). Fyzické prostředí pomáhá službu konkretizovat. Firemní zaměstnanci zase usnadňují touch point mezi firmou a zákazníkem. Procesy naopak přispívají ve směru procesů při poskytování služby (Vašítková, 2008).

Jakubíková (2013) ještě dále uvádí, že sem mohou patřit tyto prvky:

- Služby (doplňkové, takzvané „balíčkové služby“);
- programy;
- různé formy spolupráce nebo partnerství.

Marketingový mix

Z hlediska manažerské ekonomiky jednotlivé prvky marketingového mixu Synek (2011) vysvětluje takto:

- Produkt – Je s ním spojena určitá kvalita, úroveň (technická, design, duševní), brand, balení, dodatkové služby a podmínky záruky například;
- produktové přemístování (distribuce) – V tomto případě je to spojeno s dodavatelem, sklady, dopravní prostředky, zásoby;
- cena – slevy, podmínky úvěrů od banky nebo i maloobchodní a velkoobchodní ceny;
- odbyt (komunikace) – Dobrá reklama a vhodně zvolený komunikační mix, podpořený podporou prodeje mohou firmě napomoci směrem v prodejních aktivitách.

Strategie

Podle Jakubíkové (2013, s. 230) musí dobrá strategie vycházet z 5C, které definuje následovně:

- Musí reflektovat potřeby našich zákazníků, firma musí být schopná a kompetentní k tomu tyto potřeby plnit. Strategie by měla vzít v potaz vliv konkurence a také našich možných partnerů nebo spolupracovníků a firma by také neměla zapomínat na vnější faktory v podobě analýzy PEST(LE).

Obrázek 8 – Tržní marketingové strategie

Produkty ↓	Trhy →	Stávající	Nové
Stávající		tržní penetrace	rozvoj trhu
Nové		rozvoj produktu	diverzifikace

Zdroj – Převzato z knihy od Jakubíkové (2013, s. 134)

Tržní penetrace

Tato strategie má podle Jakubíkové (2013) využití firemního potenciálu za pomoci našich produktů k tomu na nynějších trzích v zesílení marketingových snah.

- Navýšení užitku výrobků;
- získání nových zákazníků (konkurenčních nebo těch, kteří produkt ještě nevyzkoušeli).

Rozvoj trhu

Podle Jakubíkové (2013) se musí podnik nalézt jeden nebo i více trhů, kde své produkty najdou své místo, což často souvisí s expanzí na nové trhy v měřítku regionů nebo i do zahraničí. Dalším způsobem může být zaměření se na psychografickou stránku produktu.

Rozvoj produktu

Jakubíková (2013) tvrdí, že v tomto případě se musí počítat s vývojem trhu nebo inovací produktu, které budou naše zákazníky zajímat ve formě úplné novinky nebo podstatné inovace již dostupných produktů.

Diverzifikace

Podle Jakubíkové (2013) vstupujeme na úplně nové trhy s úplně novými výrobky ve třech podobách:

- Rozšíření výroby o produkty s věcnou souvislostí (vyrábět podobné produkty k těm, co už vyrábíme např. mobil, tak k němu i tablet);
- prohloubení výrobních programů i zdrojů;
- vstup do úplně nové oblasti podnikání.

Mise

V podniku je důležité si stanovit jasné poslání a vůbec podstatu proč firma existuje, jaký to má vztah k ostatním stranám a subjektům, jak to souvisí s firemními hodnotami, které ve firmě dlouhodobě dodržují a uznávají (Fotr, 2011).

Vize

Ve firmě vize úzce souvisí s firemní misí a hodnotami firmy, kdy se už konkrétně snaží stanovit nějaký dlouhodobý budoucí stav v časovém horizontu 5 až 10 let snaží firma dosáhnout (Fotr, 2011).

Segmentace

Westwood (2020) hovoří o segmentaci tak, že zákazníci mohou mít jiné potřeby, jelikož všichni nenakupují nebo nepotřebují stejný produkt. Často důvod nákupu produktu bývá u každého zákazníka jiný. V případě služeb a spotřebitelského zboží můžeme identifikovat cílové zákazníky pomocí socioekonomických faktorů (pohlaví, věk, region a tak dále). Můžeme tedy segmenty definovat zejména díky:

- Geografii a oblastí, ve které se objednávky realizují;

- odvětví;
- výrobku;
- cílových skupin zákazníků nebo distribučních kanálů;
- frekvence a rozsah objednávek;

Targeting

Pro identifikaci výše zmiňovaných segmentů existují například různé statistické metody. Poté co společnost určí, které segmenty jsou zajímavé, tak se musí rozhodnout, který si vybere (může si vybrat samozřejmě i více). Marketingoví manažeři používají různé proměnné tak, aby našli menší a jasněji definované koncové skupiny zákazníků. Například banka se nemusí zaměřovat jen na důchodce celkově, ale i tuto skupinu lze dělit na další podsegmenty na základě příjmu, počtu lidí v jimi stanoveném věku nebo také díky jejich postoji k aktuální situaci na trhu spojenému s rizikem... Z tohoto důvodu někteří výzkumníci trhu prosazují segmentaci založenou na potřebách (Kotler, 2013).

Positioning

V publikaci od Kotlera a Kellera (2013) se positioningu věnují a vysvětlují ho tak, že souvisí s tím, jak naši společnost, popřípadě výrobek umístím do podvědomí našich zákazníků. Naším hlavním snažením je ji umístit tak, aby společnosti přinesla maximální možný užitek. Práce s positioningem je pro firmu klíčový hned z několika hledisek: stanoví jasný cíl společně s jedinečnou cestou k jeho naplnění. Důležité je, aby se s positioningem značky ztotožňovala celá firma (oddělení, lidé), protože musí být správně pochopen zejména v kontextu rozhodování.

3.4 Projektové materiálové vstupy a dodávky

„Kapitola surovin a dodávek obsahuje přehled materiálů a jiných vstupů, které jsou potřebné pro výrobu produktů, včetně jejich nákladů. Do surovin řadíme nezpracovaný materiál, který je potřebný pro výrobu produktu. Pomocný materiál představuje materiál potřebný pro balení produktů či údržbu.“ (Vytlačil, 2008, s. 122-123)

Fotr a Souček (2011) hovoří o následujících faktorech: Je potřeba se zaměřit na faktory, které ovlivňují náklady, jelikož ty chceme v projektu vždy minimalizovat, stejně jako vzdálenost od umístění zdrojů, která má dopad na náklady na dopravu, a představuje riziko, výhody a nevýhody spojené s dopravou materiálu.

3.5 Lokalita a umístění projektu

Vytlačil (2008) tvrdí, že infrastruktura je nedílnou součástí posouzení místa projektu. Zahrnuje následující prvky:

- Doprava a komunikace jsou nezbytné pro zajištění potřebných vstupů a výstupů během realizace projektu;

- komunální služby, které zajišťují přístup k vodě, elektřině a dalším základním potřebám;
- lidské zdroje: zahrnuje posouzení úrovně dostupných lidských zdrojů, úrovně jejich kompetence, odbornosti a jejich potenciálu pro další rozvoj prostřednictvím odborné přípravy;
- stavební společnosti jsou typické pro služby poskytované samotnou infrastrukturou a zkoumá se jejich potenciální kapacita;
- nakládání s odpadními látkami nebo odpady (např. suť) vzniklými během vyhotovování projektu a s odpady, které se případně mohou vyskytnout po ukončení projektu.

3.6 Technické řešení projektu a technologie

Při řešení této části technicko-ekonomické studie musíme stanovit, které technologie a jaké technologické atributy projektu budeme muset zahrnout během stavby a následného provozu. Technologie je úzce spjata s výrobním a technologickým procesem, kdy se tedy přímo ovlivňují a je nutné tento fakt vzít v úvahu (Fotr, 2011).

Při řešení výrobních kapacit se jedná o velmi důležitou věc při zpracovávání technicko-ekonomické studie. Objem výroby s časovým určením období nám sděluje tedy možnou kapacitu výroby (Vytlačil, 2008).

3.7 Organizace a režijní náklady projektu

Organizace

Jakou bude mít podnik organizační strukturu, rozhodne vedení podle projektu nebo předmětu podnikání (potřeb). Organizace může vytvořit tuto strukturu na základě svých činností, procesů nebo i produktů, které vyrábí, k těmto lze dále přidat geografické podmínky nebo i typ trhu. Základním systémem organizačního řízení je klasická pyramida rozdělená do tří segmentů (vrcholový management, střední management a operativní management). Každý z těchto segmentů má na starosti své úkoly, v případě vrcholového managementu se bavíme o plánování a nastavení strategie. Střední management má na starosti zejména operativní plánování činností a řízení procesů. Nejnižší je operativní management, a jak už název napovídá, tak se věnuje pouze exekutivě čili čistě operativnímu řízení (Vytlačil, 2008).

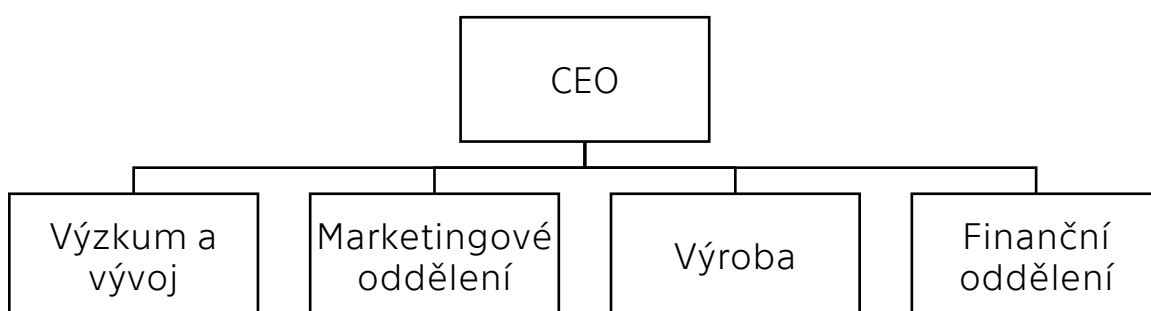
Organizační struktura

Podle Vebera (2017, s. 227): *“Organizační struktury představují v instituci kostru, která umožňuje plnit její plánované cíle. Manažer-organizátor volí základní formu, podle které je struktura vytvářena. V literatuře je obvykle používáno rozdělení organizačních forem na dvě základní skupiny: na funkční a divizní struktury.”*

Funkční struktura

Pokud se podnik rozhodne pro tuto formu struktury, manažer se snaží útvary vytvářet tak, aby seskupil lidi, kde budou mít podobné úkoly, kompetence, zkušenosti a pracovní náplň. Proto vznikají útvary jako výzkum a vývoj, kde jsou předchozí atributy zmiňovány a spojeny v jednu funkční jednotku. Vede je tedy jeden určený manažer nebo vedoucí, tato organizační struktura je vhodná pro malé až střední podniky. Její výhody plynou z efektivity, kterou využívá zdroje právě díky seskupování činností. Lepší rozvoj v případě kvalifikace a kariéry, kterou usnadňuje strategické řízení jejich vedoucími za pomoci výměny informací (Veber, 2017).

Obrázek 9 – Funkční struktura

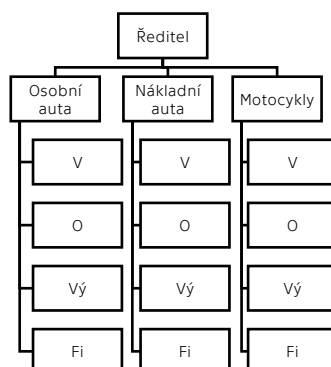


Zdroj – Vlastní zpracování podle knihy od Vebera (2017, s. 227)

Divizní struktura

V tomto případě už se tato struktura hodí pro větší až střední podniky, pokud firma roste. Zejména to tedy souvisí s geografickým rozšířením, vyrábíme více výrobků nebo poskytujeme více služeb. V tomto případě je nutné, aby firma změnila typ organizační struktury, jelikož už kapacitně nestačí a přizpůsobila tomu i styl řízení. Firma musí více decentralizovat a vytvořit samostatné celky, kterým se říká divize. Pokud tedy vyrábíme výrobek nebo poskytujeme službu, jsou v divizi obsaženy veškeré činnosti k tomu potřebné. Zde se na rozdíl od funkční struktury dbá na vstupy a členění se dělá pomocí výstupů. Výhody jsou zejména v tom, že snáze dává přizpůsobit podmínkám okolí nebo máme vyšší spokojenost zákazníků díky naší schopnosti operativně řešit problémy (Veber, 2017).

Obrázek 10 – Divizní struktura



Zdroj – Vlastní zpracování podle knihy od Vebera (2017, s. 232)

Přímé náklady

Tyto náklady podléhají přímou úměrou tomu, kolik toho vyrobíme. Jedná se především o různé energie, zaměstnaneckou obsluhu, materiál, který se spotřebuje, prostory (laboratoř), vypořádání se s odpadem, rezervy a poplatky za licence (Roušar, 2008).

Nepřímé náklady (režijní)

Tyto náklady naopak nepodléhají přímé úměře s tím, kolik toho vyrobíme a jsou tedy nepřímo úměrné tomu, co vyrobíme, a proto se jedná zejména o finanční náklady jako jsou odpisy, daně, úrok nebo také režie jednoho produktu (Roušar, 2008). Speciálním případem jsou režijní náklady, kterým nelze přímo určit kalkulační jednici, nelze je tedy tak snadno určit subjektu odpovědnému za ně. Tyto náklady souvisejí s problematikou služeb v podniku, ale jejich identifikace se může značně lišit v závislosti na velikosti podniku, metodě určování nákladů a na tom, z jakého hlediska jsou náklady posuzovány (Fotr, 2011).

3.8 Lidské zdroje

Vytlačil (2008) ve své publikaci uvádí, že z velké části závisí lidské zdroje na tom v jaké odvětví podnikáme, jelikož od toho se odvíjejí další faktory (zkušenost, schopnost, technologie, kultury dovednost, ale taky počet). V neposlední řadě se to také týká umístění projektu a organizační struktury realizovaného projektu. Důležitými faktory jsou tedy:

- pracovní síla v místě realizace projektu;
- poptávka po pracovnících a jejich nabídka na trhu;
- legislativa a politika v pracovně právních vztazích;
- pracovní dny a hodiny.

Podstata strategického řízení lidských zdrojů

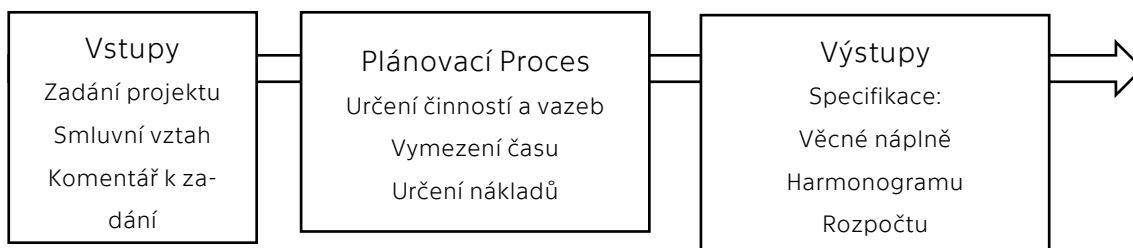
Strategické řízení lidí má podstatu na jistých konceptech než na určených pravidlech. Můžeme tedy vycházet z obecných nebo specifických strategií podle potřeb naší organizace. Jelikož se jedná o strategické řízení, musíme tímto řízením naplňovat firemní strategii (Armstrong, 2015).

Podstata řízení lidských zdrojů

Řízení lidských zdrojů se vyznačuje uplatňováním určitých ukazatelů jako nástroje pro řízení lidského kapitálu, přičemž se zdůrazňuje, že lidé jsou bráni v tomto případě jako aktivum. Abychom měli výhodu před konkurencí, lze do tohoto aktiva tedy investovat v podobě (vzdělávání, angažovanosti). Řízení lidských zdrojů propojuje strategii lidského kapitálu s nastavenou strategií společnosti (Armstrong, 2015).

3.9 Plán implementace projektu

Obrázek 11 – Plán implementace projektu



Zdroj – Převzato z knihy od Vebera (2017, s. 260)

Plánování projektu je jedním z nejdůležitějších momentů v přípravě projektů, na jeho pečlivém zabezpečení je závislá plynulost a reálnost projektu. Výsledkem plánovacích procesů je plán projektu, který určuje časovou, rozpočtovou, organizační a v neposlední řadě věcnou složku projektu. Pro naplnění věcné složky je nutné zajistit následující činnosti: vyčlenit aktivity nutné ke splnění cíle projektu, určit časovou posloupnost jednotlivých aktivit, jasně stanovit zásadní činnosti pro naplnění projektu (Veber, 2017).

V této části bychom se podle Vytlačila měli věnovat investičnímu rozhodování, kde bychom měli dospět k závěru, zda tedy zahájíme samotnou realizaci projektu. Konkrétně je důležité se věnovat analytice projektu a preciznímu naplánování této stěžejní části projektu, protože veškeré odchylky (finanční nebo časové) v této fázi ohrožují celý projekt (Vytlačil, 2008).

Ganttův diagram

Slouží k vytvoření představy o celkové době, kterou budeme potřebovat na dokončení projektu.

Obrázek 12 – Ganttův diagram

	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9
Úkol A	■	■							
Úkol B			■						
Úkol C		■	■	■	■				
Úkol D			■	■	■	■	■		
Úkol E								■	■

Zdroj – Převzato z knihy od Svozilové (2016, s. 96)

Tento diagram má většinou podobu vodorovné úsečky, která tedy graficky znázorní jednotlivé kroky nebo procesy v rámci projektu. V řádku bývají zobrazeny úsečky nebo vybarvená pole, nad těmito úsečkami nebo v záhlaví tabulky se uvádí činnost a její název. Dále je potřeba zobrazit časové určení (dny, měsíce), které zpravidla bývá ve spodní části tohoto diagramu, ale je možné si ho různě upravovat. Délka činnosti je určena délkou úsečky nebo vybarvenými poli v diagramu, umístění této úsečky nebo

polí určuje také období, kdy se realizuje. Barvou můžeme například odlišit i časové rezervy nebo milníky projektu (Veber, 2017).

WBS

Podle Svozilové (2016) je potřeba, aby projektový manažer odpovědný za plánování projektu a rozpisu prací, kterému pomáhá jeho tým, vytvořil přehledný soupis činností, aby bylo jasné, kdo je za jakou činnost odpovědný a dalšími důležitými atributy jsou:

- Logická provázanost dílčích rozpisů práce;
- disponibilita a schopnosti týmu, který ho bude realizovat (projekt);
- harmonogram;
- detailní rozpis organizačních jednotek nebo jednotlivců včetně odpovědnosti;
- čerpání zdrojů, nákladů, skutečnosti a okolnosti, které souvisí s riziky.

PERT a CPM

Podle Svozilové (2016) se CPM (*Critical Path Method* – Metoda kritické cesty) metoda snaží snížit největší slabinu Ganttova diagramu – řízení a účinnost, která se týká nákladů. Podobné CPM je metoda PERT (*Program Evaluation and Review Technique*), kterou vyvinuly v USA při sestřování ponorek. CPM a PERT obsahují:

- Velký počet informací, které lze přehledně zobrazit;
- dají se použít pro analýzu a vybrání alternativy v případě změn a lépe se určují odchylky nebo pravděpodobnosti;
- obě definují kritickou cestu, která je nejdelší možnou cestou trvání projektu, cokoliv, co by tuto cestu narušilo by již prodloužilo projekt.

Mezi hlavní rozdíly těchto metod Svozilová (2016) řadí:

- CPM počítá pouze s jedním odhadem trvání činnosti, PERT má varianty (optimistická, reálná a pesimistická);
- PERT počítá s pravděpodobností a riziky;
- PERT se využívá pro komplexnější projekty a metoda CPM je vhodnější pro projekty, kde známe přesnou dobu trvání a jsou jednodušší.

3.10 Rizika projektu

Každý projekt zahrnuje řadu rizik, která se týkají jeho řízení ale i konečné podoby daného projektu. Důležitým protipólem této skutečnosti je včas analyzovat a určit možná rizika a současně být schopen na ně reagovat. Jednotlivé kroky, které by měly směřovat k minimalizaci nepředvídaných důsledků můžeme rozdělit následovně: Vytyčit potenciální rizikové situace, vyhodnotit rizika, určit proti riziková opatření a realizovat proti riziková opatření (Veber, 2017).

Matice hodnocení rizik

Obrázek 13 – Matice hodnocení rizik

Pravděpodobnost	Intenzita negativních dopadů				
	VM	M	S	V	ZV
Z		V		R8	
V				R1	R2
S			R9		
M	R5			R3	
VM		R6		R10	R7

Zdroj – Převzato z knihy od Fotra a Součka (2011, s. 165)

Matice hodnocení rizik (rizikových faktorů) je založena na odborném posouzení pracovníky s potřebnými znalostmi a zkušenostmi v oblasti zaměření jednotlivých rizikových faktorů. Podstatou expertního posouzení významnosti rizik pomocí matice hodnocení rizik je, že tato významnost je posuzována ze dvou hledisek: jednak z hlediska pravděpodobnosti výskytu rizika a jednak z hlediska intenzity negativního nebo pozitivního dopadu výskytu rizika na projekt. Jinými slovy, čím větší je pravděpodobnost výskytu rizika (rizikového faktoru) a čím větší je intenzita dopadu rizika na projekt, pokud nastane, tím je riziko významnější (Fotr, 2011)

3.11 Ekonomická a finanční analýza projektu

Podle Špičky (2017) důležitost finanční analýzy založena na holistické přístupu, který spatřuje tom, jak firma pracuje s procesy a různými vazbami. Vše začíná u volných peněžních prostředků, které se využívají zprvu na vstupy do naší produkce, kdy se spotřebují a vzniknou nám tedy náklady. Následně tedy dojde k distribuci naší výroby směrem k zákazníkům, kteří nám zaplatí a vzniknou tedy výnosy. Specificky v oblasti služeb nakupujeme takové vstupy, které pak používáme k uspokojení potřeby našich zákazníků. Hospodářský výsledek těchto operací můžeme brát jako rozdíl mezi výnosy a náklady, který je po zdanění rozdělen vlastníkům nebo může být reinvestován. Zdroji kapitálu je vlastní kapitál a cizí kapitál, kteří určují předpoklad dalšího existování firmy.

Obrázek 14 – Propojení finančních výkazů



Zdroj – Převzato z knihy od Štekera (2016, s. 236)

3.11.1 Počáteční rozvaha

„Základním účetním výkazem každého podniku je jeho rozvaha, která nás informuje o tom, jaký majetek podnik vlastní a z jakých zdrojů je tento majetek financován. Rozvaha se vždy sestavuje k určitému datu a musí platit, že aktiva se rovnají pasivům.“ (Knápková, 2017, s. 24)

Obrázek 15 – Rozvaha

ROZVAHA			
AKTIVA		PASIVA	
A.	Pohledávky za upsaný ZK	A.	Vlastní kapitál
B.	Dlouhodobý majetek	A.I.	Základní kapitál
B.I.	DNM	A.II.	Ážio a kapitálové fondy
B.II.	DHM	A.III.	Fondy ze zisku
B.III.	DFM	A.IV.	VH minulých let
C.	Oběžná aktiva	A.V.	VH běžného účetního období
C.I.	Zásoby	A.VI.	Rozhodnuto o zálohách na výplatě podílu na zisku
C.II.	Pohledávky	B. + C.	Cizí zdroje
C.II.1	Dlouhodobé pohledávky	B.	Rezervy
C.II.2	Krátkodobé pohledávky	C.	Závazky
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	C.I.	Dlouhodobé závazky
C.IV.	Peněžní prostředky	C.II.	Krátkodobé závazky
D.	Časové rozlišení aktiv	D.	Časové rozlišení pasiv

Zdroj – Převzato z knihy od Knápkové (2017, s. 24)

3.11.2 Výkaz zisku a ztráty

„Výkaz zisku a ztráty je odvozený účetní výkaz a podává přehled o tvorbě výsledku hospodaření v průběhu účetního období bez ohledu na to, zda vznikají skutečné peněžní příjmy nebo výdaje. Výsledek hospodaření je v tomto výkazu sledován za provozní a finanční činnost.“ (Šteker, 2016, s. 240)

3.11.3 Cash flow

Monitoring příjmů a výdajů realizovaný v minulém účetním období v daném podniku, kde je žádoucím faktorem, aby příjmy společnosti převyšovaly výdaje. Cash flow je skutečný pohyb peněžních prostředků firmy a je tak doplňkem účetního výkazu rozvahy a výkazu zisků a ztrát (Kislingerová, 2004).

Za výdaje v cash flow jsou považovány zejména peněžní prostředky ve formě plateb za faktury (energie, suroviny), výplata mezd, splátka půjčky... Na druhou stranu za peněžní příjmy v cash flow jsou považovány peněžní příjmy typu: tržby za prodej zboží (za hotové), inkaso pohledávek, vklad majitele (hotovostní) nebo příjem úvěru od banky (Synek, 2011).

3.11.4 Financování a vyhodnocení projektu

Rentabilita

Podle Scholleové (2017) výnosnost kapitálu měří schopnost firmy přeměnit zisk díky kapitálu, který bych investován. V těchto ukazatelích se dává do poměru (tokové veličiny se stavovými veličinami) výsledek podnikatelské činnosti k námi vybrané

základně. Zde platí pravidlo, že čím větší je rentabilita firmy, tím lépe se podniku vede a lépe zhodnocuje tedy vložený kapitál.

ROS

„Ukazuje, kolik korun zisku podnik utvoří z jedné koruny tržeb. Pokud se tento ukazatel nevyvíjí dobře, lze předpokládat, že ani v ostatních ukazatelích nebude situace dobrá. V praxi se opět používá s EBIT nebo EAT.“ (Scholleová, 2017, s. 177)

$$ROS = \frac{EAT}{\text{tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb} + \text{tržby z prodeje zboží}}$$

ROI

Vyjadřuje návratnosti vloženého kapitálu, kdy dává do poměru peníze inkasované vůči investovaným. Jedná se tedy buď o ztrátu nebo výnos z vložené investice. Lze tento ukazatel použít k základnímu porovnání mezi investicemi, pokud jich bylo například realizováno více (Kislingerová, 2010).

$$ROI = \frac{(\text{výnos} - \text{investice})}{\text{investice} * 100 (\%)}$$

ROE

„ROE vyjadřuje efektivnost reprodukce kapitálu vloženého vlastníky. Sleduje, kolik čistého zisku připadá na jednu korunu investovanou vlastníky společnosti.“ (Scholleová, 2017, s. 177)

$$ROE = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Financování

Co je podstatné zmínit v tomto případě je to, že je důležité, abychom vhodně zvolili smluvní vztah v případě financování projektu s vhodnou zainteresovanou stranou, jelikož nám mohou tyto podmínky ovlivnit podstatně projekt (celkovou dobu projektu, zahájení nebo jeho ukončení), pokud je jednou ze zainteresovaných stran banka, tak je nutné hlídat splátkový kalendář (Fotr, 2011).

K vyhodnocení efektivnosti investic můžeme použít celou škálu technik. Mezi základní vstupní parametry typické pro charakteristiku investic jsou:

- počáteční kapitálové výdaje (C_0);
- cash flow plynoucí z realizované investice v jednotlivých letech (CF_i);
- doba životnosti investice (n);
- vážené podnikové náklady na kapitál zohledňující faktor rizika (WACC – *Weighted Average Cost of Capital*).

Metody hodnocení efektivnosti investic dělíme na dvě základní skupiny:

1. Statické
2. Dynamické

Statické metody opomíjejí faktor rizika a faktor času berou v potaz jen omezeným způsobem. Tyto statické metody sledují zejména peněžní přínosy z investice, popřípadě se zaměřují na jejich porovnávání s počátečními výdaji (Kislingerová, 2004).

Statistické metody

„Průměrný roční výnos se spočítá jako součet všech cash flow (CF_i) spojených s investicí C_0 dělený počtem let životnosti investice (n).“ (Kislingerová, 2004, s. 254)

$$\Phi_{CF} = \frac{\sum_{i=1}^n CF_i}{n}$$

„Průměrná doba návratnosti udává, za jakou dobu by mělo dojít při rovnoměrné realizaci peněžních toků ke splacení investice.“ (Kislingerová, 2004, s. 255)

$$t = \frac{C_0}{\Phi_{CF}}$$

Doba návratnosti (PP – *Payback Period*) je časový horizont (počet let) za které cash flow (tok výnosů) vyrovná hodnotu rovnajícím se počátečním výdajům na danou investici (Kislingerová, 2004).

Dynamické metody

Základem dynamických metody je diskontování (aktualizace) vstupních parametrů použitých pro výpočty, souběžně je zohledněno působení nejen faktoru času, ale i rizika.

Podle Kislingerové (2011) je čistá současná hodnota (NPV – *Net Present Value*) je nejvhodnější a nejpoužívanější metodou, kdy dává srozumitelný výsledek, jasná rozhodovací kritéria a je základním stavebním kamenem všech dynamických metod. NPV je považována za nejefektivnější způsob, jak zhodnotit efektivnost investic, a to zejména proto, že bere v potaz:

- časovou hodnotu peněz;
- je aditivní (to znamená, že výsledky v portfoliu investic sčítat);
- závisí jen na odhadovaných cash flow v následujících rocích a nákladech kapitálu.

$$NPV = -C_0 + \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+k)^i}$$

Vnitřní výnosové procento (IRR – *Internal Rate of Return*), lze definovat jako rentabilitu (relativní výnos), který daný projekt poskytne během svého života. Numericky

vyjadřuje diskontní sazbu, která vede k určení $NPV = 0$. Čím nižší má daná investice IRR, tím horší je její relativní výhodnost. Pokud je IRR větší než WACC, tak lze projekt považovat za rentabilní a je vhodné projekt realizovat (Kislingerová, 2004).

Při této metodě se vychází z předpokladu, že čistá současná hodnota je klesající funkcí diskontní sazby (k) a postup je následující podle Kislingerové, 2004, s. 259:

1. „Vezmeme-li libovolnou hodnotu k a spočítáme hodnotu a spočítáme hodnotu NPV .“
2. „Je-li hodnota NPV kladná, pak námi zvolená hodnota k je nižší než IRR, označíme-li k_n a příslušnou NPV_n ; jinak přejdeme k bodu 5.“
3. Zvolíme vyšší hodnotu k a spočítáme NPV , je-li NPV opět kladná budeme zvyšovat k tak dlouho, až získáme NPV zápornou, diskontní sazba, pro kterou je NPV záporná, je vyšší než IRR, proto ji označíme jako k_v a příslušnou NPV pak NPV_v .
4. „Přibližnou hodnotu IRR pak lze vypočítat podle vzorce:
5. „Pokud nám vyšla první NPV záporně, našli jsme hodnotu z bodu 3. (NPV_v, k_v), nalezené k budeme snižovat tak dlouho, dokud nebude NPV kladná (NPV_n, k_n), nakonec dosadíme také do vzorce pro výpočet přibližné hodnoty IRR“

$$IRR = k_n + \frac{NPV_n}{NPV_n - NPV_v} \times (k_v - k_n)$$

Index ziskovosti (PI – *Profitability index*), je dalším měřítkem, které hraje roli při rozhodování o investicích. Představuje poměr přínosů a počátečních kapitálových výdajů. Je-li index ziskovosti větší než 1 může být projekt přijat k realizaci. Hodnota budoucích příjmů musí být vyšší než kapitálové výdaje, což znamená, že NPV bude také kladná. Používá se k relativnímu srovnání mezi různými projekty a je vhodným kritériem v případě, když firma má více investičních projektů (Kislingerová, 2004).

$$PI = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+k)^i}}{C_0}$$

PRAKTICKÁ ČÁST

4 Představení záměru a firmy Rádio Relax

V této části práce se již vychází z teoretických poznatků, které se budou aplikovat do reálné studie proveditelnosti, která má za úkol stanovit, zda se realizování bude jevit jako životaschopné a rentabilní.

4.1 Rádio Relax – Předmět podnikání

Autor diplomové práce se již jednou této společnosti věnoval ve své bakalářské práci, která se zabývala managementem a marketingovou strategií Rádía Relax (v rámci rozhlasového vysílání), a proto na některé tyto informace naváže.

Samotná firma Rádio Relax s.r.o., která podle rejstříku firem a tabulky níže vznikla 9. září 1994 se primárně tedy zaměřuje na realizaci rozhlasového vysílání ve Středočeském kraji a Praze. Tato společnost sice vznikla už roce 1994, ale její činnost se datuje až od roku 1995, kdy začala vysílat z jednoho panelového domu v Kladně. Následně se se firma s rádiem v roce 2015 přesunula do jiné budovy blíže do centra. Dalším předmětem podnikání uvedeným v rejstříku firem je provozování tanečního podniku a restaurace, kterému se firma Rádio Relax s.r.o. začala věnovat až v roce 1996, kdy si pronajala a později odkoupila prostory nedaleko svého sídla společnosti a zároveň rádia, pro potřeby provozu restaurace a tanečního klubu. Nyní se firma rozhodla expandovat nejenom směrem svého primárního předmětu podnikání, ale také směrem gastronomie a taneční zábavy do dalšího okresního města Beroun, kde by dále chtěla pokračovat ve svém obchodním modelu a navázat na svůj podnikatelský záměr.

Tabulka 1 – Základní informace o společnosti Rádio Relax s.r.o.

Společnost	Rádio Relax s.r.o.
Registrována na adrese	Cyrila Boudy 8, 272 01 Kladno
Identifikační číslo osoby/firmy	48953873
Daňové identifikační číslo	CZ48953873
Forma společnosti	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání	Provozování restaurace, tanečního podniku a rádia
Kdy byla zapsána do OR	9. září 1994
CEO rádia	Ivan Záboj
ZK (Základní kapitál)	200 000 Kč
Ředitelka rádia	Ing. Květuše Zábojová

Zdroj – Zpracováno podle webu Rejstříku firem (Kurzy.cz, 2021)

4.2 Značka Rádio Relax

Firma Rádio Relax je ze 100 % vlastněna jedním člověkem. Zároveň je to firma, která je zatím značkou známou především na rozhlasovém trhu. Tato firma oslaví v roce 2024 už 30. narozeniny a chystá velké změny právě na poli gastronomie a taneční zábavy, kvůli které je zpracovávána tato studie proveditelnosti. Kvalitní i zkušený personál a management, kterým tato firma disponuje je už nyní záruka úspěchu minimálně na poli rozhlasovém, která pomůže předmětu studie proveditelnosti k úspěšnosti zejména v marketingové části projektu. Firma Rádio Relax si zakládá na kvalitně poskytovaných službách, marketingu nebo věrnosti zákazníků zejména ve Středočeském kraji. V průběhu historického vytváření společnosti Rádio Relax, která nyní přes 29 let provozuje restauraci, rádio a taneční klub v nedaleké blízkosti Hotelu Kladno, si tato značka utvrzovala pozici na trhu z větší části také díky tomu, že neexistovalo žádné jiné regionální rádio, byl provozován menší počet restaurací a klubů. Do dnešní doby Rádio Relax vlastní jeden ze dvou tanečních klubů, které se v Kladně úspěšně provozují. To znamená, že od dob založení svých podniků firma udržuje vysokou návštěvnost, poslechovost a oblíbenost mezi místními obyvateli, ale i obyvateli z přilehlého okolí.

Obrázek 16 – Logo společnosti Rádio Relax s.r.o.



www.radio-relax.cz

Zdroj – Dostupné z webu společnosti Rádía Relax (Radio-Relax.cz, 2023)

4.3 Budoucí záměr firmy Rádio Relax s.r.o.

Na základě v úvodu práce uvedených informací se tedy kromě rozšíření povědomí o společnosti Rádio Relax s.r.o. v rámci rozhlasového vysílání, díky umístění nového vysílače právě v blízkém okolí Berouna snaží firma využít již získané poznatky z provozu vedených v Kladně pro tuto studii proveditelnosti, která se zaměřuje na realizaci projektu v oblasti založení podniku v okresním městě Beroun, kde má v plánu podobně jako v okresním městě Kladno začít provozovat restauraci a taneční klub ve dvoupatrovém objektu, který byl nalezen pomocí internetového vyhledávače komerčních prostorů k pronájmu nebo koupi. Jelikož společnost má již vyzkoušené procesy a služby, které nabízí v prostředí města Kladna, bude se je snažit aplikovat i na místním prostředí v Berouně, a to za pomoci kvalifikovaného personálu, který dosadí ze svých kladenských podniků (obsluha, kuchaři, provozní, dýdžejové, tanečnice, účetní) a také ve formě lidských zdrojů z řad místních obyvatel ve formě najatých brigádníků nebo dalších zaměstnanců.

Představa podniku podle firmy Rádio Relax je následující: restaurační provozovna bude umístěna v dolní části objektu a v horní části objektu bude provozován taneční klub. Podniky budou fungovat závisle na sobě, tudíž ve večerních hodinách bude otevřen taneční klub až do ranních hodin a poté se rovnou otevře část restaurační do večerních hodin. Součástí objektu jsou samozřejmě WC, šatny i nekuřácké prostory. Objekt bude muset splňovat hygienické předpisy, povolení od úřadů, legislativní vyhlášky stejně jako zákony týkající se provozu takovýchto zařízení. Snahou bude tedy využít plný potenciál umístění daného zařízení v kombinaci s již silně vybudovanou značkou Rádía Relax v prostředí města Kladno. Společnost Rádio Relax s.r.o. v minulých letech akumulovala zisk, který se rozhodla investovat do podnikání pouze z vlastních zdrojů bez využití jakékoliv formy úvěru od bankovních institucí.

5 Studie proveditelnosti provozu restaurace / tanečního klubu v Berouně

5.1 Shrnutí projektu a účel studie proveditelnosti

Cílem projektu je vytvořit povědomí o firmě Rádio Relax s.r.o. nejenom na rozhlasovém trhu v ČR, ale také v prostředí gastronomickém a zábavním, a to za pomoci stanovené strategie, která se bude zaměřovat především ze začátku na silnou propagaci a marketingovou strategii realizovanou skrze rádio. Konkrétně se to bude týkat promování v reklamních spotech a takzvaných „*prime time*“ časech (pozn. čas, kdy rádio poslouchá nejvíce lidí) nebo eventy konané přímo v restauraci/klubu zaměřené na gurmánský zážitek nebo novou taneční muziku a vystoupení, které se budou konat v uzavřených prostorech rekonstruované restaurace pro širokou veřejnost a milovníky zejména české kuchyně. Produktem podnikání budou: předkrmy, polévky, hlavní jídla, saláty, dezerty, sladké a slané zákusky, aperitivy, likéry a destiláty, whisky a bourbon, míchané drinky, nealkoholické nápoje, teplé nápoje pivo, víno, sekt a denní nabídky domácích produktů (denní menu). V projektu se počítá s tím, že už by neměla nastat opatření, která byla vedena v souvislosti s pandemií COVID-19 od konce roku 2019, díky větší proočkování obyvatelstva ČR a projekt bude tedy úspěšný.

Pokud chce práce dosáhnout úspěchu tohoto projektu, bude důležité využít v této studii nástrojů projektového řízení, které poskytnou ekonomický, marketingový a finanční přehled pro dokončení tohoto projektu. Závěr studie bude obsahovat pohled na projekt z dlouhodobého a krátkodobého hlediska rentability a realizovatelnosti.

Projekt bude tedy podle předkládaného projektového záměru z předchozí kapitoly financován pouze z vlastních zdrojů, které společnost Rádio Relax poskytne ve formě investice ve výši 2 600 000,- Kč. Společnost Rádio Relax se plně ztotožňuje s vizí, misí a hodnotami, které bude představovat nově založený podnik ve městě Beroun

s názvem **Restaurace a taneční podnik Relax Radio**, který by měl sloužit pro lepší umístění značky v myslích zákazníků. Nebude již potřeba zakládat další společnost s.r.o. nebo jinou formu společnosti. Bude pouze stanoven majitel a odpovědné osoby v organizační struktuře nově vzniklého podniku. Logo bude splňovat a dodržovat firemní barvy pro ještě lepší positioning v mysli zákazníků.

Obrázek 17 – Logo restaurace a tanečního klubu Rádio Relax



Zdroj – Dostupné z webu společnosti Rádia Relax (Radio-Relax.cz, 2023)

5.1.1 Parametry a základní popis projektu

Tabulka 2 – Základní parametry a popis projektu

Zpracovatel studie	Bc. Antonín Merta
Název podniku	Restaurace a taneční podnik Relax Radio
Adresa podniku	Na Parkáně 366/16, 266 01 Beroun
Maximální počet osob	Restaurace: 30 osob, klub: 55 osob
Odhadované náklady	2 573 964,- Kč

Zdroj – Vlastní zpracování

Provozní doba podniku se bude dělit na provoz restaurace a provoz tanečního klubu, podnik bude otevřen 7 dní v týdnu od pondělí do neděle téměř 24 hodin týdně s rozdíly v otevírací době pro část taneční a restaurace. Provozní doba reflektuje chování zákazníků v daném regionu, kde jim poskytne formy stravování od snídaně až po večeři společně se zábavou v podobě hudby na tanečním parketu a konzumaci alkoholických i nealkoholických drinků.

Tabulka 3 – Provozní doba restaurace a tanečního klubu

Provozní doba restaurace	Otevírací doba v hodinách
Pondělí až pátek	9:00 - 21:00
Sobota	10:00 - 21:00
Neděle	10:00 - 17:00
Provozní doba tanečního klubu	Otevírací doba v hodinách
Pondělí až čtvrtek	Zavřeno
Pátek	22:00 - 05:00
Sobota	22:00 - 05:00
Neděle	Zavřeno

Zdroj – Vlastní zpracování

Ekonomická analýza projektu spočívá ve vyhodnocení projektu za pomoci nejčastěji používaných a vhodně zvolených ukazatelů realizovatelnosti investice, kterými jsou čistá současná hodnota, doba návratnosti a vnitřní výnosové procento, které jsou vysvětleny v teoretické části diplomové práce. Hodnoty, které se zde zobrazují, ukazují, zda je vhodné ve stanovených variantách projektu (situacích) realizovat předmět studie proveditelnosti, tedy založit podnik tak, aby byl rentabilní.

Tabulka 4 – Ekonomická analýza – Shrnutí

Ekonomická analýza	Varianty projektu		
	Pesimistická	Realistická	Optimistická
NPV	-1 369 907,- Kč	4 530 049,- Kč	9 128 305,- Kč
Doba návratnosti	6. rok	3. rok	2. rok
IRR	-1 %	53 %	96 %

Zdroj – Vlastní zpracování

5.2 Pozadí projektu

Tabulka 5 – Pozadí projektu

Zpracovatel studie	Bc. Antonín Merta
Sídlo	Husitská 1083, Kladno 272 01
IČO	69965887
DIČ	CZ69965887
Kontaktní email	antonin@studienamiru.cz
Telefon	+420 258 966 355
Investor	Rádio Relax s.r.o.
Jednatelka	Ing. Květa Zábojová
Sídlo	Cyrila Boudy 8, 272 01 Kladno
IČO	48953873
DIČ	CZ48953873
Kontaktní email	reditelka@radiorelax.cz
Telefon	+420 899 577 266

Zdroj – Vlastní zpracování

Financování projektu

Původní záměr použít dotace pro podnikatele a financovat také projekt z části bankou byl zamítnut, jelikož společnost Rádio Relax s.r.o. disponuje disponibilními prostředky, které lze pro předmět této studie použít ve výši investice 2 600 000,- Kč.

Cílová skupina

Cílová skupina bude detailněji definována v kapitole segmentace, targeting, positioning této studie, ale mělo by se primárně cílit na mladé lidi, turisty a také lidi, kteří přijdou díky nabídce v poledním menu z práce na oběd. Oba podniky, restaurace i taneční klub budou vedeny fakticky jako jedna provozovna pod odpovědným zástupcem.

Adresa podniku a lokalita

Byla zvolena v dvoupatrové nově restaurované budově Na Parkáně 366/16, 266 01 Beroun. Vizi společnosti Rádio Relax je využití spodního patra jako restaurace a vrchního patra jako diskotéky. Prostory jsou již z části vybaveny, jelikož předtím na této adrese restaurace již dříve působila, tudíž budou potřeba jen drobné stavební úpravy a pořízení majetku a vybavení. Lokalita se zdá být výhodná, jelikož je to blízko centra města Beroun a přímo u podniku vede cyklostezka a pěší zóna. Podnik je umístěn strategicky tak, že má dostatek parkovacích míst, protože se mimo jiné také nachází nedaleko hokejového stadionu Beroun a Aquacentrum Beroun.

Stručná historie projektu

Nápad investovat do podobného projektu vznikl před 5 lety v roce 2018, kdy ještě nebylo období pandemie COVID-19, a tudíž firma Rádio Relax netušila, že se její plány na rozšíření pozdrží takto dlouho. Vedení společnosti ale vědělo, že tento projekt by mohl být prospěšný jednak z finančního hlediska, ale také z hlediska posílení brandu Rádio Relax. Proto se ho nyní rozhodli zkoumat a zjistit, zda je vhodné v této době vůbec nějaký takový projekt realizovat.

5.2.1 SMART cíl a dílčí cíle projektu

Vize společnosti Rádía Relax v rámci předmětu projektu studie proveditelnosti

Projektová vize společnosti ve směru restaurace a klubu navazuje na společností vizi Rádía Relax, a to ve smyslu poskytnutí kvalitní služby zákazníkům prostřednictvím svých zaměstnanců, pečlivě vybraným lokálním i nelokálním surovinám, které jsou nezbytnou součástí služby, kterou restaurace a klub v této oblasti chce poskytovat pro maximální uspokojení zákaznickovy potřeby, zábavy nebo gastronomického zážitku. Zároveň chce společnost více uvést značku Rádio Relax do podvědomí lidí pro propojení všech předmětů podnikání (gastronomie, zábava a rozhlasový trh).

Mise společnosti Rádía Relax v rámci předmětu projektu studie proveditelnosti

Míse firmy, jak už bylo naznačeno ve vizi společnosti, bude především poskytnou kvalitně strávený čas pro uspokojení potřeby nových, či potencionálních zákazníků, kde se firma svojí odlišností a nabytými zkušenostmi z prostředí Kladna bude snažit využít propojení restauračního zařízení (gastronomický zážitek) s diskotékou (zábava), což je považováno za konkurenční výhodu. Do roku 2025 by měl být předmět této studie proveditelnosti jednou z nejvíce vyhledávaným zařízením pro turisty i místní obyvatele Berouna.

Hodnoty společnosti Rádía Relax v rámci předmětu projektu studie proveditelnosti

Hodnoty, na které firma klade důraz jsou nezbytnou součástí podnikání v tomto odvětví, kdy se opět budou odvíjet od celofiremních hodnot:

- Hodnoty v rámci etiky se týkají kompletní transparentnosti a férového podnikání (klade se důraz na kvalitní smlouvy nejenom s dodavateli a zaměstnanci, ale také třeba s městem Beroun).

- Hodnoty, které se zaobírají motivací mají za úkol motivovat zaměstnance jejich koncovým hodnocením, ale také samozřejmě spokojeností hostů.
- Společnost se také snaží inovovat ve směru trendů v gastronomii a poskytování kvalitních hudebních služeb.
- Přístup k zaměstnancům je opět férový a individuální, kdy se ve společnosti všichni respektují.
- Souvisí také s odvahou a kladením výzev nebo vysokých cílů, které bude zákazník požadovat nebo vedení firmy stanovovat.
- Společnost si také potrpí na udržování kvalitních vztahů se všemi zainteresovanými stranami, které v podniku figurují a vždy se snaží najít kompromis výhodný pro všechny strany (dodavatelé, zákazníci, vedení firmy, zaměstnanci...).
- Posledním, ale velice důležitým bodem, je snaha o neustálé bourání hranic nejenom na rozhlasovém trhu, na kterém firma působí ze všech svých předmětů podnikání nejdéle, ale také ve směru provozu restaurací (otevívá již druhou) a tanečního klubu (otevívá již druhý).

Hlavní cíl projektu dle metody SMART

Hlavním cílem předmětu studie proveditelnosti, tedy hlavním cílem projektu založení restaurace a tanečního klubu pod značkou Rádia Relax je zjistit, zda projekt bude vůbec rentabilním a na základě informací zejména finančních a ekonomických předpokladů firmy také provozu schopný během následujících 5 let (stanovená doba návratnosti pro investice ve výši 2 600 000,- Kč), kdy bude tento cíl průběžně sledován každým rokem ve finančních scénářích s pesimistickým, realistickým a optimistickým průběhem. S hlavním cílem projektu jsou ale také spojeny další dílčí cíle projektu, které budou rozebrány níže.

Dílčí cíle projektu – Krátkodobé

- Za krátkodobý cíl si společnost stanovila zejména proniknutí na místní trh, protože v Berouně přímo fyzicky nepůsobí, ale prostředí zná, jelikož již v těsné blízkosti Berouna provozuje jeden ze svých vysílačů, o kterém se práce zmiňuje v úvodu.
- Dalšími cíli bude nezbytná vysoká kvalita služeb a vyškolení zaměstnanci, které povedou zkušenější manažeři/provozní, aby se i v tomto směru odlišila společnost od konkurence, které je ve městě Beroun a lokalitě zvolené pro provoz veliké množství.
- Nezbytnou součástí je vyjednávání s dodavateli, a to ať už místními nebo těmi, které má společnost Rádio Relax nasmlouvané již v provozovnách v Kladně.
- Velikým potenciálem a přínosem by mohli být brigádníci s čerstvým zápallem pro své řemeslo, jelikož v Berouně existují školy, které se obory – kuchař, číšník nebo přímo provozní zaobírají.
- Primárním krátkodobým, ale také i dlouhodobým cílem projektu nebo následného provozu je v co nejkratší době dosáhnout zisku po vložené investici a rychle se uvést do podvědomí zákazníků (zejména pomocí rozhlasové reklamy

prostřednictvím Rádia Relax) a naplnit potřebu zákazníka pro jeho maximální spokojenost (nabídkou jídel, nápojů a zábavy).

Dílčí cíle projektu – Dlouhodobé

- Jedním z dlouhodobějších cílů projektu by měla být také mírná pomoc s nezaměstnaností, která byla ve Středočeském kraji v roce 2023 okolo 3,9 %, jelikož restaurace a diskotéka budou muset přijmout nové místní zaměstnance nebo uchazeče o pozice z okolí.
- Pro úspěšné provozování tohoto typu podnikání je nutné sledovat aktuální situaci týkající se úrokových sazeb, inflace nebo měnové politiky ČR, která bude úzce souviset s finančními výsledky restaurace a klubu.
- Mimo jiné si společnost Rádio Relax od tohoto projektu slibuje také posílení své značky ve všech předmětech podnikání, které má zapsané v rejstříku firem.
- Postupem času se firma také bude snažit o minimalizaci nákladů spojených, především s provozem podniku (režijní a náklady na zaměstnance).

5.3 Analýza trhu a marketingové strategie

Segmentace

- **Geografická segmentace:** Místní obyvatelé Berouna a okolních obcí, turisté, kteří navštěvují Beroun a okolí, jelikož mohou městem projíždět nebo se v něm ubytovat například cestou na Karlštejn.
- **Demografická segmentace:** Zejména se bude jednat o mladé lidi ve věku 18 až 35 let, kteří mají zájem o noční život a zábavu, studenti z okolních škol, dospělí nad 35 let, kteří hledají kvalitní jídlo, pití a zábavu.
- **Psychografická segmentace:** Osoby s vysokou úrovní sociálního statusu, které vyhledávají exkluzivní a jedinečnou atmosféru, osoby s nižšími příjmy, které hledají cenově dostupná místa s dobrým jídlem a pitím, osoby s vysokým zájmem o hudbu, tanec a noční život.

Targeting

Na základě výše uvedených segmentů by ideální cílovou skupinou mohli být mladí až střední staří lidé ve věku 18 až 50 let, kteří hledají zábavu a relaxaci s přáteli. Tento segment zákazníků má zájem o noční život a hledají místa s hudbou a možností tance. Tuto cílovou skupinu by bylo také možné oslovit nabídkou kvalitního jídla a pití z lokálních surovin a produktů, které má v plánu společnost poskytovat formou restaurace.

Positioning

- Nabídnutí kvalitního jídla a pití z lokálních surovin a produktů by mohlo být klíčovým prvkem pozice na trhu. Tímto způsobem by se podpořilo i poptávku ze strany zákazníků, kteří mají zájem o gastronomické zážitky.
- Zaměření na noční život a zábavu s hudebním programem a tancem by mohlo být dalším klíčovým prvkem pozice na trhu. Kvalitní hudební produkce a

možnost tance by mohly být atraktivním lákadlem pro zákazníky, kteří hledají zábavu a relaxaci.

- Propojení restaurace a diskotéky pod jednou známou značkou by mohlo být dalším klíčovým prvkem pozice na trhu.

Persona

Na základě výše uvedené STP analýzy by ideální persona zákazníka mohla být mladý muž nebo žena ve věku 18 až 35 let, žijící v Berouně nebo okolí. Tato persona by měla zájem o noční život, tanec a hudbu, a hledala by místo, kde by si mohla užít zábavu s přáteli. Zároveň by však mohla být náročná na kvalitu jídla a pití a hledat místo, kde by mohla ochutnat místní speciality z kvalitních surovin a produktů. Tato persona by mohla mít vysokou úroveň sociálního statusu a chtěla by se bavit v příjemné atmosféře s vysokým standardem služeb.

Diplomová práce se bude věnovat marketingové strategii, která by měla oslovit ideální cílovou skupinu zákazníků, která je vydefinována výše. Například by bylo možné použít digitální marketingové kanály, jako jsou sociální sítě, kde by bylo možné propagovat kvalitní jídlo a pití, aby zákazník měl možnost produkty nebo služby alespoň vidět. Zároveň prezentovat hudební program a taneční akce pomocí videí pořízených přímo z prostor restaurace nebo diskotéky. Bylo by také vhodné spolupracovat s místními firmami a organizovat eventy, které by oslovily ideální cílovou skupinu zákazníků například i v B2B sféře (pořádání večírků, afterparty a různých dalších takovýchto akcích) a pronikat tedy i jiným směrem než do B2C sféry, na kterou primárně cílí tento projekt.

5.3.1 Marketingový výzkum

V rámci analytické části by bylo vhodné také porovnat podmínky zakládání podniků v oblasti služeb v určitém regionu, které by sloužily jako určitý benchmark pro daný klub. Proto byl vytvořeno dotazníkové šetření, které má objasnit, zda lidé mají vůbec zájem o další restauraci a taneční klub (i když se jedná o unikátní koncept spojení restaurace s tanečním klubem pod jednou značkou). Dalším důvodem průzkumu je zjištění přijatelných cen nebo rozložení času v zákaznickém chování.

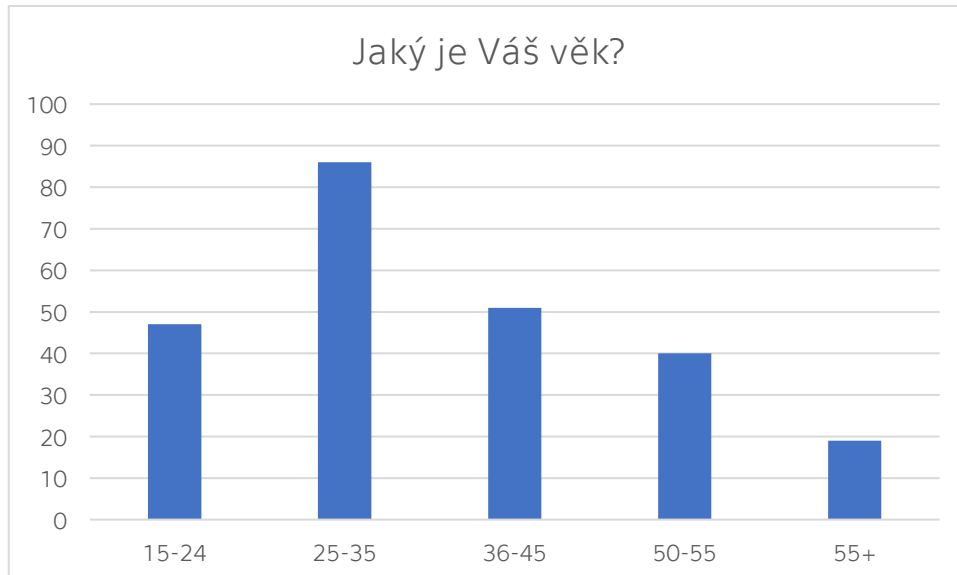
Tento dotazníkový průzkum byl vytvořen za pomoci služby Formuláře Google a následně distribuován společností Rádio Relax skrze jejich rádio, webové stránky, Instagram a Facebook respondentům ve Středočeském kraji a okolí Kladna a Berouna. Navíc byly použity i stránky města Beroun, díky dojednání paní ředitelky Rádía Relax se starostkou města Beroun, kde na dotazník byl umístěn odkaz. Toto šetření bylo spuštěno v období leden 2023 a ukončeno v únoru 2023.

Na dotazník odpovědělo celkem 243 respondentů, z čehož bylo 119 (49 %) žen a 124 (51 %) mužů. Z toho tedy vyplývá, že dotazník měl vyrovnaný poměr mezi pohlavími a měl by tak poskytnout relevantní výsledky. Dotazník obsahoval celkem 14 otázek. Nejdříve se zabýval demografickými údaji o respondentovi, jeho názoru na daný

koncept restaurace a tanečního klubu pod značkou Rádio Relax, jeho preferencemi a následného zjištění kdy takovéto zařízení podobné už využívá nejčastěji nebo kolik průměrně utratí za jídlo a pití.

2. Otázka – Jaký je Váš věk?

Graf 1 – Věk respondentů



Zdroj – Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření (Merta, 2023)

Největší zastoupení ve věkové skupině je od 15 do 45 let. Jedná se tedy o poměrně mladou až středně starou věkovou skupinu, která odpovídala na dotazníkové šetření. Tato otázka společně s pohlavím a místem odkud pocházejí, pomůže lépe v práci a následné segmentaci zatargetovat na cílovou skupinu zákazníků.

3. Otázka – V jakém kraji bydlíte?

Graf 2 – Bydliště respondentů



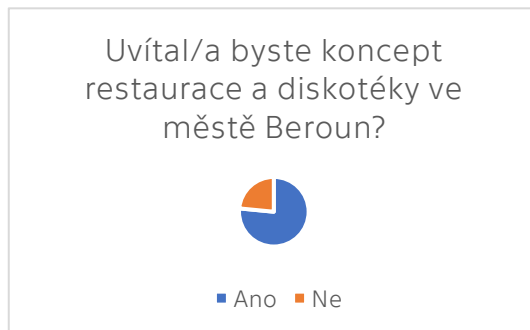
Zdroj – Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření (Merta, 2023)

3. otázka se zabývala geografii a konkrétně tedy tím odkud daný respondent pochází, aby bylo zajištěno, že respondenti budou relevantními z důvodu umístění předmětu projektu v Berouně. Zdá se tedy, že dotazník bude poskytovat relevantní odpovědi, jelikož drtivá většina respondentů pochází z Berouna nebo jeho blízkých okresů.

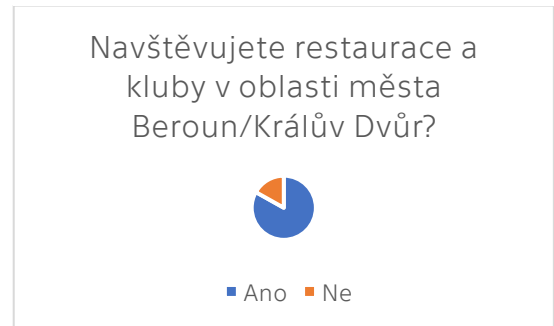
4.-5. Otázka – Uvítal/a byste koncept restaurace a zároveň diskotéky ve městě Beroun? a Navštívujete restaurace a kluby v oblasti města Beroun/Králův Dvůr?

Jednalo se o otázky uzavřené a zjišťovací, které měly za úkol identifikovat respondent-
ský zájem o předmět této studie proveditelnosti, jelikož město Beroun je již nyní na tomto trhu poměrně přesycené a bylo tedy důležité zjistit, zda o takovýto typ podniku by potenciální zákazníci měli vůbec zájem. Dle výsledků lze jednoznačně říci, že zamýšlený koncept restaurace a klubu pod značkou Rádia Relax vzbudil zřejmě zájem.

Graf 4 – Koncept restaurace a tanečního klubu



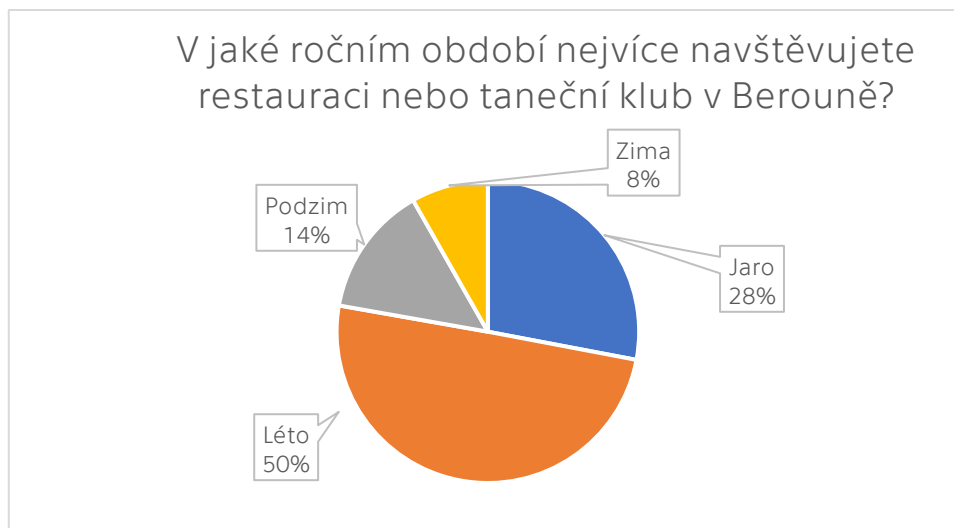
Graf 3 – Návštěvnost podniků



Zdroj – Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření (Merta, 2023)

6. Otázka – V jakém ročním období nejvíce navštívujete restauraci nebo taneční klub v Berouně?

Graf 5 – Nejvytíženější roční období



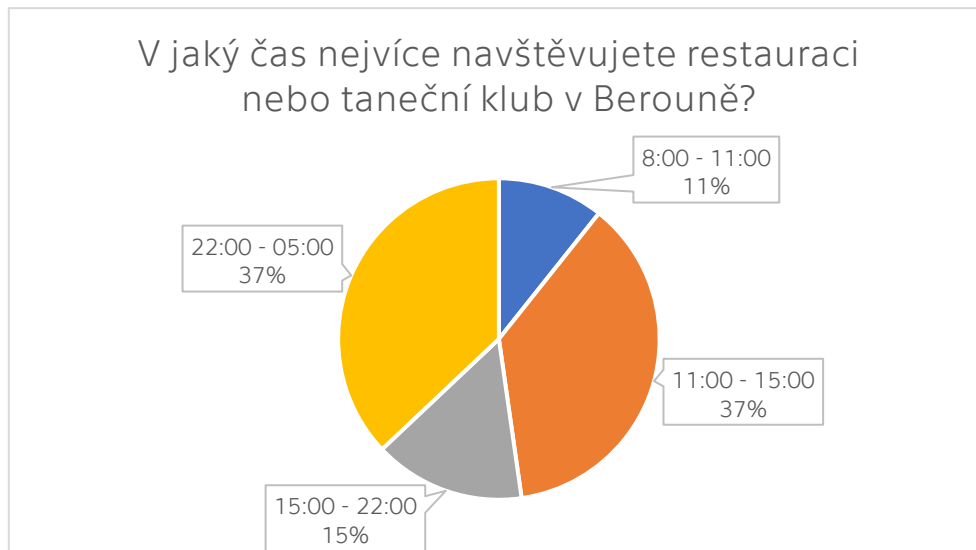
Zdroj – Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření (Merta, 2023)

Co se týká sezónnosti a návštěvnosti, předpokládalo se ještě před provedení průzkumu, že nejvíce lidí navštívuje taneční klub během jarních až letních měsíců, kdy

lidé nejvíce vyrážejí na výlety nejenom do Berouna, ale i například do blízkých hradů jako je Karlštejn. Je tedy možné, že Berounem lidé projíždějí, protože okolo něj vede dálnice D5, a tudíž se může stát, že se i zastaví v Berouně v restauraci nebo tanečním klubu. Slabší návštěvnost tedy lze čekat v zimních a podzimních měsících.

7. Otázka – V jaký čas nejvíce navštívíte restauraci nebo taneční klub v Berouně?

Graf 6 – Nejvytíženější časy návštěvnosti



Zdroj – Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření (Merta, 2023)

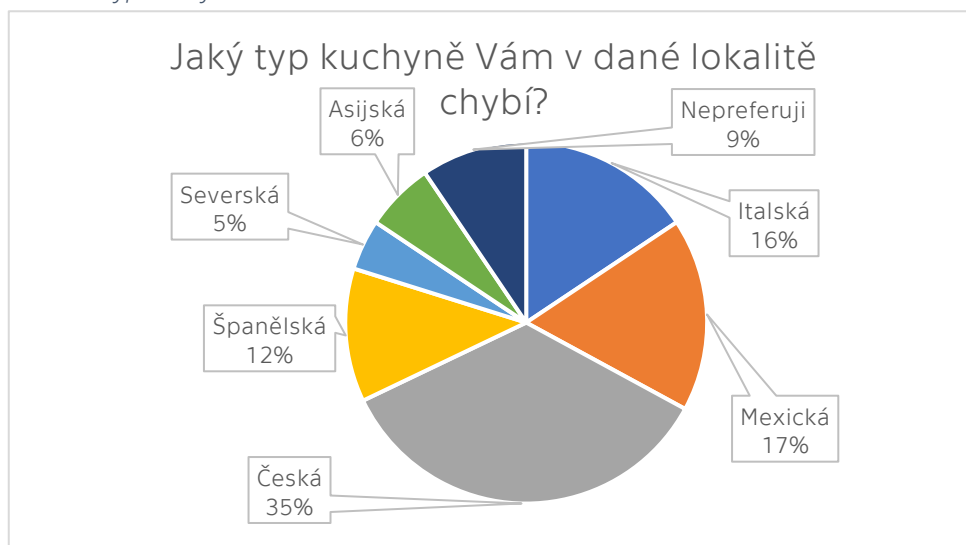
Nejvíce oblíbenými časy je doba mezi 11:00-15:00, která bude odpovídat zejména restauraci, kdy se bude muset zaměřit zřejmě na polední, a tedy obědové menu a čas 22:00-05:00 bude relevantní pro taneční klub, kde bude muset podnik zajistit dostatečnou kapacitu v šatně, prostorách a zařídit vhodný program.

8. Otázka – Lokalita restaurace a klubu bude v centru města Beroun v blízkosti hokejového stadionu a pěší zóny/cyklostezky. Pohybujete se zde často? (Adresa – Na Parkáně 366/16, 266 01 Beroun)

Tato otázka byla volbou z možností ano nebo ne. Na osmou otázku odpověděla drtivá většina respondentů možností ano a lze tedy předpokládat vysokou fluktuaci a koncentraci lidí v oblasti místa provozovny.

9. Otázka – Jaký typ kuchyně Vám v dané lokalitě chybí?

Graf 7 – Typ kuchyně

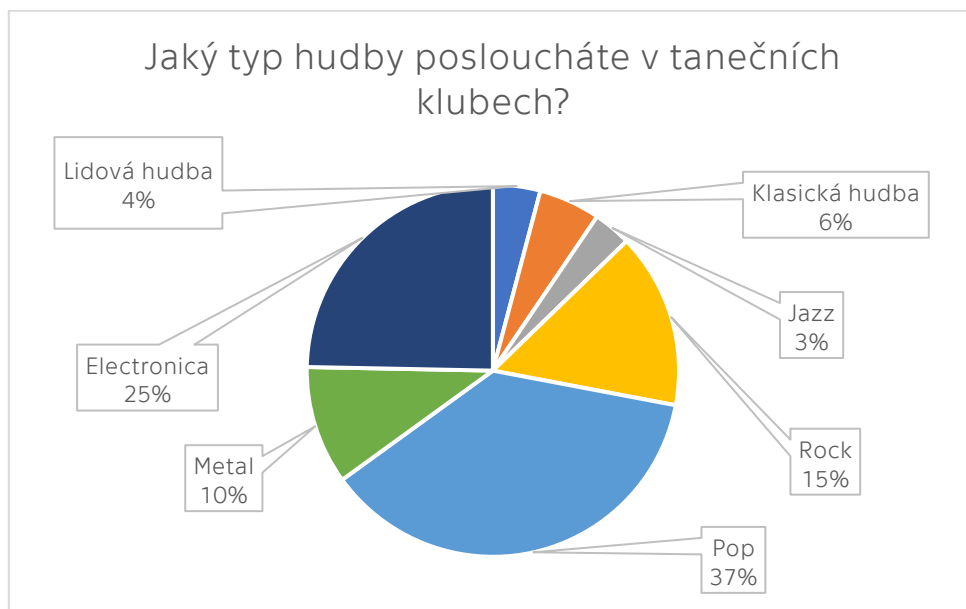


Zdroj – Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření (Merta, 2023)

Dle výsledků dotazníkového šetření u této otázky lze vypočítat, že největší zájem by měly kuchyně česká, mexická a italská. Z důvodu rozsahu projektu, který už se tak dělí na restauraci a taneční klub bude zřejmě ale přistoupeno pouze k nejlepší variantě, a tedy ke kuchyni české pro uspokojení co největší možné sorty lidí.

10. Otázka – Jaký typ hudby posloucháte v tanečních klubech?

Graf 8 – Typ hudby

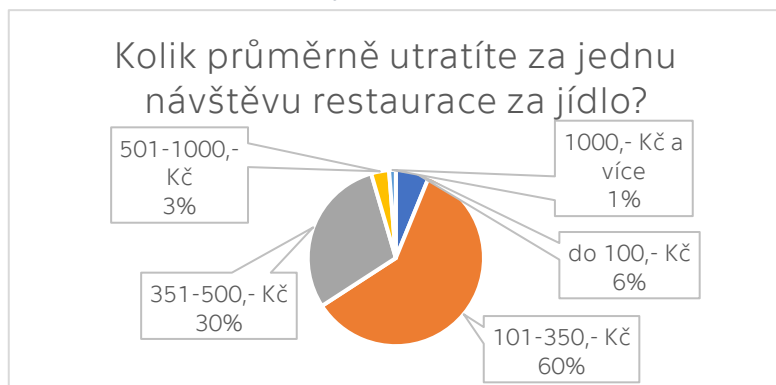


Zdroj – Vlastní zpracování podle dotazníkového šetření (Merta, 2023)

Dle zobrazených odpovědí od respondentů drtivá většina odpověděla, že žánr hudby, který poslouchají nejvíce je Pop a Electronica. Bude tedy určitě vhodné tuto skutečnost vzít v potaz v případě přehrávání hudby v plánovaném tanečním klubu a informovat o nich dýdžeje nebo provozní podniku.

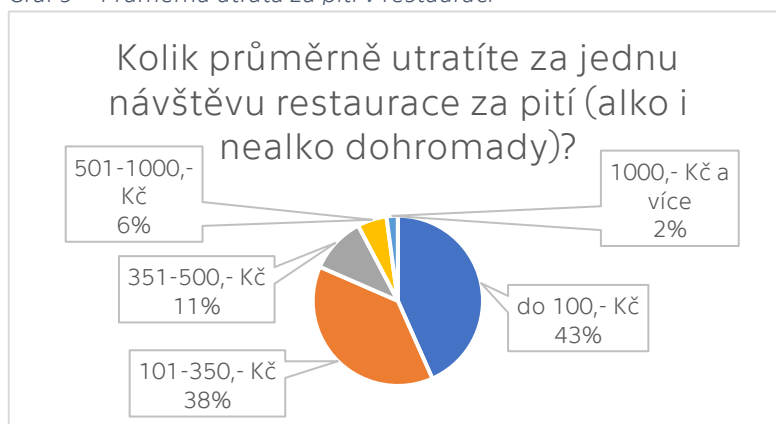
Otázky 11.-14. – Průměrné útraty

Graf 10 – Průměrná útrata za jídlo v restauraci



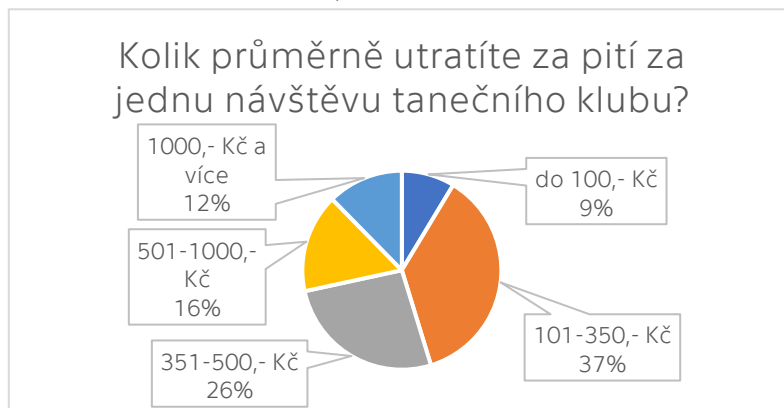
Zdroj – Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření (Merta, 2023)

Graf 9 – Průměrná útrata za pití v restauraci



Zdroj – Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření (Merta, 2023)

Graf 11 – Průměrná útrata za pití v klubu



Zdroj – Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření (Merta, 2023)

Z posledních tří otázek, které se týkaly průzkumu finančního spotřebitelského chování, lze vyčíst jednoduše, kolik je zákazník ochoten utratit v rámci jedné návštěvy restaurace nebo tanečního klubu. U tanečního klubu se dotazník nedotazuje na jídlo, jelikož se předpokládá, že v rámci tanečního klubu se bude prodávat z velké části pouze pití (alkoholické, nealkoholické a míchané nápoje), které budou v nabídce. V restauraci tedy zákazník utratí za jídlo průměrně kolem 101-500,- Kč a za pití 100-350,- Kč. V případě klubu je to pak průměrně 101-500,- Kč, což značí, že by mohla být výdělečnější část provozu v oblasti tanečního klubu.

Závěrečné shrnutí dotazníkového šetření

Po vyhodnocení průzkumu o realizaci konceptu projektu tanečního klubu a restaurace v Berouně pod značkou Rádía Relax v této studii proveditelnosti, lze konstatovat, že o takovýto druh projektu jeví zájem přibližně stejný počet mužů i žen, což je velice pozitivní zjištění ve směru potencionálních zákazníků. Tito potencionální zákazníci naznačili možnou cílovou skupinu tohoto projektu, kterou by mohli být zákazníci přibližně ve věku od 15 let do 45 let a pocházeli většinou z okresu Beroun nebo jiných přilehlých okresů, což zajišťuje validitu dotazníku k účelům této studie. Další zjištění, které plyne z dotazníku je zájem o takovýto druh podniku, což je opět pozitivní zjištění. Průzkumem bylo také zjištěno, které roční období a časové rozmezí by měl klub a restaurace pokrýt. Nejoblíbenější hudbou v rámci poslechu při návštěvě tanečního klubu se dle dotazníku jeví Pop a Electronica, se kterými už v rámci provozu podniků v Kladně má Rádio Relax zkušenosti. Navíc podobný žánr hudby často hrají na svém rozhlasovém vysílání. Dále se dotazník zajímal o lokalitu, která podle dotazovaných vzešla jako více než ideální z důvodu vysoké koncentrace a fluktuace lidí v místě provozovny. V neposlední řadě bylo nutné zjistit peněžní rozmezí útraty v restauraci a tanečním klubu za jednu návštěvu za jídlo, pití, které by bylo vhodné následně odrazit v cenové politice podniku. Podnik by měl tedy vzít v potaz zejména ceny, čas a cílovou skupinu zákazníků a zaměřit se na kvalitní suroviny za přijatelné ceny zejména z české kuchyně.

5.3.2 PESTLE analýza

Politické faktory

- **Politika v místě podnikání** – místní politika může mít vliv na založení restaurace nebo tanečního klubu, jelikož například zastupitelstvo může vydávat přísné vyhlášky týkající se podnikání v oblasti restaurací a diskoték, momentální složení zastupitelstva pro rok 2023 je z velké části z politického hnutí BEROUN SOBĚ. Ve vedení města stojí paní starostka Soňa Chalupová, která má politické vazby na vládní koalici SPOLU (ODS, KDU-ČSL a TOP 09), obecně se tedy snaží o podporu služeb pomocí inovací, zlepšení podpory ochrany práv a zájmů spotřebitelů společně také s podporou cestovního ruchu, který je v Berouně považován za důležitý. Zastupitelstvo může také ovlivňovat ceny pronájmů, což by mohlo ovlivnit rozhodnutí o přijetí investice a vůbec samotného založení podniku (Město-Beroun.cz, 2023).
- **Politika státu** – politika státu může mít také velký vliv na podnikání v Berouně. Například vláda může poskytnout daňové úlevy nebo dotace pro podnikatele, kteří se rozhodnou investovat do určitých oblastí. V současné době v roce 2023 se hospodářská politika České republiky snaží podpořit konkurenceschopnost a inovace, rozvoj podnikání a investic a zlepšení podmínek pro život obyvatel, přičemž klade důraz na udržitelný rozvoj a ochranu životního prostředí (Mzv.cz, 2019).
- **Politická situace** – i politická situace v zemi může mít vliv na založení takového podniku. Například v případě nestability vlády, teroristických útoků nebo demonstrací by mohlo dojít ke snížení turistického ruchu, což by mohlo ovlivnit

návštěvnost podniku. Tyto situace jsou v dnešní době stále více aktuální vzhledem k ozbrojenému konfliktu mezi Ukrajinou a Ruskem, který by se mohl přenést i na území České republiky a znemožnit tak vůbec provoz.

- **Členství v politických a hospodářských uskupeních** – členství v politických a hospodářských uskupeních, jako je Evropská unie, má z větší části pozitivní vliv, například díky tomu, že podnikatelé mohou mít přístup k finančním prostředkům a trhům v rámci EU nebo dotacím/dotačním programům, které jsou pro takovéto podniky určeny – konkrétně se může jednat o Program EU pro zaměstnanost a sociální inovace nebo Program pro jednotný trh (SMP) (Competition-Policy.ec.Europa.eu, 2023).

Ekonomické faktory

- V roce 2023 se obecně očekává další růst HDP (momentálně je na úrovni 2,4 % z roku 2022) a celkové ekonomické situace v ČR. Inflace se pohybuje na úrovni kolem 16 %. Podle statistiky Úřadu práce Středočeského kraje byla v lednu 2023 nezaměstnanost 3,9 %, což znamená, že situace na trhu práce se stabilizuje a je pro podnikatele příznivá (Mfcr.cz, 2023).
- Vzhledem k rostoucí ekonomice se očekává růst inflace, což by mohlo zvýšit ceny potravin a dalších komodit v podniku. Kromě toho, měnový kurz a devizový trh jsou ovlivňovány celosvětovými událostmi, jako je pandemie COVID-19 a vlivem geopolitických faktorů, jako je právě již zmiňovaný ozbrojený konflikt. Poskytování služeb pro zahraničí trh nemusí restaurace nebo taneční klub zatím řešit, jelikož se neplánuje rozšiřování do zahraničí, ale podnik musí být připraven případně přijímat cizí měny od zákazníků (turisté).
- Důchod obyvatel a průměrné mzdy v regionu jsou relativně vysoké, což může přinést potenciální zákazníky s vyšší kupní silou, což je pro podnik v oblasti služeb pozitivní.
- Nákupní zvyky spotřebitelů se mohou měnit v závislosti na ekonomické situaci a zvyku zákazníků v oblasti služeb. Odborníci očekávají, že v roce 2023 budou zákazníci dále preferovat nakupování online, v důsledku pandemie COVID-19, která Českou republiku zasáhla nejvíce v letech 2019-2021, což bude muset takovýto podnik zohlednit například v přístupu k prezentaci podniku a poskytování služeb jako bude rozvoz jídel, konání firemních večírků a dalších akcí, které si zákazník bude moci objednat (Horáček, 2023).
- Vzhledem k těmto faktorům by měla společnost zvážit náklady. Musí být schopna poskytovat konkurenceschopné ceny, a přitom udržovat ziskovost vzhledem k inflaci a dalším nákladům. Je třeba také zvážit, jak se změnou nákupních zvyků zákazníků bude reagovat na digitální technologie, včetně online marketingu, objednávek a plateb.

Celkově lze říci, že ekonomické faktory v roce 2023 v Berouně a Středočeském kraji jsou příznivé pro založení podniku v oblasti služeb, ale společnost Rádio Relax by měla být obezřetná a zvažovat předpokládaný vývoj ekonomické situace a její vliv na podnikání.

Sociálně-kulturní faktory

Beroun je kulturně bohaté město s mnoha historickými památkami, což může ovlivnit zákazníky v tom, co očekávají od restaurace nebo diskotéky. Vnímání konkurence může být také podstatné, protože v oblasti je mnoho podobných podniků (důležité je tedy nepodcenit konkurenční výhodu). Zákazníci mohou také očekávat, že budou v restauracích a diskotékách nabízeny místní speciality (česká kuchyně nebo alespoň lokální suroviny).

- **Řeč těla a jazykové faktory:** Beroun je město s mnoha turisty a cizinci, takže by mohlo být důležité, aby personál v restauracích a diskotékách uměl komunikovat alespoň anglicky a přizpůsobil se různým kulturním zvyklostem (výše spropitného).
- **Sociální třídy:** V Berouně jsou různé sociální třídy, takže restaurace a diskotéky by měly nabízet rozmanité ceny a služby, aby oslovily širší spektrum zákazníků. Životní úroveň a styl zákazníků mohou také ovlivnit to, co očekávají a jaké služby budou využívat.
- **Kupní chování:** V oblasti může být důležité nabízet zdravé (eko a bio) a kvalitní potraviny a nápoje, které jsou v souladu s potřebami zákazníků. Zákazníci také mohou preferovat podniky s ekologickým zaměřením nebo s certifikáty sociální odpovědnosti firem (CSR).

Technické a technologické faktory

- **Digitalizace objednávek:** Mnoho restaurací již nabízí možnost objednání jídla a nápojů pomocí mobilní aplikace nebo webové stránky. Tímto způsobem lze snížit dobu čekání na objednávku a zvýšit spokojenost zákazníků.
- **Bezkontaktní platby:** Stejně jako u objednávek, i v platbách se stávají populárními bezkontaktní platební metody, jako jsou platby kartou nebo mobilním telefonem skrze například nedávno spuštěné služby Apple Pay nebo Google Pay. Tímto způsobem se dá zkrátit doba plateb a zefektivnit provoz.
- **Technologie pro přípravu jídel:** Technologické inovace se také týkají samotné přípravy jídel. Například sous-vide vaření, které umožňuje přesné a kontrolované vaření potravin v uzavřeném sáčku při nízké teplotě, se stává čím dál populárnější. Podobně se také používají různí kuchyňští roboti a stroje pro rychlejší a efektivnější přípravu jídel.
- **Skladování potravin:** Moderní technologie také umožňují lepší skladování potravin a dalších surovin. Například chladicí jednotky s přesným teplotním řízením a monitorováním teploty poskytují vynikající prostředí pro uchování potravin, aby byly déle čerstvé.
- **Doprava:** V oblasti dopravy v rámci restaurace jsou vidět také některé trendy a inovace. Například doručovací služby (Wolt, Bolt, DámeJídlo...) jídel jsou stále populárnější a využívají se moderní technologie pro optimalizaci trasy doručovatele. Dalším trendem jsou autonomní vozidla (zatím pouze v zahraničí), která by mohla být využita pro dopravu surovin a jídel bez lidského řidiče nebo drony,

kteří zřejmě vzduchem časem začnou objednávky doručovat. Nyní již fungují i roboti, kteří Vás obslouží přímo v podniku jako například v Dejvické Stejkárně.

V oblasti gastronomie a provozování diskoték jsou tedy vidět poměrně rychlé technologické změny, které mají pozitivní dopad na efektivitu a zlepšují zážitek zákazníků.

Legislativní faktory

1. **Zákon o podnikání na území ČR** – zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání – stanovuje základní pravidla pro podnikání v ČR.
2. **Zákon o potravinách a tabákových výrobcích** – zákon č. 110/2019 Sb., o potravinách – určuje podmínky pro manipulaci s potravinami a nápoji v restauracích.
3. **Zákon o hygieně** – zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví – stanovuje hygienické podmínky pro provozování restaurace a diskotéky.
4. **Zákon o ochraně zdraví při práci** – zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce – určuje podmínky pro bezpečnost a ochranu zdraví při práci zaměstnanců v restauraci a diskotéce.
5. **Zákon o obchodních korporacích** – zákon č. 90/2012 Sb., obchodní zákoník – stanovuje právní rámec pro založení a provozování společnosti, včetně restaurace a diskotéky.
6. **Zákon o ochraně spotřebitele** – zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele – určuje práva a povinnosti spotřebitele a poskytuje ochranu při nákupu zboží a služeb, včetně restaurace a diskotéky.
7. **Vyhláška o ochraně ovzduší** – vyhláška č. 301/2005 Sb., o ochraně ovzduší – určuje podmínky pro ochranu ovzduší a omezení emisí v místě provozování podniku.
8. **Místní stavební vyhláška** – Městská vyhláška č. 2/2016 Sb., o místním stavebním řádu pro území města Berouna – určuje pravidla pro výstavbu a úpravu budov v Berouně.
9. **Nařízení Evropské unie týkající se potravin** – nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 178/2002 o stanovení obecných zásad a požadavků potravinového práva – stanovuje standardy pro potraviny a nápoje, které se prodávají v restauracích a diskotékách.
10. **Nařízení Evropské unie týkající se ochrany spotřebitele** – nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 2016/679 o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů a o zrušení směrnice 95/46/ES – určuje práva a povinnosti spotřebitelů v celé EU.
11. **Nařízení Evropské unie týkající se ochrany zdraví a bezpečnosti při práci** – nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2019/1020 o sledování a zajišťování shody v oblasti harmonizovaných pravidel týkajících se uvádění výrobků na trh a o zrušení směrnice 93/15/EHS Rady a rozhodnutí č. 768/2008/ES Evropského parlamentu a Rady – určuje podmínky pro bezpečnost a ochranu zdraví při práci v celé EU.

Tyto zákony a nařízení mohou mít vliv na založení a provozování restaurace a diskotéky v Berouně. Je důležité se seznámit s platnými zákony a nařízeními, aby byl provoz podniku v souladu s právními předpisy a byly minimalizovány rizika provozování podniku.

Ekologické faktory

- **Ochrana ovzduší:** omezení emisí z provozu, včetně klimatizace a větrání, aby se minimalizoval dopad na kvalitu ovzduší v místě provozu.
- **Ochrana vody:** omezení využívání vody, recyklace odpadní vody a snaha minimalizovat množství odpadní vody produkované podnikem.
- **Nakládání s odpady:** minimalizace množství vznikajících odpadů, správné třídění a recyklace odpadů, snaha minimalizovat negativní dopad na životní prostředí.
- **Spotřeba energie:** snaha minimalizovat spotřebu energie v provozu restaurace nebo diskotéky a využívat obnovitelné zdroje energie, protože v dnešní době náklady na energii také stoupají a firmy se tedy snaží více šetřit i kvůli tomu.
- **Ekologická vědomost a odpovědnost:** zajištění informovanosti zaměstnanců a zákazníků o ekologických výzvách a propagování ekologických postupů.
- **Společenská odpovědnost:** zohledňování dopadů podnikání a jeho vliv na okolní prostředí, podpora místních iniciativ (ekologické spolky) a snaha o vytváření udržitelného obchodního prostředí například v kooperaci s ostatními účastníky na trhu.

Všechny tyto faktory jsou také součástí tzv. CSR („*Corporate Social Responsibility*“) - společenské odpovědnosti podniku. Toto je důležitý aspekt podnikání v dnešní době, kdy se čím dál tím více spotřebitelů zajímá o ekologické a společensky odpovědné chování firem. Proto se podniky snaží minimalizovat svůj negativní dopad na životní prostředí a zohledňovat potřeby svého okolí.

5.3.3 Porterův model 5 sil

Ziskovost subsektoru a fáze životního cyklu produktu

Velké bariéry pro vstup na trh momentálně nejsou, tudíž bude snadné na trh vstoupit, ale bude těžké se na něm udržet. Vstup na trh nebude nákladný z pohledu vybavení, bude stačit pouze nakoupit vybavení, zajistit lidský kapitál, dodávku surovin a financování, které bude vlastními zdroji ve výši 2 600 000,- Kč. Výstup z trhu by měl být také poměrně snadný v podobě ukončení ohlášené živnosti a následného zániku podniku Restaurace a taneční podnik Relax Radio. Za posledních pár let se v Berouně objevila řada nových restaurací a diskoték, což zvyšuje hrozbu nových vstupů. Vstup nového konkurenta na trh by mohl ovlivnit podíl na trhu a zisky. Nicméně, tento inovativní koncept by měl být pro nově vstupující poměrně obtížně kopírovatelný.

Tato služba se bude teprve zavádět na trh, tudíž je tento projekt zatím ve fázi konceptu, kdy se následně přesune do fáze zavádění a předpokládá se rychlý přesun do fáze růstu (jelikož bude možná jen potřeba provést nějaký nákup nebo stavební úpravy). V

České republice je tento druh podnikání již dlouhou dobu ve fázi zralosti, tudíž bude společnost Rádio Relax vstupovat na trh jako konkurenceschopný poskytovatel služeb, jelikož budou přinášet nové trendy a zkušenosti v oblasti gastronomie a provozu tanečního klubu, tudíž se očekává silná pozice na trhu.

Dodavatelé

Vzhledem k tomu, že restaurace bude nabízet lokální suroviny a produkty, bude závislost na dodavatelích relativně vysoká. To by mohlo zvýšit cenu výrobků a mít vliv na zisky. Nicméně, díky dobrým vztahům s dodavateli a producenty z kladenských poboček by společnost mohla zajistit výhodnější ceny a stabilnější zásobování. Rádio Relax tedy plánuje výše uvedenou možnost nakombinovat s dodavateli, které již má delší dobu nasmlouvané v Kladně, tudíž by se mohlo jednat o maximálně desítku dodavatelů, kteří budou dále specifikováni v dalších kapitolách s materiály a surovinami.

Síla zákazníků

Zákazníci jsou klíčovým faktorem úspěchu předmětu podnikání této studie. Je důležité získat si jejich přízeň a loajalitu, aby se vraceli pravidelně a doporučovali podnik skrze sociální sítě, WoM nebo pomocí jiných kanálů. V této oblasti bude muset být firma pozorná na zákaznické potřeby a preference a pružně se přizpůsobovat jejich požadavkům. Je důležité si uvědomit, že je nutné najít vhodný průsečík v cílové skupině zákazníků, který byl v kapitole segmentace stanoven. Síla zákazníků bude tedy velmi vysoká.

Substituty

Hrozba substitutů je relativně nízká, protože kombinace restaurace a diskotéky do jednoho konceptu pod jednou značkou by mohla být pro zákazníky atraktivnější než pouze jeden z těchto podniků. Navíc je tedy projekt zaměřen na vytvoření unikátního zážitku pro zákazníky, což by mohlo být obtížně nahraditelné. Substituty by mohly tedy částečně být restaurace, které budou nabízet podobný sortiment nebo právě samotné diskotéky nebo kluby, které již v Berouně působí.

Konkurence

Beroun a jeho okolí mají již několik restaurací a diskoték, které se zabývají podobnou činností jako ta, kterou plánuje firma založit. Konkurence v odvětví je tedy vysoká. Mezi největší konkurenty patří restaurace jako např. Pivovar Beroun, Restaurace u Aleny, Restaurace Beroun Český Dvůr a diskotéky jako např. Kotelna, Club 26, U Madly. Výhodou restaurace a tanečního klubu bude fakt, že je vytvořen nový a inovativní koncept, který se odlišuje od konkurence již zmiňovaným způsobem. Restaurace bude nabízet české menu s akcentem na lokální suroviny a diskotéka bude mít vysokou úroveň zábavy s různými tématy večerních párty. Byly tedy vybrány pouze restaurace a diskotéky blízké k předmětu podnikání a podnikatelskému záměru.

Restaurace:

- **Pivovar Berounský medvěd**

- Adresa restaurace je U Cukrovaru 135, Beroun. Tento pivovar se zaměřuje na výrobu piva a provozování restaurace, která nabízí tradiční českou kuchyni. V pivovaru se vaří šest druhů piva, které jsou k dostání jak v restauraci, tak i v jejich prodejně. Kromě piva nabízí pivovar i nealkoholické nápoje a malou nabídku destilátů. Průměrná cena za jídlo se pohybuje okolo 200-300 Kč, za pivo okolo 50 Kč za půllitr. Pivovar používá převážně lokální suroviny a oslovuje střední a vyšší třídu svojí cenovou politikou. V restauraci není dětský koutek a není možnost si vzít dovnitř mazlíčka. Pivovar má kapacitu až 100 osob a otevírací doba je od 11:00 do 23:00 hodin denně. Pivovar pravidelně pořádá akce jako např. koncerty (Berounskýmedvěd.cz, 2023).

- **Restaurace U Aleny**

- Tato restaurace se nachází na adrese Husovo nám. 175, Beroun. Tento podnik se specializuje na různé druhy jídel od italské až po českou kuchyni a dalších pokrmů z masa. Nabízí také různé druhy piv a další alkoholické i nealkoholické nápoje. Průměrná cena za hlavní jídlo se pohybuje okolo 150 Kč. Pokud jde o suroviny, podnik používá převážně čerstvé suroviny, jako jsou kvalitní druhy masa a zeleniny. Podnik se zaměřuje na střední až vyšší sociální třídy, což se odráží i v cenách. V podniku není dětský koutek a mazlíčci nejsou povoleni. Kapacita podniku je cca 60 osob a otevírací doba je od 11:00 do 23:00 ve všední dny i o víkendu (Restaurace-Alena.cz, 2023).

- **Restaurace Beroun Český Dvůr**

- Tato restaurace se nachází na adrese Husovo nám. 86/14 v centru města. Co se týče nabídky alkoholických nápojů, nabízí širokou škálu piv, včetně místních piv a vína. Cena za pivo se pohybuje v rozmezí 35-60 Kč. Co se týče jídelního lístku, restaurace nabízí tradiční českou kuchyni. Průměrná cena za hlavní jídlo se pohybuje okolo 200 Kč. Restaurace také nabízí dětský koutek, takže se jedná o vhodné místo pro rodinnou návštěvu. Bohužel, mazlíčci nejsou v této restauraci povoleni. Restaurace má kapacitu pro přibližně 60 osob a otevírací doba je od 11:00 do 22:00 hodin celý týden. Restaurace také pořádá různé akce, jako jsou degustace vín, pivní večery. Výhodou této restaurace je, že se nachází v centru města, což znamená, že je snadno dostupná pro místní i turisty. Tato lokalita také znamená vysokou konkurenci, protože v této oblasti se nachází více restaurací. Celkově lze říci, že restaurace oslovuje širokou škálu zákazníků díky svému jídelnímu lístku nebo polednímu menu a rozumným cenám. Nabízí také vhodné místo pro rodinnou návštěvu a různé akce, což může být pro novou restauraci výzvou při získávání zákazníků (RestauraceČeskýDvůr.cz, 2023).

Taneční kluby a diskotéky:

- **Club 26**

- Diskotéka Matrix se nachází na adrese Okružní 650, Beroun. Tento podnik je jednou z největších diskoték v Berouně a nabízí různé druhy hudby a tanečních akcí. Nabízí také širokou škálu alkoholických a nealkoholických nápojů. Průměrná cena za nápoj se pohybuje okolo 80 Kč. Pokud jde o sociální třídu, podnik oslovuje převážně mladé lidi ve věku 18-30 let. V podniku není dětský koutek a mazlíčci nejsou povoleni. Kapacita podniku je cca 120 osob a otevírací doba pátek a sobota je obvykle od 22:00 do 4:00. Dalšími zajímavostmi o diskotéce Club 26 jsou tematické akce, které se zde konají, jako například "Club 26 - Retro Party", kde hrají největší hity 80. a 90. let, nebo "Club 26 Karaoke", kde si hosté mohou zazpívat své oblíbené písně. Vstupné do klubu se pohybuje od 100 Kč do 200 Kč v závislosti na konkrétní akci a dni v týdnu (Jíst.cz, 2023).

- **Retro Music Bar U Madly**

- Bar se nachází v centru Berouna na adrese Na Ostrově 3/15. Diskotéka je otevřena v pátek a sobotu od 22:00 do 5:00 ráno. Vstupné se pohybuje kolem 100 Kč. V R-Clubu je k dispozici široká nabídka alkoholických nápojů, včetně různých druhů piva, vína, whisky a rumu a míchaných drinků. Ceny alkoholických nápojů jsou průměrné a pohybují se kolem 50-100 Kč. Pokud jde o jídlo, v R-Clubu se příliš nevaří a nabídka je omezená na různé druhy snacků a jednoduchých jídel, jako jsou hranolky, sendviče nebo hot dogy. Ceny jídel jsou také průměrné a pohybují se kolem 50-100 Kč za jedno jídlo. Diskotéka se zaměřuje na mladší věkové skupiny, zejména studenty a mladé lidi a samozřejmě turisty. Interiér je moderní a strohý, s různými světelnými efekty a ozvučením. Nenajdete zde dětský koutek ani možnost vzít si s sebou mazlíčka, jelikož se jedná o diskotéku a nikoli restauraci. Kapacita R-Clubu je zhruba 100 lidí, ačkoliv se v průběhu večera může měnit v závislosti na počtu lidí a uspořádaných akcích. Diskotéka je často místem různých večírků a koncertů, a také hostí různé DJe a kapely. Večer zde také může být doplněn různými soutěžemi a tanečními vystoupeními. Otevírací doba je od 20:00 do 02:00 pátek a sobota (BarUMadly.cz, 2023).

- **Klub Kotelna**

- Adresa konkurenční diskotéky v Berouně je Plzeňská 83/48. Diskotéka nabízí široký výběr alkoholických nápojů, jako jsou vína, piva, destiláty a koktejly. Průměrná cena za alkoholický nápoj se pohybuje okolo 80 Kč. Pokud jde o jídlo, diskotéka nenabízí plnohodnotné jídlo, ale spíše lehké občerstvení jako hranolky, nachos nebo sendviče. Průměrná cena za jídlo se pohybuje okolo 120 Kč. Nealkoholické nápoje jsou také k dispozici, včetně nealkoholických drinků, s průměrnou cenou okolo 60 Kč. Diskotéka se zaměřuje na mladou a aktivní sociální třídu, zejména tedy na studenty nebo turisty. Ceny jsou průměrné a dostupné pro tuto cílovou

skupinu. Diskotéka neposkytuje dětský koutek a není povoleno vnášet zvířata. Kapacita diskotéky je asi 80 lidí. Diskotéka je otevřena od pátku do soboty od 21:00 do 5:00. Diskotéka je také oblíbeným místem pro soukromé akce, jako jsou oslavy narozenin a firemní večírky (MKCBeroun.cz, 2023).

5.3.4 Benchmark podniků v okolí

Podmínky zakládání podniků v oblasti služeb ve Středočeském kraji, ve kterém leží město Beroun, se mohou lišit v závislosti na konkrétním typu podnikání. Nicméně, pokud se jedná o zakládání restaurací/klubů, lze zmínit následující:

1. **Získání potřebného povolení od města Beroun** – pro provozování restaurace je obvykle potřeba získat stavební a živnostenské povolení, a to v souladu s místními stavebními předpisy, které si už ale Rádio Relax zajistilo a živnostenské opatření k provozu restaurace také vlastní.
2. **Registrace podniku u finančního úřadu** – každý podnik v České republice musí být registrován u finančního úřadu, aby bylo možné vykonávat obchodní činnost, což společnost, pod kterou bude podnik zapsán je (Rádio Relax s.r.o.).
3. **Získání potřebného osvědčení o hygieně** – provozování restaurace vyžaduje dodržování hygienických standardů, a proto je potřeba získat osvědčení o hygienické způsobilosti od Krajské hygienické stanice, se kterým také nebude problém.
4. **Zajištění adekvátního pojištění** – je důležité mít pojištění na případ případných škod, jako jsou například požáry, krádeže nebo úrazy, a proto bude sjednáno se společností Direct pojišťovna jako tomu je v případě provozu restaurace a klubu v Kladně.
5. **Nákup nezbytného vybavení a zboží** – restaurace/klub potřebuje adekvátní vybavení, jako jsou stoly, židle, kuchyňské spotřebiče a samozřejmě jídlo, nápoje, které bude opět zajištěno skrze dodavatele, které má Rádio Relax nasmlouvané v Kladně, o kterých se dále podrobněji zmíním v dalších kapitolách práce.

Pokud by se měl stanovit určitý benchmark pro restaurace/cluby ve Středočeském kraji, záleží to na mnoha faktorech, jako jsou lokalita, nabízené služby a produkty, cílová skupina a mnoho dalších. Nicméně, některé z klíčových faktorů, které by se mohly zahrnout obecně do benchmarku pro restaurace/cluby ve Středočeském kraji jsou (jedná se o kvalitativní i kvantitativní kritéria, podle kterých by se podniky daly srovnat):

1. **Průměrná cena jídel v podobných restauracích v dané lokalitě.**
2. Úroveň kvality jídla a služeb poskytovaných v podobných restauracích.
3. Délka čekání na obsluhu.
4. Prostorové řešení restaurace a její interiér.
5. Průměrný počet hostů, kteří navštěvují podobné restaurace v dané lokalitě.
6. **Otevírací doba podniku.**

Tyto faktory by mohly být použity k vytvoření benchmarku pro restaurace/kluby ve Středočeském kraji, který by podnik srovnal s konkurencí. Jedním takovýmto faktorem se práce zabývala v analýze konkurence, kde byl uveden nabízený sortiment služeb a produktů právě ve formě průměrné ceny jídel nebo otevírací doba podniků ve městě Beroun v blízkosti lokality provozovny restaurace/klubu rádia Relax.

5.3.5 SWOT analýza

Tabulka 6 – SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Vysoká poptávka po restauracích v Berouně, zejména v letní turistické sezóně. • Blízkost k historickým památkám a turistickým atrakcím, jako je hrad Karlštejn a Křivoklát. • Možnost využít místní sezónní produkty a potraviny a nabízet tak čerstvá a kvalitní jídla. • Vlastní zkušenosti a odbornost v oblasti gastronomie z již provozovaných podniků v Kladně. • Využití silného brandu Rádia Relax pro snazší uvedení do povědomí potencionálních zákazníků. • Jak už bylo řečeno, Beroun je turisticky atraktivní destinací a může přilákat zejména mnoho mladých návštěvníků, kteří by rádi trávili večery tancem a zábavou. • Formát taneční diskotéky může být velmi ziskový = vysoké marže na alkoholu, vstupném a šatně (vyzkoušeno v prostředí podniku v Kladně). • V Berouně je poměrně málo čistě tanečních podniků, což může být výhodou, protože může být menší konkurence. Do nedávna fungoval klub Disco Club D5 a nyní už jsou v okolí otevřeny pouze bary zaměřené na určitou muziku. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vysoká konkurence v oblasti restaurací a takzvaných „gastropubů“. • Nedostatek parkovacích míst v centru města, což může odradit zákazníky, jelikož jsou všude rezidentní parkovací místa. • Vysoké náklady na pronájem a vybavení restaurace v centru města podobně jako v jakémkoliv jiném okresním městě. • Konkurence s jinými tanečními diskotékami a nočními kluby v okolí, což může ztížit získání a udržení návštěvníků, ale konkurence je v rámci tanečních klubů menší než v rámci restaurací. • Vysoké náklady na pořízení a údržbu technologie pro hudební vybavení a osvětlení. • Potřeba získat a udržet kvalitní DJe a další zaměstnance s vysokou úrovní profesionality.

Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Nabídka nových sezónních menu v závislosti na sezóně a potravinových trendech, které bude práce zmiňovat v kapitole s marketingovým mixem. • Propagace využívající digitální marketing a sociální média, které již Rádio Relax využívá v současné době, která může přilákat turisty i místní obyvatele. • Spolupráce s místními dodavateli potravin, což může zlepšit kvalitu jídel a podpořit místní ekonomiku. • Možnost využít zájmu o gastronomii a organizovat kurzy vaření nebo další degustace. • Připravování speciálních akcí při sezónních eventech (Hrnčířské trhy...) • Možnost vytvořit jedinečný koncept a atmosféru, která přiláká cílovou skupinu návštěvníků při propojení tohoto druhu podnikání, kdy podnik bude využíván na maximum téměř 24/7. • Možnost nabídnout širokou škálu služeb a aktivit v rámci podniku, jako jsou například tematické noční párty, což může zvýšit atraktivitu podniku (Hawai, Horečka sobotní noci...). 	<ul style="list-style-type: none"> • Negativní dopad sezónních výkyvů v turistickém ruchu na provozování restaurace/klubu, což znamená možný problém zejména v zimních a jarních měsících. • Zvýšení nákladů na dodávky cen energií a nákupu surovin od dodavatelů. • Problémy s ochranou zdraví a hygieny nebo bezpečnosti, což může vést k pokutám nebo dokonce k uzavření restaurace/klubu. • Možnost vzniku negativního ohlasu na sociálních médiích, pokud se zákazníkům nelíbí kvalita jídla/pití nebo služby. • Přilákání nežádoucí pozornosti například rušení nočního klidu nebo také nepřizpůsobivý návštěvníci, kteří vyvolávají konflikty, a to může vážně ohrozit reputaci tanečního podniku i restaurace.

Zdroj – Vlastní zpracování

Z výsledků vypracované SWOT analýzy lze vyzorovat, že podnik má více silných stránek než slabých a příležitostí než hrozeb. To znamená, že zamýšlený podnik má potenciál být úspěšným, jelikož převládají kladné (pomocné) vnitřní i vnější atributy prostředí. Ze silných stránek může podnik spoléhat na dobrou pověst značky, z příležitostí může využít výhodu kvalitního marketingu skrze rozhlasové vysílání. V případě slabých stránek by si měl podnik uvědomit důležitost konkurenční výhody, jelikož je v Berouně mnoho podobných podniků. Velikou hrozbou podniku by mohlo být zvyšování cen energií a surovin (v případě cen energií se společnost rozhodla řešit tuto skutečnost pomocí fixace ceny energií od dodavatele)

5.3.6 Návrh strategie projektu

Ansoffova matice růstu a marketingová strategie

Tabulka 7 – Ansoffova matice růstu

	Již existující produkty nebo služby	Nové služby nebo produkty
Existující trh	Penetrace trhu	Produktový rozvoj
Nový trh	Tržní rozvinutí	Rozšíření

Zdroj – Vlastní zpracování Ansoffovy matice dle Kotlera (2013, s. 151)

Tržní penetrace: Tato strategie by se zaměřovala na získání většího podílu na stávajícím trhu prostřednictvím zvyšování prodeje současných produktů nebo služeb. Podnik v oblasti gastronomie a taneční zábavy v Berouně by tuto strategii mohl využít tím, že by zlepšil své marketingové kampaně a nabízel zákazníkům více akcí a výhod, aby se podařilo přilákat více zákazníků. Dále by se mohl zaměřit na zvyšování kvality svých služeb, např. na rychlejší obsluhu nebo lepší kvalitu jídla a pití.

Rozvoj trhu

Tato strategie se zaměřuje na získání nových zákazníků v existujícím trhu. Pro podnik v oblasti nočního života v Berouně by tuto strategii mohl využít tím, že by rozšířil svou cílovou skupinu o více lidí. Například by mohl cílit na mladší nebo starší věkovou skupinu a nabízet hudbu a akce, které osloví tuto cílovou skupinu. Dále by mohl podnik nabídnout více nabídek pro skupiny lidí, jako jsou slevy pro studenty nebo slevy pro firmy.

Rozvoj produktu

Tato strategie se zaměřuje na vývoj nových produktů nebo služeb pro stávající trh. Pro tento typ podniku by tato strategie mohla být využita tak, že by rozšířil svou nabídku o nové druhy jídel a nápojů, které osloví zákazníky. Dále by mohl zlepšit svou nabídku akcí a služeb, jako jsou lepší osvětlení nebo vylepšený zvukový systém.

Diverzifikace

Tato strategie se zaměřuje na rozvoj nových produktů nebo služeb pro nový trh. Tato strategie by mohla být využita tím způsobem, že by se podnik rozšířil do jiných oblastí, než které nabízí (restaurace a taneční klub), například tím, že by poskytoval další služby, které by souvisely s předmětem podnikání.

Jako nejvhodnější strategie tohoto projektu by byla pro začátek podnikání penetrace trhu nebo produktový rozvoj. Tržní penetrace by měla být zvolena v případě, že bude chtít podnik oslovit co nejvíce potenciálních zákazníků skrze výhodné nabídky a ceny, které nebudou na úkor kvality služeb. V případě, že by se chtěl podnik hned od začátku dostatečně odlišit od velké konkurence v oblasti, ve které bude působit, měl by zvolit strategii produktového rozvoje a jasně komunikovat co poskytuje na rozdíl od konkurence (lepší aparaturu, obsluhu, kvalitnější jídlo nebo pití, které dosud nikdo zde nenabízí...).

Konkretizace marketingové strategie a komunikačního mixu

Vzhledem k tomu, že primární a vydefinovaná ideální persona zákazníka pro restauraci a diskotéku v Berouně je mladý-středně mladý muž nebo žena ve věku 18 až 50 let, který má zájem o noční život, tancování a hudbu, a zároveň je náročný na kvalitu jídla a pití, bude nutné pro oslovování této cílové skupiny využít tyto konkrétní marketingové strategie.

1. **Rozhlasová reklama:** Rozhlasová reklama bude první a primární předmět marketingové strategie tohoto projektu, jelikož projekt využije společnost Rádio Relax, která je zároveň investorem projektu k tomu. Nově zprovozněný vysílač na hoře Děd v těsné blízkosti města Beroun bude mít kvalitní signál v této oblasti pro poslech rozhlasové reklamy, která bude přehrávána mezi vstupy moderátorů nebo přehrávaným hudebním obsahem v hlavních vysílacích časech s dostatečným časovým předstihem ještě před zprovozněním samotného provozu restaurace a klubu. Výhodou v tomto konkrétním případě jsou minimální náklady na propagaci, jelikož to bude interně v rámci jedné společnosti.
2. **Offline propagace:** Offline propagací se rozumí samotné využívání periodik v oblasti města Beroun jako je Berounský deník nebo časopis Kamelot, kde se dá vhodně využít sloupek pro inzerci díky vysoké oblíbenosti těchto magazínů v této oblasti na základě provedených výzkumů společností Rádio Relax s.r.o. Dále si bude také společnost zajišťovat reklamní billboardy ve městě Beroun a zároveň u sjezdu z dálnice D5, která je velmi frekventovaná. Společně s těmito druhy inzerce se využije také vylepení plakátů na autobusových zastávkách nebo v blízkosti samotné provozovny na pěších stezkách pro co největší účinnost této reklamy.
3. **Digitální marketing:** Vzhledem k tomu, že mladí a lidé ve středním věku tráví většinu svého času online, digitální marketing by mohl být velmi efektivním způsobem, jak oslovit tuto cílovou skupinu. Dojde tedy k využití sociálních sítí jako je YouTube, Facebook, Instagram, LinkedIn, TikTok, kde bude možné propagovat nabídku jídla a pití spolu například s jídelním lístkem nebo denním menu, zveřejňovat fotky a videa ze zábavních akcí, prezentovat hudební program a taneční show a také vytvářet komunikaci s fanoušky. Určitě bude také vhodné využít e-mail marketingu, kde by se zákazníci mohli přihlásit k odběru novinek a nabídek, jelikož bude použit i online rezervační systém, tudíž si zákazník bude moci vytvořit svůj účet, kde uvidí své poslední objednávky nebo nové akce.
4. **Event marketing:** Pořádání různých akcí, jako jsou koncerty menších skupin, ať už místních, z jiných koutů republiky nebo zahraničí v návaznosti na napojení samotného rádia společnosti Rádio Relax s.r.o. jako takové, DJ večery, taneční show, soutěže. Všechny tyto druhy eventů by byly účinným způsobem, jak oslovit stanovenou cílovou skupinu. Tyto akce by měly být plánovány s ohledem na

zájmy a preference cílové skupiny a měly by být dostatečně propagovány, aby se je dozvěděly i zákazníci mimo Beroun.

5. **Soutěže a akce pro zákazníky:** Pro zvýšení loajality zákazníků by bylo dobré vytvořit pro ně speciální akce a soutěže, jako jsou slevy na vstupné (taneční klub) nebo výhodné vstupné spojené s poplatkem šatny, welcome drink, VIP salónek nebo například možnost vyzkoušet si DJing za menší poplatek. Tyto akce by měly být prezentovány pouze prostřednictvím sociálních sítí.

Dále s těmito marketingovými kanály komunikačního mixu bude souviset již zmiňovaný:

- **Kvalitní servis a obsluha:** Aby zákazníci byli spokojeni a chtěli se vrátit, je velmi důležité zajistit vysokou kvalitu servisu a obsluhy. Personál by měl být přátelský a zároveň profesionální, umět komunikovat a poskytnout příjemný zážitek návštěvy podniku. Kromě toho bude restaurace a diskotéka zařízena moderním nábytkem a vybavena kvalitní zvukovou aparaturou a osvětlením, což přispěje ke skvělému zážitku.
- **Důraz na kvalitu jídla a pití:** Je velmi důležité zajistit vysokou kvalitu nabídky (jidel, pití nebo dalších služeb, kterými může být například catering). Restaurace by měla mít široký výběr jídel a nápojů, včetně vegetariánských a bezlepkových možností a samozřejmě bude informace o alergenech obsažených v pokrmech. Kromě toho si podnik bude zakládat na ingrediencích, které budou vždy kvalitní a čerstvé.
- **Sledování trendů a preference zákazníků:** Bude nutné pravidelně sledovat aktuální trendy a preference cílové skupiny a přizpůsobovat nabídku a marketingové strategie. Například, pokud je aktuálně populární určitý druh hudby, měla by být častěji hraná na diskotéce nebo pokud je nějaký trend populární v gastronomii, měla by restaurace a její vedení zvážit, zda se jim takovýto trend hodí do jejich obchodního modelu.

Celkově je nutné se zaměřit na kvalitní servis, moderní vybavení, kvalitní nabídku jídla a pití, sledování trendů a preference zákazníků a pravidelné pořádání akcí. Cílem by mělo být vytvořit pro zákazníky příjemnou a nezapomenutelnou zábavu, která je bude lákat zpět!

5.3.7 Marketingový mix

Struktura služby

- **Produkt** – Hlavním produktem restaurace bude nabídka stravovacích služeb v podobě jídla a nápojů:
 - Hlavní nabídku jídelního lístku budou tvořit:
 - Předkrmy
 - Polévka (dle denní nabídky)
 - Hlavní jídla
 - Saláty
 - Dezerty
 - Něco slaného k pivu nebo vínu
 - Whisky a bourbon, brandy, koňak, teplé nápoje, pivo, víno a sekt
 - Nealkoholické nápoje

Postupem času se plánuje následné rozšíření sortimentu, jakmile restaurace a klub zjistí, co je oblíbené. Nyní následuje marketingové pojetí struktury produktu/služby, kterou společnost plánuje poskytovat.

V klubu se počítá s nabídkou produktu ve formě přehrávané hudby a nabízených nápojů, která bude vycházet především z výsledků dotazníkového šetření z hlediska ceny i žánrů, které budou během večera přehrávány a nápoje prodávány. Postupem času se v tomto případě počítá s nabízením akcí nebo diskžokejem na zkoušku ve formě zážitku.

- **Jádro produktu** – Jako každá restaurace/klubu si podnik Rádia Relax chce zakládat na kvalitních zaměstnancích, zážitku a naplnění potřeby zákazníků s důrazem na pohodlí, čerstvost surovin, čistotu prostor a kvalitu hudby.
- **Formální produkt** – Restaurace a klub budou nabízet oblíbené míchané, alko/nealko nápoje v klubu i restauraci. Do restaurace se počítá navíc i s jídelním menu, které bude zpočátku obsahovat vybraná jídla podle oblíbenosti v kladenských provozovnách firmy a dotazníkového šetření a do klubu se počítá s přehráváním hudby, která vyšla dle oblíbenosti v dotazníkovém šetření.
- **Rozšířený produkt** – možnost platit hotově, kartou nebo ApplePay a GooglePay, otevírací doba bude od pondělí do neděle pro restauraci a pro klub pouze pátek až sobota.
- **Totální produkt** – Vybudovat silnou restauraci/klub mezi konkurencí a zároveň posílit image značky Rádio Relax.

Služby

V tomto případě z větší části gastronomické služby z české kuchyně a nápojů, které budou prostřednictvím restaurace/tanečního klubu nabízeny díky různým akcím (denní menu, eventy, věrnostní programy – 2 za cenu 1), stanovených plánem

minimálně na rok dopředu, protože by měly zákazníka upoutat hned na první pohled svým líbivým vzhledem, vůní, kvalitními surovinami, a především svojí vynikající chutí nebo cenou. Služby tedy neoddělitelné od předmětu potřeby (jídlo, pití, zábava) budou nabízeny zákazníkům v prostorách restaurace/tanečního klubu, kteří přišli za nějakým nevšedním zážitkem, který jim chce firma zprostředkovat skrze své prostory, zaměstnance a produkty. Cílem bude uvést tento projekt do podvědomí lidí tak, aby získali pocit, že má smysl se vrátet do podniku Rádia Relax s.r.o. a konzumovat chutné jídlo, pití a naplnit tudíž svoji potřebu.

Produkty a služby, které se zde budou nabízet, se pokusí řídit současnými trendy, které spočívají v takzvaném „*taste waste*“, což v překlad do českého jazyka znamená, že se tedy uvaří jídlo beze zbytků celé. Proč se toto bude praktikovat? Je statisticky dokázáno, že se na světě nespoteřebuje všechno jídlo, co se uvaří, a tudíž se za rok v přepočtu na jednoho člověka vyhodí téměř 150 kg jídla. Restaurace se bude tedy snažit tento trend vaření od kořene až po list dodržet stejně jako další trend, který se týká dalšího cizího slova „*brinner*“. Toto slovo vzniklo po spojení dvou anglických slov „*dinner a breakfast*“, kdy v gastronomii nabízíme snídani po celý den a nejenom tedy v ranních hodinách. Předchozí zmiňované trendy jsou vhodné praktikovat v gastronomii, co se týká trendů pro druhou část podnikání v oblasti provozu tanečního klubu, které budou navazovat částečně na provoz restaurace, jelikož trendem je nyní jídlo například i po 21. hodině, se kterým v tomto projektu pomůže kuchyně z restaurace. Dalším trendem jsou například různé akce na alkoholické nápoje, které v oblasti tanečních klubů nabývají větší oblíbenosti než míchané nebo nealkoholické nápoje, na kterých mají často restaurace a podniky větší marži.

Vhodně tyto zmiňované trendy podnik doplní i dalším sortimentem nebo využitím moderních technologií v podobě online objednávek, rozvozu nebo možnosti vytváření účtu a zaplacení až po dalších 24. hodinách. Tím se zajistí provozovně mírné odlišení se od konkurence a vytvoří kýženou konkurenční výhodu.

Cena

Cena těchto nabízených produktů bude stanovena nákladově orientovanou metodou v kombinaci s marketingovým výzkumem (kolik běžně v restauraci a v klubu utrácejí respondenti za pití a jídlo), tedy s ohledem na aktuální cenu surovin a odpovědi respondentů. Následně se bude muset konkrétně vzít v úvahu nákupní cena surovin v kombinaci s výsledky výzkumu, aby se cena vyplatila (dobře se nastavila prodejní cena) a podnik měl z toho přiměřený zisk (pomocí ziskové marže = přírážky).

- **Jídelní lístek (restaurace)**

Tabulka 8 – Jídelní lístek

Jídlo	Nákupní cena (Kč) s DPH	Prodejní cena (Kč) s DPH	Přirážka v %
Předkrmý			
Tatarský biftek z hovězí svíčkové s topinkami	46 Kč	170 Kč	280
Variace předkrmů (sušená rajčata, klobása, sýr, olivy, hummus, nachos)	59 Kč	145 Kč	159
Topinky s vepřovým masem, chilli papričkami, zeleninou a sýrem	41 Kč	120 Kč	209
Polévka			
Hovězí vývar s játr. Knedlíčky a nudlemi	22 Kč	60 Kč	179
Hlavní jídla			
200g Hovězí rib eye steak s pepřovou omáčkou, steakové hranolky	138 Kč	290 Kč	120
Vepřová panenka s tymiánem na grilovaných plátcích brambor a zeleniny	51 Kč	230 Kč	371
200g Vepřová krkovička na grilu, pečená brambora s bylinkovým olejem	37 Kč	225 Kč	541
150g Chilli gulášek z vepřového masa a zeleniny, bramboráčky	52 Kč	180 Kč	259
1kg Vepřové koleno pečené na pivo, rozpečený chléb, hořčice, křen, feferonky	176 Kč	350 Kč	108
200g Vepřová játra na grilu, tatarská omáčka, opečené brambory	35 Kč	170 Kč	409
150g Savojské kuřecí řízečky, okurka, citron, vařené brambory maštěné máslem	46 Kč	190 Kč	334
200g Kuřecí prsa plněná sušenými rajčaty a mozzarellou, bramborové kroketky	62 Kč	220 Kč	274
400g Tagliatelle s rajčatovým ragú, kuřecími prsíčky a parmezánem	42 Kč	180 Kč	353
150g Pečené brambory plněné kuřecími prsíčky a sýrovou omáčkou, sypané pórkem	44 Kč	195 Kč	368
150g Smažený sýr, tatarská omáčka, hranolky	53 Kč	165 Kč	224
Saláty			
Caesar salát s kuřecími prsíčky, pancettou, krutony a hoblinami parmezánu	73 Kč	190 Kč	173
Listové saláty s grilovaným kozím sýrem, jablky, medem a ořechy	90 Kč	190 Kč	121
Dezerty			
Čokoládový fondant se slaným karamellem a šlehačkou	42 Kč	85 Kč	114
Palačinka s jahodovým džemem, vanilkovou zmrzlinou a šlehačkou	22 Kč	75 Kč	261
Něco slaného k pivu nebo vínu			
Smažené bramborové chipsy s dipem ze zakysané smetany	39 Kč	85 Kč	127
Slané mandle	21 Kč	50 Kč	142
Brambůrky	22 Kč	45 Kč	101
Oříšky	8 Kč	40 Kč	394

Zdroj – Vlastní zpracování

- **Nápojový lístek (restaurace a klub)**

Tabulka 9 – Nápojový lístek

Nápoj	Množství	Nákupní cena (Kč) s DPH	Prodejní cena (Kč) s DPH	Přirážka v %
Likéry a destiláty				
Fernet Stock Original	0,04 l	13 Kč	45 Kč	241
Fernet Stock Citrus	0,04 l	13 Kč	45 Kč	241
Becherovka, Lemond	0,04 l	14 Kč	45 Kč	232
Jägermeister	0,04 l	14 Kč	60 Kč	315
Božkov Peppermint	0,04 l	12 Kč	45 Kč	288
Amundsen Melon	0,04 l	10 Kč	40 Kč	287
Baileys Original	0,04 l	21 Kč	60 Kč	192
Polar Limes Strawberry	0,04 l	16 Kč	40 Kč	143
Koskenkorva Peach	0,04 l	11 Kč	40 Kč	254
Puschkin Time Warp	0,04 l	11 Kč	40 Kč	254
Trojka pink	0,04 l	25 Kč	65 Kč	157
Malibu	0,04 l	16 Kč	50 Kč	217
Berentzen Apfel	0,04 l	9 Kč	40 Kč	415
Finlandia	0,04 l	14 Kč	55 Kč	283
Božkov Originál (tuzemský)	0,04 l	12 Kč	45 Kč	288
Božkov Bílý	0,04 l	9 Kč	45 Kč	382
Božkov Republica Reserva	0,04 l	23 Kč	75 Kč	220
Captain Morgan Spiced Gold	0,04 l	18 Kč	60 Kč	220
Legendario Elixir De Cuba 7yo	0,04 l	28 Kč	80 Kč	187
Kakadu Elixir De Banana	0,04 l	24 Kč	75 Kč	209
Captain Bucanero Elixir Dominicaco 7 Anos Rum	0,04 l	23 Kč	80 Kč	251
Diplomatico	0,04 l	50 Kč	130 Kč	159
Havana Club	0,04 l	19 Kč	65 Kč	241
Gordon's Premium Pinkl Gin	0,04 l	16 Kč	65 Kč	301
Slivovice	0,04 l	23 Kč	60 Kč	162
Beefeater London Dry Gin	0,04 l	18 Kč	60 Kč	240
Tequila Gold, Silver	0,04 l	18 Kč	65 Kč	253
Tequila Rose	0,04 l	29 Kč	85 Kč	190
Absinth	0,04 l	32 Kč	65 Kč	100
Brandy a koňak				
Metaxa *****	0,04 l	16 Kč	65 Kč	314
Whisky a burbon				
Johnnie Walker Red Label	0,04 l	19 Kč	65 Kč	238
Jameson	0,04 l	19 Kč	65 Kč	236
Jameson Irish Whiskey Black Barrel	0,04 l	23 Kč	80 Kč	251
Tullamore DEW	0,04 l	21 Kč	65 Kč	203
Ballantines Whisky	0,04 l	17 Kč	65 Kč	283
Jim Beam	0,04 l	15 Kč	65 Kč	323
Jack Daniesl's dle nab.	0,04 l	28 Kč	90 Kč	224
Drinky				
Sex on the beach	0,25 l	41 Kč	120 Kč	287
Tequila Sunrise	0,25 l	36 Kč	120 Kč	222
Cuba Libre	0,25 l	32 Kč	105 Kč	197
B52	0,05 l	26 Kč	80 Kč	214
Chupito	0,05 l	14 Kč	65 Kč	342
Nealkoholické nápoje				
Pepsi cola, Pepsi max	0,25 l	13 Kč	40 Kč	218
Mirinda	0,25 l	13 Kč	40 Kč	218
7UP	0,25 l	16 Kč	40 Kč	162
Tonic Evervess Ginger	0,25 l	14 Kč	40 Kč	206
Kinsley bitter rose	0,25 l	29 Kč	45 Kč	62
Džusy Toma dle nabídky	0,25 l	13 Kč	40 Kč	220
Mattoni dle nabídky	0,33 l	5 Kč	35 Kč	654
Mattoni dle nabídky	0,75 l	13 Kč	65 Kč	408
Red Bull	0,25 l	30 Kč	75 Kč	163
Teplé nápoje				
Espresso	7 g	1 Kč	45 Kč	3173
Turecká káva	7 g	2 Kč	40 Kč	2002
Cappuccino	7 g	1 Kč	50 Kč	3536
Latté Macchiato	7 g	1 Kč	60 Kč	4264
Latté Macchiato s příchutí	7 g	6 Kč	65 Kč	806
Čaj dle nabídky		1 Kč	35 Kč	3688
Pivo				
Heineken	0,33 l	16 Kč	50 Kč	204
Heineken nealko	0,33 l	20 Kč	50 Kč	158
Cider Strongbow	0,33 l	15 Kč	55 Kč	258
Desperados	0,33 l	26 Kč	75 Kč	191
Točené pivo - Krušovice (11 stupňů)	0,33 l	12 Kč	24 Kč	127
Točené pivo - Krušovice (11 stupňů)	0,5 l	19 Kč	32 Kč	81
Pilsner Urquel	0,33 l	19 Kč	39 Kč	127
Pilsner Urquel	0,5 l	31 Kč	49 Kč	71
Pivo Imperial (12 stupňů)	0,5 l	21 Kč	38 Kč	95
Pivo Imperial (12 stupňů)	0,33 l	13 Kč	28 Kč	140
Víno, Sekt				
Cabernet Sauvignon	0,75 l	168 Kč	340 Kč	102
Chardonnay	0,75 l	118 Kč	220 Kč	86
Sekt Bohemia Demi	0,75 l	151 Kč	280 Kč	85

Zdroj – Vlastní zpracování

Podpora trhu/Propagace

Tento projekt by měl být propagován hlavně za pomoci inzerátů v novinách (regionální deníky – Berounský deník), samotného Rádia Relax s.r.o. skrze reklamní spoty a internetu (konkrétně sociálních sítí, které Rádio Relax využívá). SEO webových stránek, kdy se optimalizuje nově vytvořená stránka mezi internetovými prohlížeči tak, aby při klíčových slovech vyhledávání (restaurace Beroun, restaurace Středočeský kraj, restaurace Králův dvůr, české restaurace Beroun...) se zobrazovala webová stránka provozovny na první stránce vyhledávání. Dále bude také velice vhodné, pokud se podnik zaměří na facebookovou a instagramovou propagaci pomocí placených příspěvků na jednotlivých platformách. Na všech těchto kanálech se bude jednat o informace, na jakém místě a kdy se podnik otevře společně s dalšími aktuálními informacemi. Více informací o podpoře trhu je v kapitole, která se týká konkretizace marketingové strategie a komunikačního mixu.

Distribuce

Produkty a služby budou vždy nabízeny a prodávány pouze v místě provozovny restaurace na uvedené adrese v Berouně nebo za pomoci právě zmiňovaných služeb, které doručují jídlo (DámeJídlo.cz, Wolt.cz nebo BoltFood.cz). Krabičky na jídlo budou poskytnuty firmou Gastro-Obaly.cz, které jsou recyklovatelné.

Místo

Provozovna klubu a restaurace se nachází v dvoupatrové budově, která má adresu Na Parkáně 366/16, 266 01 Beroun. Nedaleko provozovny se nachází autobusová zastávka, placená modrá zóna nebo placené parkoviště s hodinami. Otevírací doba restaurace a klubu je uvedena na začátku studie proveditelnosti.

Zákazníci

Zákazníky nově vytvořeného podniku budou lidé různého věku, pohlaví i vzdělání, jak bylo již na začátku popisu projektu zmíněno a v kapitole STP rozděleno, vyhledávající především druh zábavy, odpočinku a také gurmánského zážitku.

Velikost trhu

Celkově v celé ČR nalezneme nepřeberné množství provozovatelů restauračních zařízení, dodavatelů gastronomických surovin nebo distributorů restauračních prostředků a technologií. Ale z pohledu trhu nebo konkurence v okolí Berouna i v návaznosti na zkušenosti, které má společnost Rádio Relax s provozováním jednoho restauračního zařízení a tanečního klubu již v Kladně, se nezdá, že by byl trh dostatečně nasycen. V Berouně je nepřeberné množství akcí a festivalů, jelikož historicky je to jedno z královských měst a při těchto příležitostech se několikrát do roka Beroun naplní lidmi z různých koutů v ČR, kteří vyhledávají nějaký gurmánský zážitek a večer zábavu (např. taneční). To se zdá být právě dírou na trhu, kterou by chtělo Rádio Relax vyplnit. Zejména skrze večerní zábavu v klubové části podniku využít své znalosti hudby a letitě zkušených zaměstnanců (diskžokejů), kteří také sledují aktuální trendy v hudbě,

stejně jako zkušení kuchaři a další personál, který má již zkušenosti z provozu z podniků v Kladně. Pomalu se tedy práce přesouvá k potenciálu trhu, který jak bylo zmiňováno, ještě není zcela nasycen, tudíž je zde vyšší potenciál úspěchu projektu a menší riziko než při realizování podobného projektu například v Praze.

Možnosti rozšíření

Za předpokladu úspěchu tohoto projektu, lze uvažovat o rozšíření tohoto konceptu do dalších trhů nebo právě zavádění dalších podobných podniků ve středních až velkých okresních městech ve Středočeském kraji (Příbram, Kolín, Benešov, Mělník...).

Materiálové prostředí

Prostory restaurace i klubu jsou čerstvě po rekonstrukci, jak bude vidět v kapitole lokalita a umístění dále. Bude tedy nutné udělat jen minimum stavebních úprav nebo téměř žádné (malování). Restaurace a klub by neměly být nějak tematicky zařízeny, ale měly by dělat dobrý dojem na zákazníka, proto bude zakoupen zřejmě nový nábytek, případně stroje, přístroje, talíře nebo dekorace. Na čem si chce společnost Rádio Relax zakládat, tak je čistota prostředí, proto bude zajištěn úklid prostor každý den v restauraci i v klubu. Hudba bude důležitým aspektem především v klubové části podniku, proto možná bude nutné zakoupit aparaturu nebo zkontrolovat elektrické přípojky stejně jako světelné vybavení provozovny. Součástí prostor je samozřejmě dětský koutek nebo možnost vzít si mazlíčka dovnitř.

Lidé

Tento aspekt rozšířeného marketingového mixu se týká například také organizační struktury, která bude poměrně jednoduchá. Bude potřeba dosadit provozního z kladenské pobočky, aby se postaral o hladký chod restaurace i klubu. Dále zaměstnat kuchaře, číšníka, barmana, vyhazovače, šatnáře a administrativního pracovníka, jelikož další lidé již nebudou potřeba. Účetnictví se bude řešit v rámci celé společnosti Rádio Relax s.r.o. Zaměstnanci získaní z inzerátů nebo studenti (brigádníky) z místních škol v Berouně z učilišť by mohli vhodně doplnit personál nového podniku. Pro obě části podniku, je důležité naleznout ty správné a kvalitní zaměstnance. Konkrétním nárokům se bude práce věnovat dále v kapitole s lidskými zdroji.

Proces

V tomto případě projektu se jedná o službu, kterou nelze oddělit od produktu, jelikož nelze oddělit to, že číšník nese jídlo zákazníkovi. Obě věci, služba (číšník) a produkt (jídlo) od sebe nelze oddělit. Procesy ve vztahu k zákazníkovi mohou být následující:

1. **Objednávka přímo v restauraci:** Zákazník přijde – Obsluha ho pozdraví a usadí – Nabídne zákazníkovi lístek s menu a pitím – Jakmile si zákazník vybere, obsluha informuje kuchaře – Obsluha přinese pití – Obsluha přinese jídlo – Obsluha se zeptá, zda si dá něco jiného nebo doporučí dezert – Zákazník učiní rozhodnutí – Dezert nebo platba – Číšník vystaví účet – Platba kartou nebo

hotově – Ujištění obsluhy, že bylo vše v pořádku – Po zaplacení a rozloučení se zákazníkem je proces ukončen.

2. **Objednávka přímo v baru:** Zákazník přijde – Obsluha ho pozdraví – Zeptá se zákazníka, co si přeje – Jakmile si zákazník vybere, barman připraví drink – Obsluha předá nebo přinese pití – Obsluha se zeptá, zda si dá něco jiného nebo doporučí něco dalšího – Zákazník učiní rozhodnutí – Další drink nebo platba – Barman vystaví účet – Platba kartou nebo hotově – Ujištění obsluhy, že bylo vše v pořádku – Po zaplacení a rozloučení se zákazníkem je proces ukončen.
3. **Objednávka z domova v restauraci (telefonicky nebo online):** Zákazník zavolá nebo objedná online na internetu – Doručovatel nebo zákazník přijde – Obsluha ho pozdraví – Zeptá se zákazníka/doručovatele, co si přeje – Jakmile zákazník/doručovatel sdělí, co chce – Obsluha přinese objednávku – Obsluha se zeptá, zda si dá něco jiného – Zákazník/doručovatel učiní rozhodnutí – Kontrola obsluhy, že je zaplacen – Ujištění obsluhy, že bylo vše v pořádku – Po kontrole zaplacení a rozloučení se zákazníkem/doručovatelem je proces ukončen.

5.4 Materiálové vstupy a dodávky

5.4.1 Predikce nákladů/tržeb pro následující 3 roky

Návštěvnost

V restauraci se počítá s maximální kapacitou návštěvníků 30 míst uvnitř provozovny, v létě se počítá s možností vyskládání stolů i před provozovnu. V tanečním klubu je počítáno s kapacitou 55 osob. Průměrně strávená doba v provozovně se liší v restauraci i v klubu v různých dnech, tato doba byla zohledněna podle ročního období, marketingového výzkumu a uzpůsobena požadavkům společnosti Rádia Relax s.r.o. a byla přepočítána na obrat osob na místo v restauraci a v klubu zvlášť.

Tabulka 10 – Návštěvnost v jednotlivých obdobích

Roční období	Den	Otevírací doba (v hodinách)		Obrat na místo		Maximální počet osob		Celková kapacita
		Restaurace	Klub	Restaurace	Klub	Restaurace	Klub	
Jaro	Po-Pá	60	7	29,17	4	875	220	1095
	So	11	7	8,75	3,5	263	193	455
	Ne	7	-	5,75	-	173	-	173
Léto	Po-Pá	60	7	18,75	3,75	563	206	769
	So	11	7	8,75	3,25	263	179	441
	Ne	7	-	6,25	-	188	-	188
Podzim	Po-Pá	60	7	22,18	3,5	665	193	858
	So	11	7	5	3	150	165	315
	Ne	7	-	4	-	120	-	120
Zima	Po-Pá	60	7	28,89	4,5	867	248	1114
	So	11	7	7,5	3,75	225	206	431
	Ne	7	-	5	-	150	-	150

Zdroj – Vlastní zpracování

Pro potřeby výpočtu tržeb bylo potřeba v jednotlivých den odhadnout procentuální obsazenost z celkové možné kapacity provozovny. V níže uvedených odhadech, které jsou zaneseny v tabulkách, je budoucí odhadovaná návštěvnost pro po-pá, sobotu a neděli ve variantách (pesimistická, realistická a optimistická). Kapacita klubu v následujících tabulkách počítá s určitou procentní vytížeností se změnami v letech o 10 %.

Tabulka 13 – Návštěvnost v roce 2024

2024							
		Restaurace	Klub	Restaurace	Klub	Restaurace	Klub
Roční období	Den	Optimistický 45 %		Realistický 35 %		Pesimistický 25 %	
Jaro	Po-Pá	394	99	306	77	219	55
	So	118	87	92	67	66	48
	Ne	78	-	60	-	43	-
Léto	Po-Pá	253	93	197	72	141	52
	So	118	80	92	63	66	45
	Ne	84	-	66	-	47	-
Podzim	Po-Pá	299	87	233	67	166	48
	So	68	74	53	58	38	41
	Ne	54	-	42	-	30	-
Zima	Po-Pá	390	111	303	87	217	62
	So	101	93	79	72	56	52
	Ne	68	-	53	-	38	-

Zdroj – Vlastní zpracování

Tabulka 12 – Návštěvnosti v roce 2025

2025							
		Restaurace	Klub	Restaurace	Klub	Restaurace	Klub
Roční období	Den	Optimistický 50 %		Realistický 40 %		Pesimistický 30 %	
Jaro	Po-Pá	438	110	350	88	263	66
	So	131	96	105	77	79	58
	Ne	86	-	69	-	52	-
Léto	Po-Pá	281	103	225	83	169	62
	So	131	89	105	72	79	54
	Ne	94	-	75	-	56	-
Podzim	Po-Pá	333	96	266	77	200	58
	So	75	83	60	66	45	50
	Ne	60	-	48	-	36	-
Zima	Po-Pá	433	124	347	99	260	74
	So	113	103	90	83	68	62
	Ne	75	-	60	-	45	-

Zdroj – Vlastní zpracování

Tabulka 11 – Návštěvnost v roce 2026

2026							
		Restaurace	Klub	Restaurace	Klub	Restaurace	Klub
Roční období	Den	Optimistický 55 %		Realistický 45 %		Pesimistický 35 %	
Jaro	Po-Pá	481	121	394	99	306	77
	So	144	106	118	87	92	67
	Ne	95	-	78	-	60	-
Léto	Po-Pá	309	113	253	93	197	72
	So	144	98	118	80	92	63
	Ne	103	-	84	-	66	-
Podzim	Po-Pá	366	106	299	87	233	67
	So	83	91	68	74	53	58
	Ne	66	-	54	-	42	-
Zima	Po-Pá	477	136	390	111	303	87
	So	124	113	101	93	79	72
	Ne	83	-	68	-	53	-

Zdroj – Vlastní zpracování

Tržby

V následujících tabulkách jsou uvedené odhady pro budoucí tři roky 2024, 2025 a 2026. Znovu je použita metoda odhadu obsazenosti kapacity ve variantách (optimistická – 45 %, realistická – 35 %, pesimistická – 25 %).

Podle dotazníkového šetření bylo zjištěno, že průměrně respondenti navštěvující restaurace utratí 270,- Kč. Ti, kdo navštěvují taneční kluby průměrně utratí 350,- Kč za jednu návštěvu. Tato zjištění zajistí přibližný pohled na to, jakých hodnot budou nabývat tržby. Proto je odhad tržeb vypočítán tak, že se vynásobí průměrná útrata s odhadovanou návštěvností podniku. Každý rok by se tržby úměrně s návštěvností měly zvyšovat o 10 %.

Tabulka 15 – Tržby za rok 2024

Odhad tržeb pro rok 2024							
Roční období	Den	Restaurace	Klub	Restaurace	Klub	Restaurace	Klub
		Optimistický 45 %		Realistický 35 %		Pesimistický 25 %	
Jaro	Po-Pá	106 325 Kč	34 650 Kč	82 697 Kč	34 650 Kč	59 069 Kč	19 250 Kč
	So	31 894 Kč	30 319 Kč	24 806 Kč	30 319 Kč	17 719 Kč	16 844 Kč
	Ne	20 959 Kč	-	16 301 Kč	-	11 644 Kč	-
	Tržby za týden	159 177 Kč	64 969 Kč	123 804 Kč	64 969 Kč	88 432 Kč	36 094 Kč
	Tržby za Q1	1 910 126 Kč	779 625 Kč	1 485 653 Kč	779 625 Kč	1 061 181 Kč	433 125 Kč
Léto	Po-Pá	68 344 Kč	32 484 Kč	53 156 Kč	25 266 Kč	37 969 Kč	18 047 Kč
	So	31 894 Kč	28 153 Kč	24 806 Kč	21 897 Kč	17 719 Kč	15 641 Kč
	Ne	22 781 Kč	-	17 719 Kč	-	12 656 Kč	-
	Tržby za týden	123 019 Kč	60 638 Kč	95 681 Kč	47 163 Kč	68 344 Kč	33 688 Kč
	Tržby za Q2	1 476 225 Kč	727 650 Kč	1 148 175 Kč	565 950 Kč	820 125 Kč	404 250 Kč
Podzim	Po-Pá	80 846 Kč	30 319 Kč	62 880 Kč	23 581 Kč	44 915 Kč	16 844 Kč
	So	18 225 Kč	25 988 Kč	14 175 Kč	20 213 Kč	10 125 Kč	14 438 Kč
	Ne	14 580 Kč	-	11 340 Kč	-	8 100 Kč	-
	Tržby za týden	113 651 Kč	56 306 Kč	88 395 Kč	43 794 Kč	63 140 Kč	31 281 Kč
	Tržby za Q3	1 363 813 Kč	675 675 Kč	1 060 744 Kč	525 525 Kč	757 674 Kč	375 375 Kč
Zima	Po-Pá	105 304 Kč	38 981 Kč	105 304 Kč	30 319 Kč	58 502 Kč	21 656 Kč
	So	27 338 Kč	32 484 Kč	27 338 Kč	25 266 Kč	15 188 Kč	18 047 Kč
	Ne	18 225 Kč	-	18 225 Kč	-	10 125 Kč	-
	Tržby za týden	150 867 Kč	71 466 Kč	150 867 Kč	55 584 Kč	83 815 Kč	39 703 Kč
	Tržby za Q4	1 810 399 Kč	857 588 Kč	1 810 399 Kč	667 013 Kč	1 005 777 Kč	476 438 Kč
Celkové tržby		9 601 100 Kč		8 043 083 Kč		5 333 945 Kč	

Zdroj – Vlastní zpracování

Tabulka 14 – Tržby za rok 2025

Odhad tržeb pro rok 2025							
Roční období	Den	Restaurace	Klub	Restaurace	Klub	Restaurace	Klub
		Optimistický 50 %		Realistický 40 %		Pesimistický 30 %	
Jaro	Po-Pá	118 139 Kč	38 500 Kč	94 511 Kč	30 800 Kč	70 883 Kč	23 100 Kč
	So	35 438 Kč	33 688 Kč	28 350 Kč	26 950 Kč	21 263 Kč	20 213 Kč
	Ne	23 288 Kč	-	18 630 Kč	-	13 973 Kč	-
	Tržby za týden	176 864 Kč	72 188 Kč	141 491 Kč	57 750 Kč	106 118 Kč	43 313 Kč
	Tržby za Q1	2 122 362 Kč	866 250 Kč	1 697 890 Kč	693 000 Kč	1 273 417 Kč	519 750 Kč
Léto	Po-Pá	75 938 Kč	36 094 Kč	60 750 Kč	28 875 Kč	59 063 Kč	16 706 Kč
	So	35 438 Kč	31 281 Kč	28 350 Kč	25 025 Kč	21 263 Kč	14 479 Kč
	Ne	25 313 Kč	-	20 250 Kč	-	15 188 Kč	-
	Tržby za týden	136 688 Kč	67 375 Kč	109 350 Kč	53 900 Kč	95 513 Kč	31 185 Kč
	Tržby za Q2	1 640 250 Kč	808 500 Kč	1 312 200 Kč	646 800 Kč	1 146 150 Kč	374 220 Kč
Podzim	Po-Pá	89 829 Kč	33 688 Kč	71 863 Kč	26 950 Kč	53 897 Kč	20 213 Kč
	So	20 250 Kč	28 875 Kč	16 200 Kč	23 100 Kč	12 150 Kč	17 325 Kč
	Ne	16 200 Kč	-	12 960 Kč	-	9 720 Kč	-
	Tržby za týden	126 279 Kč	62 563 Kč	101 023 Kč	50 050 Kč	75 767 Kč	37 538 Kč
	Tržby za Q3	1 515 348 Kč	750 750 Kč	1 212 278 Kč	600 600 Kč	909 209 Kč	450 450 Kč
Zima	Po-Pá	117 005 Kč	43 313 Kč	93 604 Kč	34 650 Kč	70 203 Kč	25 988 Kč
	So	30 375 Kč	36 094 Kč	24 300 Kč	28 875 Kč	18 225 Kč	21 656 Kč
	Ne	20 250 Kč	-	16 200 Kč	-	12 150 Kč	-
	Tržby za týden	167 630 Kč	79 406 Kč	134 104 Kč	63 525 Kč	100 578 Kč	47 644 Kč
	Tržby za Q4	2 011 554 Kč	952 875 Kč	1 609 243 Kč	762 300 Kč	1 206 932 Kč	571 725 Kč
Celkové tržby		10 667 889 Kč		8 534 311 Kč		6 451 853 Kč	

Zdroj – Vlastní zpracování

Tabulka 16 – Tržby za rok 2026

		Odhad tržeb pro rok 2026					
Roční období	Den	Restaurace	Klub	Restaurace	Klub	Restaurace	Klub
		Optimistický 55 %		Realistický 45 %		Pesimistický 35 %	
Jaro	Po-Pá	129 952 Kč	42 350 Kč	106 325 Kč	34 650 Kč	82 697 Kč	26 950 Kč
	So	38 981 Kč	37 056 Kč	31 894 Kč	30 319 Kč	24 806 Kč	23 581 Kč
	Ne	25 616 Kč	-	20 959 Kč	-	16 301 Kč	-
	Tržby za týden	194 550 Kč	79 406 Kč	159 177 Kč	64 969 Kč	123 804 Kč	50 531 Kč
	Tržby za Q1	2 334 598 Kč	952 875 Kč	1 910 126 Kč	779 625 Kč	1 485 653 Kč	606 375 Kč
Léto	Po-Pá	83 531 Kč	39 703 Kč	68 344 Kč	32 484 Kč	53 156 Kč	25 266 Kč
	So	38 981 Kč	34 409 Kč	31 894 Kč	28 153 Kč	24 806 Kč	21 897 Kč
	Ne	27 844 Kč	-	22 781 Kč	-	17 719 Kč	-
	Tržby za týden	150 356 Kč	74 113 Kč	123 019 Kč	60 638 Kč	95 681 Kč	47 163 Kč
	Tržby za Q2	1 804 275 Kč	889 350 Kč	1 476 225 Kč	727 650 Kč	1 148 175 Kč	565 950 Kč
Podzim	Po-Pá	98 812 Kč	37 056 Kč	80 846 Kč	30 319 Kč	62 880 Kč	23 581 Kč
	So	22 275 Kč	31 763 Kč	18 225 Kč	25 988 Kč	14 175 Kč	20 213 Kč
	Ne	17 820 Kč	-	14 580 Kč	-	11 340 Kč	-
	Tržby za týden	138 907 Kč	68 819 Kč	113 651 Kč	56 306 Kč	88 395 Kč	43 794 Kč
	Tržby za Q3	1 666 883 Kč	825 825 Kč	1 363 813 Kč	675 675 Kč	1 060 744 Kč	525 525 Kč
Zima	Po-Pá	128 705 Kč	47 644 Kč	105 304 Kč	38 981 Kč	81 903 Kč	30 319 Kč
	So	33 413 Kč	39 703 Kč	27 338 Kč	32 484 Kč	21 263 Kč	25 266 Kč
	Ne	22 275 Kč	-	18 225 Kč	-	14 175 Kč	-
	Tržby za týden	184 392 Kč	87 347 Kč	150 867 Kč	71 466 Kč	117 341 Kč	55 584 Kč
	Tržby za Q4	2 212 709 Kč	1 048 163 Kč	1 810 399 Kč	857 588 Kč	1 408 088 Kč	667 013 Kč
Celkové tržby		11 734 678 Kč		9 601 100 Kč		7 467 522 Kč	

Zdroj – Vlastní zpracování

Tržby jsou také často ovlivněny kulturními akcemi, které se v létě v Berouně konají, jelikož je zde i mnoho turistů navštěvující Beroun nebo projíždějící Berounem směrem na nejznámější hrady v České republice – Karlštejn a Křivoklát. V zimních a jarních měsících mohou být v kulturním domě Beroun konané maturitní plesy, a tudíž může být také očekáván větší zájem.

Náklady

V níže uvedených tabulkách jsou hodnoty, které budou později ve VZZ představovat spotřebu materiálu (náklady na nákup surovin). Pro vypočítání těchto nákladů byla použita metoda, kdy bylo za pomoci zprůměrované přírážky (restaurace – 540 %, klub – 836 %) u nabízeného jídla a pití v kapitole marketingového mixu v části produkt a odhadovaných budoucích výnosů v obou částech podniku.

Tabulka 17 – Náklady za rok 2024

		Odhad nákladů pro rok 2024					
Roční období	Den	Restaurace	Klub	Restaurace	Klub	Restaurace	Klub
		Optimistický 45 %		Realistický 35 %		Pesimistický 25 %	
Jaro	Po-Pá	19 690 Kč	4 145 Kč	15 314 Kč	4 145 Kč	10 939 Kč	2 303 Kč
	So	5 906 Kč	3 627 Kč	4 594 Kč	3 627 Kč	3 281 Kč	2 015 Kč
	Ne	3 881 Kč	-	3 019 Kč	-	2 156 Kč	-
	Náklady za týden	29 477 Kč	7 771 Kč	22 927 Kč	7 771 Kč	16 376 Kč	4 317 Kč
	Náklady za Q1	353 727 Kč	93 257 Kč	275 121 Kč	93 257 Kč	196 515 Kč	51 809 Kč
Léto	Po-Pá	12 656 Kč	3 886 Kč	9 844 Kč	3 022 Kč	7 031 Kč	2 159 Kč
	So	5 906 Kč	3 368 Kč	4 594 Kč	2 619 Kč	3 281 Kč	1 871 Kč
	Ne	4 219 Kč	-	3 281 Kč	-	2 344 Kč	-
	Náklady za týden	22 781 Kč	7 253 Kč	17 719 Kč	5 641 Kč	12 656 Kč	4 030 Kč
	Náklady za Q2	273 375 Kč	87 039 Kč	212 625 Kč	67 697 Kč	151 875 Kč	48 355 Kč
Podzim	Po-Pá	14 972 Kč	3 627 Kč	11 645 Kč	2 821 Kč	8 318 Kč	2 015 Kč
	So	3 375 Kč	3 109 Kč	2 625 Kč	2 418 Kč	1 875 Kč	1 727 Kč
	Ne	2 700 Kč	-	2 100 Kč	-	1 500 Kč	-
	Náklady za týden	21 047 Kč	6 735 Kč	16 370 Kč	5 238 Kč	11 693 Kč	3 742 Kč
	Náklady za Q3	252 558 Kč	80 822 Kč	196 434 Kč	62 862 Kč	140 310 Kč	44 901 Kč
Zima	Po-Pá	19 501 Kč	4 663 Kč	19 501 Kč	3 627 Kč	10 834 Kč	2 590 Kč
	So	5 063 Kč	3 886 Kč	5 063 Kč	3 022 Kč	2 813 Kč	2 159 Kč
	Ne	3 375 Kč	-	3 375 Kč	-	1 875 Kč	-
	Náklady za týden	27 938 Kč	8 549 Kč	27 938 Kč	6 649 Kč	15 521 Kč	4 749 Kč
	Náklady za Q4	335 259 Kč	102 582 Kč	335 259 Kč	79 786 Kč	186 255 Kč	56 990 Kč
Celkové náklady		1 578 620 Kč		1 323 041 Kč		877 011 Kč	

Zdroj – Vlastní zpracování

Tabulka 19 – Náklady za rok 2025

		Odhad nákladů pro rok 2025					
		Restaurace	Klub	Restaurace	Klub	Restaurace	Klub
Roční období	Den	Optimistický 45 %		Realistický 35 %		Pesimistický 25 %	
Jaro	Po-Pá	21 878 Kč	4 605 Kč	17 502 Kč	3 684 Kč	13 127 Kč	2 763 Kč
	So	6 563 Kč	4 030 Kč	5 250 Kč	3 224 Kč	3 938 Kč	2 418 Kč
	Ne	4 313 Kč	-	3 450 Kč	-	2 588 Kč	-
	Náklady za týden	32 753 Kč	8 635 Kč	26 202 Kč	6 908 Kč	19 652 Kč	5 181 Kč
	Náklady za Q1	393 030 Kč	103 618 Kč	314 424 Kč	82 895 Kč	235 818 Kč	62 171 Kč
Léto	Po-Pá	14 063 Kč	4 317 Kč	11 250 Kč	3 454 Kč	10 938 Kč	1 998 Kč
	So	6 563 Kč	3 742 Kč	5 250 Kč	2 993 Kč	3 938 Kč	1 732 Kč
	Ne	4 688 Kč	-	3 750 Kč	-	2 813 Kč	-
	Náklady za týden	25 313 Kč	8 059 Kč	20 250 Kč	6 447 Kč	17 688 Kč	3 730 Kč
	Náklady za Q2	303 750 Kč	96 711 Kč	243 000 Kč	77 368 Kč	212 250 Kč	44 763 Kč
Podzim	Po-Pá	16 635 Kč	4 030 Kč	13 308 Kč	3 224 Kč	9 981 Kč	2 418 Kč
	So	3 750 Kč	3 454 Kč	3 000 Kč	2 763 Kč	2 250 Kč	2 072 Kč
	Ne	3 000 Kč	-	2 400 Kč	-	1 800 Kč	-
	Náklady za týden	23 385 Kč	7 484 Kč	18 708 Kč	5 987 Kč	14 031 Kč	4 490 Kč
	Náklady za Q3	280 620 Kč	89 803 Kč	224 496 Kč	71 842 Kč	168 372 Kč	53 882 Kč
Zima	Po-Pá	21 668 Kč	5 181 Kč	17 334 Kč	4 145 Kč	13 001 Kč	3 109 Kč
	So	5 625 Kč	4 317 Kč	4 500 Kč	3 454 Kč	3 375 Kč	2 590 Kč
	Ne	3 750 Kč	-	3 000 Kč	-	2 250 Kč	-
	Náklady za týden	31 043 Kč	9 498 Kč	24 834 Kč	7 599 Kč	18 626 Kč	5 699 Kč
	Náklady za Q4	372 510 Kč	113 980 Kč	298 008 Kč	91 184 Kč	223 506 Kč	68 388 Kč
Celkové náklady		1 754 022 Kč		1 403 217 Kč		1 069 150 Kč	

Zdroj – Vlastní zpracování

Tabulka 18 – Náklady za rok 2026

		Odhad nákladů pro rok 2026					
		Restaurace	Klub	Restaurace	Klub	Restaurace	Klub
Roční období	Den	Optimistický 45 %		Realistický 35 %		Pesimistický 25 %	
Jaro	Po-Pá	24 065 Kč	5 066 Kč	19 690 Kč	4 145 Kč	15 314 Kč	3 224 Kč
	So	7 219 Kč	4 433 Kč	5 906 Kč	3 627 Kč	4 594 Kč	2 821 Kč
	Ne	4 744 Kč	-	3 881 Kč	-	3 019 Kč	-
	Náklady za týden	36 028 Kč	9 498 Kč	29 477 Kč	7 771 Kč	22 927 Kč	6 044 Kč
	Náklady za Q1	432 333 Kč	113 980 Kč	353 727 Kč	93 257 Kč	275 121 Kč	72 533 Kč
Léto	Po-Pá	15 469 Kč	4 749 Kč	12 656 Kč	3 886 Kč	9 844 Kč	3 022 Kč
	So	7 219 Kč	4 116 Kč	5 906 Kč	3 368 Kč	4 594 Kč	2 619 Kč
	Ne	5 156 Kč	-	4 219 Kč	-	3 281 Kč	-
	Náklady za týden	27 844 Kč	8 865 Kč	22 781 Kč	7 253 Kč	17 719 Kč	5 641 Kč
	Náklady za Q2	334 125 Kč	106 382 Kč	273 375 Kč	87 039 Kč	212 625 Kč	67 697 Kč
Podzim	Po-Pá	18 299 Kč	4 433 Kč	14 972 Kč	3 627 Kč	11 645 Kč	2 821 Kč
	So	4 125 Kč	3 799 Kč	3 375 Kč	3 109 Kč	2 625 Kč	2 418 Kč
	Ne	3 300 Kč	-	2 700 Kč	-	2 100 Kč	-
	Náklady za týden	25 724 Kč	8 232 Kč	21 047 Kč	6 735 Kč	16 370 Kč	5 238 Kč
	Náklady za Q3	308 682 Kč	98 783 Kč	252 558 Kč	80 822 Kč	196 434 Kč	62 862 Kč
Zima	Po-Pá	23 834 Kč	5 699 Kč	19 501 Kč	4 663 Kč	15 167 Kč	3 627 Kč
	So	6 188 Kč	4 749 Kč	5 063 Kč	3 886 Kč	3 938 Kč	3 022 Kč
	Ne	4 125 Kč	-	3 375 Kč	-	2 625 Kč	-
	Náklady za týden	34 147 Kč	10 448 Kč	27 938 Kč	8 549 Kč	21 730 Kč	6 649 Kč
	Náklady za Q4	409 761 Kč	125 378 Kč	335 259 Kč	102 582 Kč	260 757 Kč	79 786 Kč
Celkové náklady		1 929 424 Kč		1 578 620 Kč		1 227 815 Kč	

Zdroj – Vlastní zpracování

5.4.2 Suroviny, dodavatelé a pomocný materiál

Pro otevření restaurace ve městě Beroun bude klíčové vhodně zvolit kombinaci dodavatelů, aby neměly moc vysokou vyjednávací sílu. Rádio Relax se tedy rozhodlo využít již ověřené dodavatele, které mají nasmlouvané i na pobočkách v Kladně, kdy se rozhodli, že tyto dodavatele budou kombinovat s místními dodavateli zejména potravin, aby zajistili čerstvost, kvalitu a menší náklady. Dodavatelé převážně mražených potravin, polotovarů a nealkoholických nápojů budou vybráni z řad velkoobchodníků. Pokud by bylo třeba, v blízkosti restaurace/klubu se nachází i supermarket Tesco.

Dodavatelé utilities nebo jiných služeb

Vybraní dodavatelé jsou zvoleni na základě cen, dostupnosti v místě provozovny, zkušeností z poboček vedených v Kladně a mimo jiné také z hlediska možných výhod plynoucích ze spolupráce (například fixace cen energií nebo program Alza pro firmy).

Tabulka 20 – Dodavatelé utilities a jiných služeb

Typ	Dodavatel	Co dodává?	Kontaktní údaje
Utilities + ostatní služby			
Internet	O2 Czech Republic a. s.	Internetové připojení	www.o2.cz IČO: 60193336, DIČ: CZ60193336
Telefon	O2 Czech Republic a. s.	Telefonní připojení	www.o2.cz IČO: 60193336, DIČ: CZ60193336
Voda	VAK Beroun s.r.o.	Vodu	www.vakberoun.cz IČO: 46356975, DIČ: CZ46356975
Energie	ČEZ Prodej a.s.	Plyn a elektřinu	www.cez.cz IČO: 27232433, DIČ: CZ27232433
Hygiena	MAKRO Cash & Carry ČR s.r.o.	Obaly, rukavice a další úklidové prostředky	www.makro.cz IČO: 26450691, DIČ: CZ26450691

Zdroj – Vlastní zpracování

Dodavatel internetové a mobilní služby společnost O2 Czech Republic a.s. byl zvolen na základě výhodné ceny a pokrytí signálu a internetových vysokorychlostních sítí, které provozuje ve městě Beroun. Jako dodavatel vody byla zvolena společnost VAK Beroun s.r.o., která je jedním z mála poskytovatelů v oblasti provozu podniku. Výhodné propojení dodávek elektrické energie a plynu zajistí společnost ČEZ Prodej a.s. a na drobné každodenní vybavení restaurace a tanečního klubu poslouží společnost MAKRO Cash & Carry ČR s.r.o.

Dodavatelé surovin a nápojů

Tato část dodavatelů je z hlediska podnikání nejdůležitější, protože stejně jako každý jiný podnik, chce i společnost Relax Rádio s.r.o. zajistit kvalitu za přijatelnou cenu, kterou mimo jiné právě dodavatelé ovlivňují, proto bylo vybráno pro jednotlivé komodity někde více odběratelů (pivo, nealkoholické nápoje, maso, zelenina...). Proto by zde měla být vyjednávací síla dodavatelů menší, jelikož jsou zastupitelní. Dále se také budou využívat lokální dodavatelé, pro zajištění maximálního gastronomického zážitku (maso, zelenina, pivo).

- Společnost PepsiCo je globální potravinářský a nápojový gigant, který vyrábí a distribuuje širokou škálu produktů. Do zamýšlené restaurace v Berouně bude poskytovat především nealkoholické nápoje jako Pepsi, Mirinda, 7UP, Toma a další, které jsou uvedené v nabídce nápojového lístku.
- Heineken je známý výrobce piva a může dodávat různé značky piva, jako například Heineken Original nebo Nealko, který bude opět poskytován v rámci nápojového lístku. Vedle toho poskytne různé typy sklenic a dalšího zařízení, jako jsou ledové kýble, podložky nebo nápojové matrace.

- Nowaco je velkoobchodní dodavatel potravin a dalších produktů pro gastronomický sektor. Společnost bude dodávat širokou škálu produktů, jako čerstvé ovoce a zelenina, maso a masné výrobky, mořské plody, mléčné výrobky, cukrovinky, dezerty a další potraviny a nápoje. Mezi značky, které společnost Nowaco bude dodávat, patří například Nestlé, Unilever, McCain, Česká soda nebo Jana.
- MADE GROUP a.s. bude dodávat opět širokou škálu produktů, jako jsou potraviny, nápoje a další sortiment například značek: Pernod Ricard, Bacardi, Unilever a další.
- Společnost JIP se specializuje na velkoobchodní prodej potravin a dalšího sortimentu pro gastronomický sektor, jako jsou nápoje, sušenky, sladkosti, káva, čaj a další výrobky, které bude dodávat zejména restaurační části podniku.
- Společnost H+H nabízí velkoobchodní prodej potravin a dalšího sortimentu pro gastronomický sektor, jako jsou maso, uzeniny, sýry, čerstvé ovoce a zelenina, dezerty, nápoje a další výrobky, které dodává již do poboček v Kladně a nyní je bude z důvodu výhodnosti bude poskytovat i v Berouně.
- Pivovar Záluží je český pivovar, který se nachází v městečku Záluží, nedaleko města Beroun ve Středočeském kraji. Pivovar byl založen v roce 2012 a od té doby se specializuje na výrobu ručně vařeného piva. Pivovar nabízí širokou škálu piv, včetně tradičních českých stylů, jako jsou světlé ležáky, polotmavá a tmavá piva, ale také novějších stylů, jako jsou IPA nebo Saison. Pivo se vaří z kvalitních surovin, včetně sladu, chmele a vody z místního zdroje. Tento pivovar bude dodávat tedy čerstvé a místní pivo do obou částí provozoven podniku.
- Šmejkal Maso je česká společnost, která se specializuje na výrobu a prodej kvalitního masa a masných výrobků. Společnost byla založena v roce 1990 v Nižboru nedaleko Berouna a postupně se rozrostla do dalších lokalit. Šmejkal Maso nabízí širokou škálu produktů, včetně čerstvého masa, uzenin, krájeného masa, hotových jídel a dalších specialit. Vyrábí také biopotraviny, jako jsou biohovězí nebo biovepřové maso, a tudíž bude vhodným místním dodavatelem masa se standardy bio.
- Víno 100 Beroun je značka vína, která pochází z českého města Beroun ve Středočeském kraji. Značka byla založena v roce 2006 a od té doby se specializuje na výrobu kvalitního vína z hroznů pěstovaných na místních vinicích. Víno 100 Beroun se vyrábí z různých odrůd hroznů, jako jsou Ryzlink rýnský, Sauvignon, Chardonnay, Müller Thurgau, Rulandské modré a další. Víno se vyrábí tradičními postupy s důrazem na kvalitu a chuťové vlastnosti. Víno značky 100 Beroun je prodáváno jak v lahvi, tak v sudu, které budou obě provozovny podávat ve své nabídce (restaurace i taneční klub).
- Jiná Káva je česká společnost, která se specializuje na prodej kvalitní kávy. Společnost byla založena v roce 2008 a od té doby nabízí široký výběr čerstvě pražené kávy z různých zemí světa. Jiná Káva klade důraz na kvalitu svých produktů a spolupracuje přímo s malými farmáři z různých zemí světa, kteří produkují kvalitní kávu. Káva je ručně sklízena a sušena a je pak pečlivě vybírána a

pražena. Společnost nabízí kávu v různých formách, jako jsou zrnková káva, mletá káva a kapsle, které bude podnik odebírat a nabízet zákazníkům.

- Statek Zdejcina je rodinná farma a ekologický statek nacházející se v České republice, poblíž města Berouna. Statek se specializuje na produkci a prodej různých druhů biopotravin a ekologických produktů jako jsou zelenina, ovoce, bylinky, sýry, jogurty, tvarohy a další mléčné výrobky. Všechny produkty jsou vyráběny z ekologicky pěstovaných surovin a jsou bez umělých konzervantů nebo chemických přísad. Statek také provozuje vlastní farmářský obchod, kde se prodávají produkty z farmy, jakož i produkty od ostatních bio farmářů a dalších výrobců. Tento statek bude tedy využíván pro dodávky čerstvých surovin do podniku pomocí zakoupeného nákladního auta firmy Rádio Relax s.r.o.

Závozy těchto surovin budou domlouvány individuálně podle potřeby a stavu skladu, ale bude nutné zajistit prvotní závoz pro začátek provozu restaurace a klubu v roce 2024.

Tabulka 21 – Dodavatelé nápojů a surovin

Typ	Dodavatel	Co dodává?	Kontaktní údaje
Nápoje a suroviny			
Nápoje	PepsiCo CZ s.r.o.	Nealkoholické nápoje	www.pepsi.cz IČO: 06754112 DIČ: CZ06754112
Pivo	Heineken Česká republika a.s.	Pivo Heineken	www.heineken.cz IČO: 45148066 DIČ: CZ45148066
Potraviny	NOWACO A/S	Ingredience do kuchyně, mražené potraviny, maso, zelenina, sýry, obaly	www.nowaco.cz IČO: 25457721 DIČ: CZ25457721
Potraviny	MADE GROUP a.s.	Ingredience do kuchyně, maso, zelenina, sýry, obaly	www.made.cz IČO: 27124151 DIČ: CZ27124151
Nápoje	JIP východočeská a.s.	Alkoholické i nealkoholické nápoje, potraviny	www.jip.cz IČO: 27464822 DIČ: CZ27464822
Zelenina	H & H s.r.o.	Zelenina a maso	www.o2.cz IČO: 46506411 DIČ: CZ46506411
Pivo	Pivovar Záluží	Místní pivo z Berouna	www.pivovarzaluzi.cz IČO: 68205538 DIČ: CZ5852190674
Maso	ŠMEJKAL MASO s.r.o.	Místní maso z Berouna	www.reznictvimejkal.cz IČO: 27892182 DIČ: CZ27892182
Víno	Vino 100 Beroun	Místní víno z Berouna i z Česka	www.vino100.cz IČO: 75579634 DIČ: CZ75579634
Káva	Jiná Káva	Káva ze světa	www.jinakava.cz IČO: 26541831 DIČ: CZ26541831
Potraviny	Statek Zdejcina	Zelenina - Místní farmář	www.zdejcinajaroslav.cz IČO: 04272757 DIČ: CZ04272757

Zdroj – Vlastní zpracování

Dodavatelé nábytku a vybavení

Nákup tohoto vybavení bude v rámci jednorázové investice, kterou se společnost Rádio Relax s.r.o. rozhodlo vložit do provozu. Bude tedy nutné zajistit pokladní a účetní systémy, nábytek pro taneční klub i restauraci včetně vybavení do kuchyně nebo baru, světel, aparatury nebo kancelářského vybavení pro administrativní sekci.

Tabulka 22 – Dodavatelé nábytku a vybavení

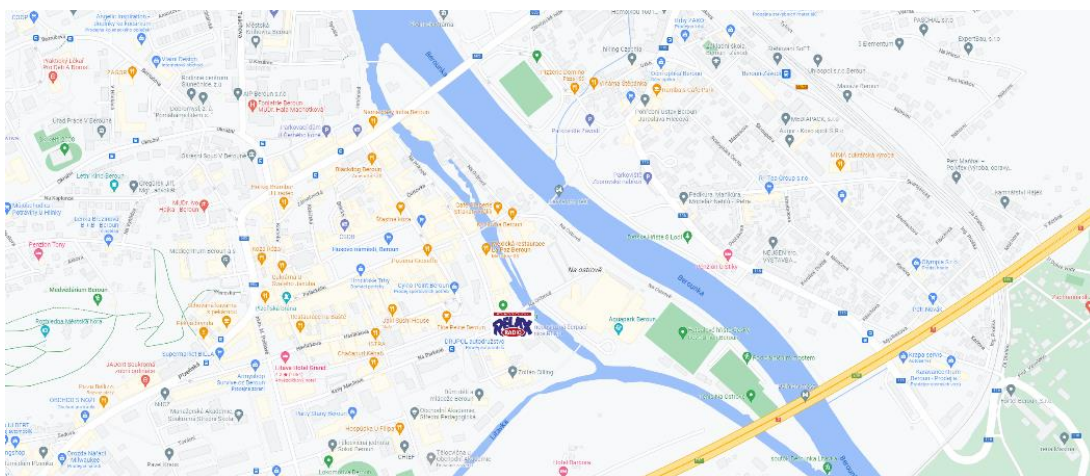
Typ	Dodavatel	Co dodává?	Kontaktní údaje
Dodavatelé nábytku a vybavení			
Systémy	KASAmex EU s.r.o.	Pokladní a účetní systém	www.kasamax.cz IČO: 26958066 DIČ: CZ6958066
Nábytek	Gastronábytek 24	Nábytek do restaurace i do tanečního klubu	www.gastronabytek24.cz IČO: 25335219 DIČ: CZ25335219
Gastro vybavení a nádobí	GASTROMANIA CZ s.r.o.	Kompletní vybavení kuchyně a baru včetně nádobí	www.gastromania.cz IČO: 28654684 DIČ: CZ28654684
Vybavení tanečního klubu	Dexon Czech s.r.o.	Světla, aparatura	www.dexon.cz IČO: 25899783 DIČ: CZ25899783
Kancelářské vybavení	Alza.cz a.s.	Nábytek, IT zařízení	www.alza.cz IČO: 27082440 DIČ: CZ27082440

Zdroj – Vlastní zpracování

Všichni tito dodavatelé nábytku nebo vybavení jsou již společností Rádio Relax s.r.o. známi, jelikož se jedná o ty stejné, kteří vybavovali pobočky v Kladně. Z důvodu výhodných nabídek a věrnostního programu, které všechny tyto společnosti nabízejí svým dlouhodobým zákazníkům byly zvoleni i do provozovny v Berouně. Pokladní a účetní systémy budou tedy zajištěny společností KASAmex EU s.r.o., které jsou moderní a snadno ovladatelné pro tento typ středního podnikání. Společnost Gastronábytek 24 s.r.o. vybaví obě části provozovny svým nábytkem, na který poskytují 10. letou záruku a případný servis. Vybavení pro kuchyni, bar a další části provozovny zajistí společnost GASTROMANIA CZ s.r.o. Taneční klub bude kompletně vybaven firmou Dexon Czech s.r.o., která je největším poskytovatelem vybavení pro diskotéky nebo taneční kluby, Provozovnu společnosti Rádio Relax bude nutné vybavit novým osvětlením a další aparaturou a v neposlední řadě je samozřejmě kancelářské vybavení, které zajistí osvědčená česká firma Alza.cz a.s., která vybaví administrativní prostory provozovny svými IT zařízeními nebo chytrým a ergonomickým nábytkem.

5.5 Lokalita a místo

Obrázek 18 – Lokalita a místo v centru Berouna



Zdroj – Vlastní zpracování z webu GoogleMaps.com (2023)

Lokalita tanečního klubu a restaurace bude na adrese v ulici Na Parkáně 366/16, 266 01 Beroun. Toto místo, na kterém se dříve také provozovala restaurace, bylo zvoleno pro provozování klubu a restaurace hned z několika důvodů. Místo je již připraveno, bez nutnosti větších stavebních úprav, i když tam budou nějaké potřeby, tak je zcela vyhovující svými prostory a dispozicemi již z velké části (kapacita). Toto místo se mimo jiné nachází velice blízko centra, kde je vysoká koncentrace lidí, a tudíž tedy potenciálních zákazníků. Podnik se bude tedy nacházet blízko řeky Berounky, tudíž budou mít možnost zákazníci mít krásný výhled. V případě diskotéky bude horní patro zvukotěsné a okna zatmavena pro ničím nerušený zážitek. Nedaleko provozovny se nachází aquapark nebo fotbalové hřiště, cyklostezka, pěší zóna. Tyto cesty vedou přímo do centra a při konání například Hrnčířského festivalu v Berouně se zde pohybuje mnoho lidí, což může přivést velké množství zákazníků. Pár desítek metrů od podniku se nachází autobusová zastávka Na Parkáně, která usnadní dopravu k podniku i z jiných částí města pro jinou skupinu zákazníků.

Obrázek 19 – Parkovací zóny v Berouně



Zdroj – Vlastní zpracování z článku (Lišková, 2023)

Měsíční náklady na pronájem prostor činí 72 000,- Kč za obě patra provozovny dohromady, což odpovídá cenám, které tento typ podniků obvykle v Berouně má. Celková velikost objektu je 650 m², prostory jsou po rekonstrukci ve skvělém technickém stavu. Po již zmiňovaných menších stavebních úpravách a revizích bude vhodný pro provoz obou částí podniku. Proběhne kompletní nákup vybavení, jelikož společnost Rádio Relax s.r.o. disponuje dostatečně velkými finančními prostředky, aby například nemusela pořizovat z hygienických důvodů majetek (přístroje, vybavení) v rámci odstupného od předchozího majitele.

Parkovací zóny, které jsou v místě provozovny nebo jejího těsného okolí jsou také zcela dostačující. Návštěvníci mohou parkovat na modrých zónách o víkendu zdarma, jelikož tyto zóny jsou městem Beroun přes týden pouze pro rezidenty nebo tedy návštěvníci mohou využít služeb placeného parkování přímo před podnikem na parkovišti Boškův statek za standardní poplatek odvíjející se od stráveného času v restauraci. Modrou barvou jsou vyznačena místa, kde mohou parkovat rezidenti nebo fialová, která mohou využívat zákazníci od pondělí do neděle za poplatek v automatu. Sazba za parkování na fialových zónách je 30 Kč za hodinu, o víkendu je na těchto zónách parkování zdarma.

5.6 Technické řešení projektu a technologie

Stavební úpravy

Obrázek 20 – Vnitřní prostor tanečního klubu



Zdroj – Vlastní zpracování z místa provozovny

Co se týká samotných prostor objektu restaurace a tanečního klubu, tak jsou moderně rekonstruované a zařízené, což je vítanou výhodou při analýze studie proveditelnosti. Prostory mají svou klimatizaci a zajištěnou vzduchotechniku přesně podle norem a standardů, které jsou pro takovéto podniky klíčovým aspektem pro provoz a spokojenost zákazníků. V rámci odstupného nebude téměř žádný nábytek nebo vybavení (do kuchyně, baru, klubu). Menšími stavebními úpravami se rozumí přistavění například několika sádkokartonových předělových příček nebo drobné opravy objektu v prostorech restaurace i tanečního klubu zvolenými firmami níže. Dále bude nutné provozní i další prostory znovu vymalovat, aby odraželi logo společnosti. V neposlední řadě se

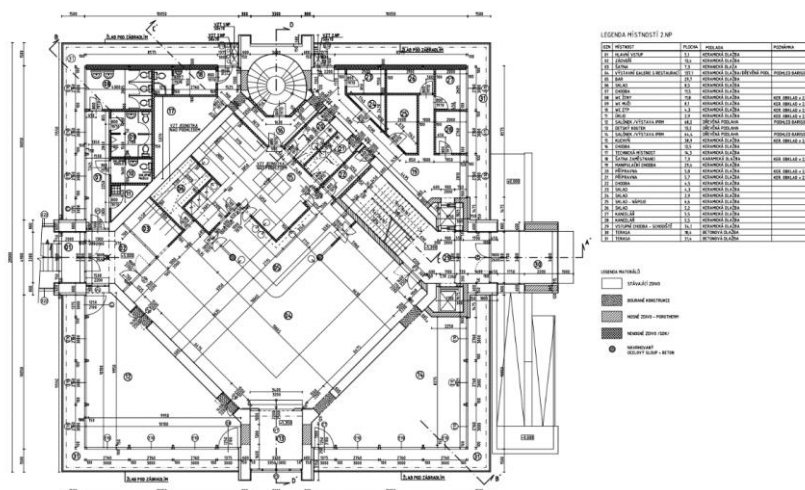
rozhodla společnost Rádio Relax ještě vybavit taneční klub novými světly nebo reproduktory a provést opravu některých dveří v objektu. Poslední stavební úpravou bude pomocí zabezpečovací agentury nainstalovat čidla, objekt zabezpečit a revidovat starší požární systém.

Obrázek 23 – Vnitřní prostor restaurace



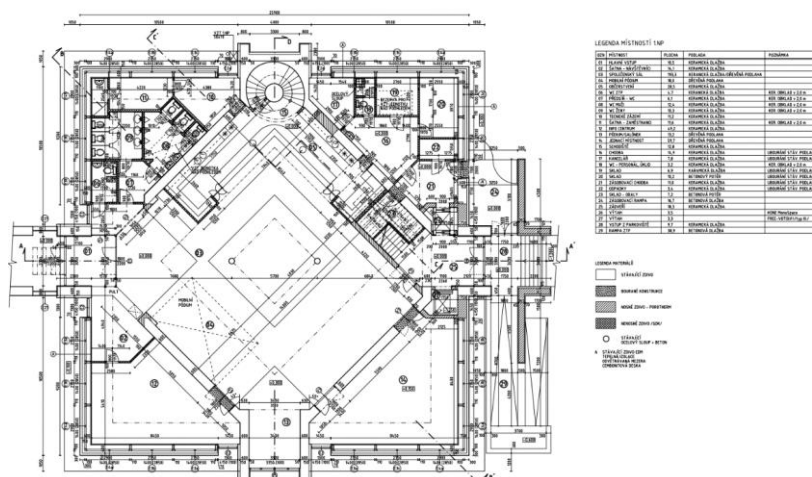
Zdroj – Vlastní zpracování z místa provozovny

Obrázek 22 – Dispozice restaurace



Zdroj – Interně poskytnuté materiály od Rádia Relax (2023)

Obrázek 21 – Dispozice tanečního klubu



Zdroj – Interně poskytnuté materiály od Rádia Relax (2023)

Stavební úpravy

Tabulka 23 – Stavební úpravy

Stavební úpravy		
Stavební práce	Položky	Celkem v Kč s DPH (náklad)
Malování místností	Provedeno - Jaroslav Kalabus (IČO - 67759203)	36 580 Kč
Úpravy a opravy místností	Provedeno - Karel Klečka (Mireal Servis s.r.o.)	158 799 Kč
Oprava některých dveří	Provedeno - Kamil Vacek (HT Dveře s.r.o.)	56 244 Kč
Zabezpečovací agentura (Požár)	Provedeno - Petr Novák (Jablotron a.s.)	26 987 Kč
Instalace aparatury	Provedeno - Martin Hrabě (Disco Shop s.r.o.)	95 477 Kč
Celkem		374 087 Kč

Zdroj – Vlastní zpracování

Vybavení

Prostory jednotlivých provozoven budou odděleny venkovními schody, které zavedou zákazníky vždy do příslušné části podniku (restaurace nebo klubu).

- Samotná restaurace bude vybavena židlemi a stoly pro celkový počet 30 osob. Počítá se s další možností rozšíření kapacity. Stoly a židle budou umístěny po obvodu restaurace, aby umožnily obsluhu a zákazníkům volný pohyb po provozovně. V této místnosti bude také bar, kde budou umístěné lednice pro obsluhu, tam se budou nabírat nealkoholické a některé alkoholické nápoje. Na baru bude mít obsluha k dispozici platební terminál, pokladnu a účetní systém, který bude napojen zároveň i do kuchyně, aby se urychlil proces objednávek. Na baru bude dále umístěn výčep nebo postmix spolu s úložnými prostory pro sklenice a další nádobí s konvektomatem a mixérem. Nábytek bude také nově pořízen od firmy, která bude poskytovat vybavení do kuchyně.
- Do kuchyně podniku bude pořízeno zcela nové vybavení ve formě trouby, myček, ledniček, sporáků... vhodně rozmístěných po obvodu místnosti i uprostřed, aby se kuchař a číšník mohli pohybovat po prostoru. V neposlední řadě bude také zakoupeno veškeré vybavení a potřebné nástroje pro kuchyň i restauraci (nádobí, příbory), které se běžně používají v takovýchto provozech. Potravinu budou skladovány ve vedlejší místnosti v chladničkách a mrazácích podle hygienických norem.
- Taneční klub bude nutné po obvodu místností opět vybavit stoly a židlemi, světly nebo reproduktory pro lepší slyšitelnost hudby. Jeho kapacita je nyní 55 osob. Na středu místnosti v druhém patře provozovny bude umístěna diskokoule. Na baru bude opět pokladní systém včetně přístrojů k němu nutným. Dále zde za barem bude umístěno vše, co je v části pro potřeby restaurace (postmix, skříň na nádobí, výčep...). Bude také potřeba diskžokeji pořídit mixážní pult nebo monitor s mikrofony pro lepší interakci se zákazníky.
- V neposlední řadě je nutné myslet na vybavení záchodů, které jsou v dostatečném množství a dobrém stavu umístěné nedaleko hlavních prostor restaurace i klubu, nebo administrativních prostor, které budou potřebovat také svůj nábytek nebo pravidelné doplňování kancelářskými nebo hygienickými potřebami.

Tabulka 24 – Vybavení restaurace a klubu

Vybavení restaurace a klubu					
Položky	Množství v ks	Cena celkem za oblast	Celkem v Kč s DPH		
Kuchyně (restaurace)		Cena za kuchyni v Kč s DPH			
Lednice - RT 1400 RedFox	2	540 688 Kč			
Mrazák - Mraznička 1200	2				
Fritéza - RM GASTRO F2/18-78ET	1				
Sporák - RM GASTRO CF6-712GPE	2				
Trouba - GN 1/1 MPD 1011 X ER RedFox	1				
Mixér - Professional 5KSM7990	1				
Salamandery - PF6204	1				
Myčka - STALGAST, 801505	1				
Kuchyňské nádobí (misky, nádoby, pánve...)	30				
Kuchyňské nástroje (nože, paličky, naběračky)	25				
Transportní tašky, obaly	20				
Vozíky a regály (sklad i na nádobí a suroviny)	3				
Speciální koš na potraviny	2				
Hygienické vybavení (rukavice, čepice, zástěra)	50				
Bar (klub i restaurace)				Cena za bar v Kč s DPH	
Konvektovat - UNOX CHEFTOP	2			111 233 Kč	
Lednice - Beersafe 6XL	4				
Výčepní pult - Bar / nápojový chladič stůl - 1,2 x 0,6 m - 150 litrů	4				
Postmix - VERMA 4SD New	2				
Misky na pochutiny	12				
Výrobník ledu - Brema CB 184 A HC INOX	2				
Shaker - SHAKER BOSTON SET TIN ON TIN NEREZOVÝ 840 + 540 ML	2				
Mixér - Vitamix A2500 černý	2				
Program - Septim	2				
Pokladna - KASAmox PROF1 10"	2				
Nábytek (židle, stoly, pulty)	45	1 961 251 Kč			
Diskotéka (klub)				Cena za diskotéku v Kč s DPH	
Světla a diskokoule - Eurolite LED KLS Scan Next FX	21				
Mikrofony - Sennheiser XSW 1-825	2				
Mixážní pult - StudioLive 16.0.2 USB	1				
Reproduktory (JBL PRX 415M)	26				
Vedení	89				
Monitory (HP M27fw - LED monitor 27")	2				
Nábytek (židle, stoly, pulty)	30				
Nádobí (restaurace i klub)				Cena za nádobí v Kč s DPH	
Talíře (polévkové, dezertní i hlavní jídlo)	100	89 366 Kč			
Sklenice na nealko	70				
Sklenice na alko (víno, pivo, míchané i panákové)	90				
Sklenice nebo hrnky na kávu, čaj	30				
Příbory (nůž, vidlička, lžice)	150				
Kancelář		Cena za kancelář v Kč s DPH			
Nábytek (židle, stoly)	6	53 599 Kč			
Počítač - HP EliteBook 850 G5	2				
Tiskárna - HP Color LaserJet Pro MFP M479dw	1				
Program pro účetní - AdmWinDE	1				
Microsoft Office 365	1				
Kancelářské potřeby (papír, tužky, lepidla...)	35				
Další položky		Cena za další položky v Kč s DPH			
Vybavení na WC a do šatny	25	815 666 Kč			
Ford Transit, 2018	1				
Další vybavení pro zaměstnance (mobil, papír...)	50				

Zdroj – Vlastní zpracování

Odpisy

Tabulka 25 – Odpisy majetku

Odpisy majetku			
Nákladní automobil (Ford Transit, 2018)	Roční odpis	Zůstatková cena	Oprávky
2024	159 270 Kč	637 080 Kč	159 270 Kč
2025	159 270 Kč	477 810 Kč	318 540 Kč
2026	159 270 Kč	318 540 Kč	477 810 Kč
2028	159 270 Kč	159 270 Kč	637 080 Kč
2029	159 270 Kč	- Kč	796 350 Kč

Zdroj – Vlastní zpracování

Obrázek 24 – Nákladní automobil Ford Transit



Zdroj – Dostupné z webu AAAAuto.cz (2023)

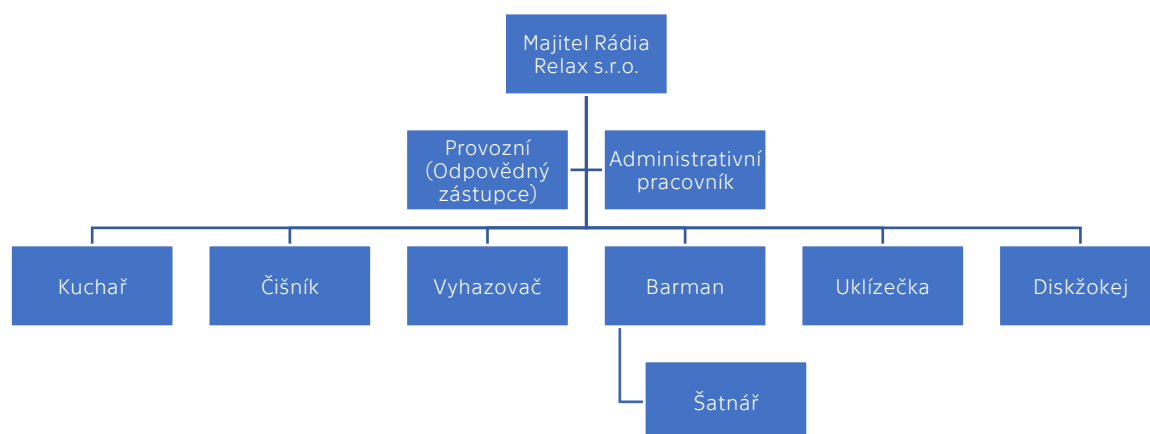
Pro potřeby výpadku některého z dodavatelů nebo jiných příležitostí, byl pořízen nákladní automobil Ford Transit ročník výroby 2018 pro výpomoc s přepravou nebo závozem některého druhu surovin. Odepisovat se bude nakonec pouze automobil, jelikož je jako jediný svou cenou přes 80 000 Kč, což se podle účetních standardů řadí do 2. odpisové skupiny, kde se takovýto druh majetku odepisuje 5 let a budu ho odepisovat rovnoměrnou metodou podle zákona č. 586/1992 Sb. Pořizovací cena auta je 796 350 Kč z autobazaru AAA Auto.

5.7 Organizace a režijní náklady

Organizační struktura nově plánované společnosti bude poměrně jednoduchá, jelikož dohromady v klubu i restauraci bude pracovat pouze 11 zaměstnanců. Jen jediný zaměstnanec bude zaměstnán na HPP a ostatní budou na IČO nebo brigádně zaměstnání zejména sezóně z důvodu úspory nákladů, které už tak budou vysoké. Bude se jednat konkrétně o tyto pozice:

- Provozní (restaurace i klubu), který bude i odpovědným zástupcem majitele
- Kuchař (restaurace)
- Číšník (restaurace i klub)
- Barman (restaurace i klub)
- Uklízečka (restaurace i klub)
- Šatnář (klub)
- Administrativní pracovník (restaurace i klub)
- Diskžokej (klub)
- Ostraha (klub)

Obrázek 25 – Organizační struktura podniku



Zdroj – Vlastní zpracování

Majitel restaurace/tanečního klubu bude mít hlavní slovo, co se týká provozu obou částí provozovny. Odpovědným zástupcem mu bude provozní podniku, který bude došazen z podniků provozovaných v Kladně pro zajištění maximální zkušenosti a profesionality. K ruce mu bude administrativní pracovník, který bude mít na starosti již zmiňovanou administrativu. Provozní restaurace/klubu bude mít na starosti celkem 9 zaměstnanců (2x číšník a 2x barman), kteří se budou střídat ve směnném provozu podle otevíracích hodin podniku s případnou výpomocí brigádníka (Šatnář) na jiných pozicích. Dále bude mít na starosti kuchaře, diskžokeje, ostrahu nebo uklízečku. Předpokládá se časem, že by mohlo dojít k postupnému růstu počtu na pozicích kuchař nebo diskžokej.

5.7.1 Režijní náklady

Do režijních nákladů řadíme náklady, které nelze kalkulovat na určitou jednici nebo jen těžko ji přiřadíme k nějakému výrobku nebo druhu služby. Typicky sem lze zařadit nájemné, energii, plyn, vodu, pojištění, marketing, opravy, pohonné hmoty a další. V tabulkách níže jsou hodnoty rozděleny pro klub a restauraci na první rok podnikání a v druhé tabulce tedy na 2. rok podnikání a další roky. Pro tuto investici nebyl sjednán žádný úvěr, tudíž nebude placen žádný úrok, jelikož provozovna je financována společností Rádio Relax s.r.o. jen vlastním kapitálem. U energií se počítá s fixací ceny, kterou si společnost sjedná s dodavatelem energie, proto se nepočítá se zvýšením cen za energii v horizontu 5 let.

Tabulka 26 – Režijní náklady za první rok podnikání 2024

Režijní náklady	Restaurace	Klub
Rok	Náklady za první rok podnikání 2024 v Kč s DPH	
Nájemné	859 546 Kč	458 900 Kč
Energie	258 566 Kč	148 000 Kč
Plyn	23 503 Kč	5 355 Kč
Voda	77 566 Kč	32 000 Kč
Internet		3 500 Kč
Pojištění	15 000 Kč	15 000 Kč
Telefon		26 150 Kč
Účetní služby		93 200 Kč
Právní služby		94 355 Kč
Hygienické prostředky	14 755 Kč	6 300 Kč
Marketing		125 000 Kč
Opravy a údržba	25 266 Kč	20 996 Kč
Další poplatky		70 656 Kč
Drobné věci do kanceláře		12 544 Kč
Benzín/Nafta		75 666 Kč
Silniční daň		2 500 Kč
Povinné ručení		12 000 Kč
Odpis nákladního auta		159 270 Kč
Celkem náklady v Kč s DPH		2 635 594 Kč

Zdroj – Vlastní zpracování

Tabulka 27 – Režijní náklady za další roky podnikání od roku 2025

Režijní náklady	Náklady v roce 2025 v Kč s DPH a pro další roky	
	Restaurace	Klub
Rok	Náklady v roce 2025 v Kč s DPH a pro další roky podnikání	
Nájemné	859 546 Kč	458 900 Kč
Energie	258 566 Kč	148 000 Kč
Plyn	23 503 Kč	5 355 Kč
Voda	77 566 Kč	32 000 Kč
Internet		3 500 Kč
Pojištění	15 000 Kč	15 000 Kč
Telefon		26 150 Kč
Účetní služby		93 200 Kč
Právní služby		94 355 Kč
Hygienické prostředky	14 755 Kč	6 300 Kč
Marketing		55 000 Kč
Opravy a údržba	25 266 Kč	20 996 Kč
Další poplatky		70 656 Kč
Drobné věci do kanceláře		12 544 Kč
Benzín/Nafta		75 666 Kč
Silniční daň		2 500 Kč
Povinné ručení		12 000 Kč
Odpis nákladního auta		159 270 Kč
Celkem náklady v Kč s DPH		2 565 594 Kč

Zdroj – Vlastní zpracování

5.8 Lidské zdroje

Jak už bylo řečeno v organizační struktuře podniku. Podnik bude mít celkově 11 stálých zaměstnanců s různými formami pracovního úvazku – hlavní pracovní poměr, IČO a brigádníky s DPP nebo DPČ pro minimalizaci nákladů, kterou budou i tak dost vysoké. Předtím než bude vůbec zahájen provoz tohoto podniku, tak je potřeba, aby všichni zaměstnanci obdrželi potravinářský průkaz, který jim vystaví jejich praktický lékař a následně jim bude v podniku proplacen. Dalším důležitým školením bude požární ochrana a BOZP, které budou každoročně požadovány po zaměstnancích. Dalšími obecnými požadavky na obsluhu budou, aby byla vždy taktní, asertivní, profesionální, spolehlivý a snažila se plnit přání zákazníků restaurace nebo tanečního klubu. Zaměstnanci budou moci čerpat 5 týdnů dovolené za předpokladu dostatečného předstihu oznámení provozní nebo provoznímu pro zajištění adekvátní náhrady na dané místo. Směny se budou rozdělovat na krátký dlouhý týden pro stále zaměstnance a pro brigádníky lze stanovit flexibilnější možnosti po domluvě s provozní/m.

Nabídky pozic budou vyvěšeny na webech www.jobs.cz a www.jenprace.cz a také v tištěné podobě v rámci inzerce v Berounském deníku. Rádio Relax má také v plánu oslovit potencionální uchazeče skrze reklamní spoty v rádiu nebo na místním úřadu

práce v Berouně a také v místních učilištích. Pohovory se vzhledem ke spuštění provozu v roce 2024 budou konat ke konci roku 2023, kde bude požadováno minimálně dokončené střední vzdělání, věk 18 let a poté podle druhu pozice.

Osobní náklady na zaměstnance

Tabulka 28 – Osobní náklady na zaměstnance

Zaměstnanec	Hrubá mzda	Lidské zdroje			Počet zaměstnanců	Celkové mzdové náklady za zaměstnance
		Sociální pojištění (25 %)	Zdravotní pojištění (9 %)	Typ úvazku		
Provozní (restaurace i klub)	35 441 Kč	8 860 Kč	3 190 Kč	HPP	10	47 491 Kč
Kuchař (restaurace i klub)	29 795 Kč	-	-	IČO		29 795 Kč
Číšník (restaurace)	22 605 Kč	-	-	IČO		22 605 Kč
Číšník (klub)	22 605 Kč	-	-	IČO		22 605 Kč
Barman 1 (restaurace i klub)	25 626 Kč	-	-	IČO		25 626 Kč
Barman 2 (restaurace i klub)	25 626 Kč	-	-	IČO		25 626 Kč
Uklízečka (restaurace i klub)	15 350 Kč	-	-	IČO		15 350 Kč
Šatnář (klub)	10 000 Kč	-	-	Brigádník (DPP/DPČ)		10 000 Kč
Administrativní pracovník	20 256 Kč	-	-	IČO		20 256 Kč
Diskžokej	28 569 Kč	-	-	IČO		28 569 Kč
Vyhazovač (klub)	18 560 Kč	-	-	IČO		18 560 Kč
Celkové mzdové náklady (měsíčně)						266 483 Kč
Celkové mzdové náklady (ročně)						3 197 795 Kč

Zdroj – Vlastní zpracování

5.8.1 Specifikace pracovních pozic

Majitel restaurace a tanečního klubu Rádía Relax

Majitelem nebude zpracovatel studie proveditelnosti, ale investor společnost Rádio Relax, kterou vlastní pan Ivan Zábaj. Pracovní pozice majitele, pokud se to tak dá nazvat, bude jednání s potencionálními partnery nebo klíčovými dodavateli, úzká komunikace s provozní/m podnikem, schvalování a vymýšlení podnikové strategie, finančního, marketingového plánu, obchodní jednání a bude od provozního vyžadovat zprávy týkající se chodu obou podniků. V neposlední řadě bude mít na starosti účetnictví, kde mu bude k ruce administrativní pracovník provozovny, se kterým bude řešit již zmiňovanou marketingovou strategii nebo také účetní stav provozovny. Ze začátku je plánováno, že bude majitel trávit více času v Berouně než v Kladně, aby dobře poznal podniky také z hlediska činností. Velikým plusem je pro majitele, že má už dlouholeté zkušenosti s provozem stejného podniku v Kladně.

Provozní

Provozní, který bude zároveň i odpovědným zástupcem podniku, musí být ze zákona určen, bude dosazen pro začátek podnikání z řad zaměstnanců, kteří jsou zaměstnáni v podnicích v Kladně pro zajištění maximálního bezproblémového chodu provozovny v restauraci i v tanečním klubu. Bude mít tedy na starosti řízení a kontrolu celkového provozu restaurace a klubu. Dále bude mít za úkol zajištění vysoké úrovně kvality a spokojenost zákazníků. Řízení a plánování směn personálu. Školení a motivaci personálu, včetně číšníků, kuchařů a pomocné síly. Dodržování hygienických a bezpečnostních norem v souladu se zákony a regulacemi. Zajištění efektivního a úsporného provozu zařízení. Řízení a kontrolu zásob a objednávání potřebných surovin a materiálu.

Komunikaci s dodavateli, zákazníky a dalšími zúčastněnými stranami. Přípravu a analýzu finančních a provozních reportů. Řešení stížností zákazníků a řešení problémů v provozu.

Provozní jako jediný bude pracovat jako firemní zaměstnanec na základě HPP a pracovní smlouvy na dobu určitou pro zajištění maximální loajality a minimalizaci nákladů na sociální a zdravotní pojištění. Plat na této pozici se bude pohybovat okolo 35 441 Kč měsíčně.

Kuchař

Kuchař bude mít na starosti přípravu a prezentaci pokrmů dle menu uvedeného v marketingovém mixu a standardů kvality. Dodržování receptur a pokynů provozního restaurace. Správné a efektivní řízení zásob surovin. Udržování čistoty a hygieny pracovního prostředí, dodržování HACCP pravidel. Bude muset spolupracovat s ostatními členy podnikového týmu. Účastnit se na školení a rozvíjet své dovednosti.

Požadavky:

- Minimálně 2 roky zkušeností v gastronomii, ideálně v oblasti á la carte.
- Absolvované kuchařské vzdělání nebo odborná kvalifikace.
- Schopnost pracovat pod tlakem a rychle se přizpůsobit změnám.
- Základní znalost kuchyňského vybavení a technik.
- Vynikající komunikační dovednosti a schopnost týmové práce.
- Základní znalost anglického jazyka je výhodou (v Berouně se pohybuje hodně turistů).
- Potravinářský průkaz.

Kuchaři bude doporučeno, aby s provozovnou spolupracoval na základě zaměstnání na IČO. Mzda by se měla pohybovat okolo 29 795 Kč měsíčně. Spropitné pro kuchaře nebo další personál bude vypláceno k platu v plné výši.

Číšník

Pracovní náplní bude přivítání hostů, představí nabídku, doporučí jídla a nápoje a pomůže s výběrem. Zaznamenává objednávky hostů a předává je do kuchyně nebo baru. Zodpovídá za správnost objednávek a speciální požadavky. Číšník podává jídlo a nápoje hostům, dbá na jejich spokojenost a kontroluje, zda vše probíhá hladce. Připravuje a předkládá účty hostům, přijímá platby a vrací peníze nebo zpracovává platby kartou. Uklízí a připravuje stoly pro další hosty.

Požadavky:

- Schopnost komunikovat s hosty, naslouchat jejich potřebám a předstihovat jejich přání, znalost nabídky jídel a nápojů.
- Schopnost účinně spolupracovat s kuchyní, barmany a dalším personálem.
- Ochota pracovat v různých směnách, včetně víkendů a svátků.

- Základní znalost alespoň jednoho cizího jazyka je výhodou.
- Předchozí zkušenosti v oboru jsou výhodou, ale ne nutností. Vstřícnost a ochota učit se jsou často důležitější.
- Potravinářský průkaz.

Číšníkovi bude doporučeno, aby s provozovnou spolupracoval na základě zaměstnání na IČO. Mzda by se měla pohybovat okolo 22 605 Kč měsíčně. Spropitné pro číšníky nebo další personál bude vypláceno k platu v plné výši.

Barman

Barman bude mít na starosti přípravu a podávání nápojů, včetně alkoholických, nealkoholických, koktejlů a kávy. Udržování čistoty a uspořádání baru, včetně mytí sklenic, doplňování zásob a údržby zařízení. Znalost nabídky nápojů a schopnost doporučit vhodné nápoje dle individuálních přání hostů. Práci s pokladnou a zajištění správného účtování objednávek. Dodržování hygienických předpisů a bezpečnostních pravidel. Spolupráci s kolegy a koordinaci práce s ostatním personálem restaurace. Účast na školeních a seznámení se s novými produkty a trendy v oboru.

Požadavky:

- Zkušenost v oboru nebo ochota získat potřebné dovednosti a znalosti.
- Komunikační dovednosti a schopnost pracovat v týmu.
- Znalost češtiny, případně i dalších jazyků (např. angličtina, němčina) výhodou.
- Ochota pracovat na směny, o víkendech a svátcích.
- Základní znalost práce s pokladnou a účtování.
- Schopnost pracovat pod tlakem a rychle reagovat na požadavky hostů.
- Příjemné vystupování a pečlivost v práci.
- Dodržování pravidel osobní hygieny a profesionálního vzhledu.
- Potravinářský průkaz.

Kuchaři bude doporučeno, aby s provozovnou spolupracoval na základě zaměstnání na IČO. Mzda by se měla pohybovat okolo 25 626 Kč měsíčně. Spropitné pro číšníky nebo další personál bude vypláceno k platu v plné výši.

Uklízečka

Uklízečka v restauraci i klubu je zodpovědná za udržování čistoty a pořádku v prostorech restaurace, které zahrnují jídelní prostory, kuchyň, toalety a další provozní prostory. Cílem této pozice je zajistit pohodlí a spokojenost zákazníků a napomoci k hladkému chodu restaurace.

Požadavky:

- Spolehlivost a pečlivost.
- Zodpovědnost a pozitivní přístup k práci.
- Základní komunikační dovednosti.

- Schopnost pracovat samostatně i v týmu.
- Přizpůsobivost a flexibilita v práci.
- Zkušenost s úklidem v restauraci nebo obdobném prostředí je výhodou, ale není nutností.
- Znalost hygienických předpisů a bezpečnostních norem v pohostinství je plus.

Uklízeče bude doporučeno, aby s provozovnou spolupracovala na základě zaměstnání na IČO. Mzda by se měla pohybovat okolo 17 350 Kč měsíčně.

Šatnář

Šatnář/šatnářka v tanečním klubu je zodpovědný za správu šatny, přijímání oděvů a osobních věcí návštěvníků klubu, a jejich bezpečné uskladnění. Tato pozice vyžaduje spolehlivost, komunikační dovednosti a schopnost pracovat za rychle se měnících podmínek.

Požadavky:

- Minimálně středoškolské vzdělání.
- Zkušenosti s prací ve službách, ideálně v oblasti pohostinství, hotelových služeb nebo obchodu, jsou výhodou.
- Schopnost komunikovat plynule česky a minimálně základní úroveň angličtiny.
- Spolehlivost, zodpovědnost a ochota pracovat večerní a noční směny.
- Dobré komunikační dovednosti a přátelské vystupování.
- Schopnost rychle a efektivně řešit problémy.

Šatnář bude vždy člověk, který bude brigádně zaměstnán ve formě DPP nebo DPČ, jelikož nebude potřeba tolik dní v týdnu, pouze v otevírací době klubu, která je jen v pátek a sobotu. Mzda by se měla pohybovat okolo 10 000 Kč měsíčně.

Administrativní pracovník

Správa a aktualizace interních databází a informačních systémů. Komunikace s dodavateli a zákazníky, zajištění objednávek a fakturace. Příprava a aktualizace dokumentů, jako jsou smlouvy, pracovní směny a provozní manuály. Zajištění dodržování hygienických a bezpečnostních předpisů a zákonů. Podpora personálu při zaškolování a školení nových zaměstnanců. Spolupráce s účetním oddělením při přípravě měsíčních a ročních účetních uzávěrek a kontrola nákladů.

Požadavky:

- SŠ/VŠ vzdělání, ideálně v oboru administrativa, management nebo obchod.
- Minimálně 1-2 roky zkušeností na obdobné pozici, nejlépe v pohostinství nebo gastronomii.
- Znalost práce na PC, MS Office (zejména Word, Excel a Outlook) a základních kancelářských zařízení a účetních programů.
- Výborné organizační a komunikační dovednosti.

- Schopnost pracovat samostatně i v týmu, flexibilita a odolnost vůči stresu.
- Přesnost, zodpovědnost a spolehlivost.

Administrativnímu pracovníkovi bude doporučeno, aby s provozovnou spolupracoval na základě zaměstnání na IČO. Mzda by se měla pohybovat okolo 20 256 Kč měsíčně.

Diskžokej

Diskžokej je zodpovědný za výběr, mixování a přehrávání hudby v tanečním klubu s cílem vytvořit energickou a zábavnou atmosféru pro návštěvníky. Jeho/její úkolem je udržet taneční parket plný a zajistit, aby se hosté bavili. Tento člen bude klíčovým zaměstnancem v tanečním klubu, proto je možné, že se rozhodne vedení firmy pro dosažení diskžokeje z Kladna nebo Rádia Relax alespoň pro první měsíce provozu podniku. Následně také vezme v potaz marketingový výzkum a hudbu, kterou respondenti rádi poslouchají.

Požadavky:

- Zkušenost v oboru nebo ochota získat potřebné dovednosti a znalosti.
- Silné hudební znalosti a schopnost vytvořit poutavé hudební sety.
- Technické dovednosti v oblasti DJ zařízení a zvukových systémů.
- Komunikační dovednosti a schopnost pracovat v týmu.
- Ochota pracovat v noci, o víkendech a svátcích.
- Schopnost pracovat pod tlakem a rychle reagovat na změny nálad zákazníků.

Diskžokejovi bude doporučeno, aby s provozovnou spolupracoval na základě zaměstnání na IČO. Mzda by se měla pohybovat okolo 28 569 Kč.

Vyhazovač

Vyhazovač v tanečním klubu je zodpovědný za zajištění bezpečnosti a pořádku na místě konání. Jeho hlavním úkolem je udržovat bezpečné a přátelské prostředí pro návštěvníky klubu, řešit konflikty a zamezit nežádoucím situacím. Vyhazovač také zajišťuje dodržování pravidel a nařízení klubu a spolupracuje s dalším personálem.

Požadavky:

- Fyzická zdatnost a schopnost zvládat potenciálně násilné situace.
- Minimálně 18 let.
- Schopnost komunikovat a jednat s lidmi v různých situacích.
- Zkušenost s prací v bezpečnostních službách nebo v oblasti ochrany osob je výhodou.
- První pomoc a další základní zdravotnické dovednosti.
- Znalost právních předpisů týkajících se provozu tanečních klubů a veřejných akcí.
- Čistý trestní rejstřík a dobrá pověst.

Vyhazovači bude doporučeno, aby s provozovnou spolupracoval na základě zaměstnání na IČO. Mzda by se měla pohybovat okolo 18 560 Kč měsíčně.

5.9 Plán implementace projektu

Ganttův diagram

Díky Ganttově diagramu se bude kdokoliv skvěle orientovat v přehledu naplánovaných činností, které mají za úkol zobrazit celkový průběh projektu od jednání o investici až po spuštění provozu (poznámka – pro lepší přehlednost Ganttova diagramu bude počítáno, že má jeden měsíc 4 týdny).

Seznam realizovaných činností během projektu:

- A – Jednání o investici (interní jednání v rámci společnosti Rádio Relax s.r.o.).
- B – Provádění marketingového výzkumu (dotazníkové šetření skrze rozhlasové vysílání, webové stránky rádia a sociální sítě).
- C – Zpracovávání studie proveditelnosti (Stanovení strategie, cíle projektu, parametry, historie, analýza trhu, podniku a okolí, návrh marketingového mixu, dodavatelů, lokalita a místo, technické řešení projektu, predikce nákladů a tržeb, implementace, analýza rizik, finanční analýza a rentabilita projektu a závěrečné vyhodnocení).
- D – Podpis nájemní smlouvy s městem Beroun, které je majitelem prostor.
- E – Marketingové kampaně a aktivity (Rádio Relax, sociální sítě, Berounský deník...)
- F – Stavební a jiné úpravy prostor – Malování, nová aparatura a další drobné úpravy.
- G – Nasmlouvání zaměstnanců do podniku.
- H – Nákup vybavení (veškeré vybavení podniku).
- CH – Potřebné zaškolování zaměstnanců (BOZP a požární ochrana a vnitřní směrnice).
- I – Sestavení nabídky služeb (jídelní a nápojový lístek).
- J – Uzavření smluv s dodavateli energií, surovin nebo ostatních prvků.
- K – První závoz surovin pro první měsíc podnikání a spotřebního materiálu.
- L – Slavnostní otevření klubu i restaurace 2.1.2024 a začátek provozu.

Tabulka 29 – Ganttův diagram

Rok	2023												2024																																							
Aktivita/ Měsíc	Leden				Únor				Březen				Duben				Květen				Červen				Červenec				Srpen				Září				Říjen				Listopad				Prosinec				Leden			
Týden	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.								
A																																																				
B																																																				
C																																																				
D																																																				
E																																																				
F																																																				
G																																																				
H																																																				
CH																																																				
I																																																				
J																																																				
K																																																				
L																																																				

Zdroj – Vlastní zpracování

Z Ganttova diagramu tedy lze vyčíst, že celková doba projektu bude přibližně jeden rok. Od 2.1.2023 započali jednání o založení podniku interně ve společnosti Rádio Relax s.r.o., kdy se počítá projednávání návrhu. Následně tedy proběhl marketingovým výzkum a na něj navazovalo samotné zpracování studie proveditelnosti. Následně se podepíše nájemní smlouva s Městem Beroun a započnou marketingové aktivity plánované pro propagaci projektu, kterou budou trvat i po otevření podniku. Jelikož jsou prostory v dobrém stavu a společnost nijak nespěchá na otevření restaurace nebo klubu, budou se provádět drobné úpravy a nasmlouvání dodavatelů společně s nákupem vybavení a potřebným zaškolením ještě před spuštěním provozu ke konci roku 2023. V posledním kvartálu roku 2023 dojde také těsně před spuštěním k uzavření smluv s dodavateli energií a surovin, závozu surovin a vytvoření jídelního menu podle výsledků marketingového průzkumu. V roce 2024 dne 2.1.2024 dojde k začátku provozu obou částí (restaurace i klubu dle plánu).

5.10 Analýza rizik

Pro potřebnou analýzu rizik byla vytvořena tabulka a následné grafické analyzování rizik, které by mohly mít nějaký klíčový vliv v projektu a jeho realizaci. Proto je vždy v prvním sloupci uvedeno riziko, ve druhém sloupci tabulky se bude práce věnovat určení míry pravděpodobnosti, že toto riziko skutečně nastane v hodnotách od 1 do 4 (4 = největší pravděpodobnost). Ve třetím sloupečku je uvedena míra dopadu rizika, která bude opět nabývat hodnot od 1 do 4 pro eliminaci střední hodnoty v případě použití pětistupňové škály. V posledním sloupečku bude uvedena eliminace nebo zmírnění příslušného rizika. V tabulce jsou zachycena rizika graficky pro lepší přehlednost, ty nejzávažnější jsou podbarvena červenou barvou, následně střední rizika jsou podbarvena žlutou barvou a nižší rizika jsou podbarvena zelenou barvou.

Obrázek 26 – Matice rizik

4 - vysoká pravděpodobnost				A
3 - spíše vyšší pravděpodobnost			CH	D
2 - spíše nižší pravděpodobnost		E	B	G
1 - nízká pravděpodobnost	H	F	C	
	1 - malý dopad	2 - spíše menší dopad	3 - spíše větší dopad	4 - velký dopad

Zdroj – Vlastní zpracování

Tabulka 30 – Analýza rizik

Riziko	Pravděpodobnost (1-4)	Míra dopadu (1-4)	Označení	Zmírnění nebo eliminace rizika
Vysoká konkurence v oblasti Berouna	4	4	A	Podnik by měl sledovat aktuální trendy v gastronomii, hudbě, aby se dostatečně odlišil od konkurence a zajistil si konkurenční výhodu. Souvisí to tedy s cenotvorbou, marketingem a nabídkou pro zákazníky, která musí být dostatečně odlišná od konkurence. Společnost by měla v tomto případě vzít v potaz provedený marketingový výzkum a dbát na dostatečnou propagaci ještě před samotným spuštěním podnikání.
Finanční problémy podniku	2	3	B	Finanční problémy podniku by mohly nastat, pokud společnost nebude brát v potaz aktuální cenu potravin a přeceňovat své nabízené služby vzhledem k svým nákladům. Nebo také díky růstu cen energií, které si však společnost chystá nyní na 5 let zařadit.
Nedostatek zaměstnanců	1	3	C	Nedostatek zaměstnanců bude eliminován pomocí inzerátů a pohovorů s uchazeči v dostatečném předstihu před spuštěním provozu. Navíc bude zajištěn zkušený provozní z kladenských poboček, který toto bude mít za úkol.
Změny v zákonech ČR nebo vyhláškách města Beroun	3	4	D	Toto riziko lze jen těžko ovlivnit (zmírnit nebo eliminovat), jelikož nezávisí přímo na nás, ale velice se nás dotkne. Je možné maximálně ovlivnit vyhlášky v Berouně pomocí jednání se zastupiteli.
Problémy s dodavateli utilities nebo surovin	2	2	E	Podnik by měl vhodně nastavit a domluvit smluvní podmínky dodávek energií a surovin do podniku, jelikož by to mohlo na nějakou chvíli ovlivnit provoz, proto si podnik zajistil několik dodavatelů surovin a v případě energií má také připravený záložní plán s dodavateli třetích stran.
Problémy s marketingem a propagací	1	2	F	Toto riziko by mohlo ovlivnit poptávku a návštěvnost zamýšleného podniku. Proto by měla společnost vhodně zvolit komunikační strategii nejenom v době provozu podniku, ale také v době ještě před spuštěním provozu.
Živelné katastrofy	2	4	G	Živelná katastrofa by mohla nastat pouze v případě, že by se rozvodnila řeka Berounka. Podobně jako v případě legislativy nebo vyhlášek se nedá toto riziko příliš ovlivnit nebo eliminovat, snad jen umístěním podniku.
Poškození značky Rádio Relax	1	1	H	Omezení nebo eliminace rizika v případě poškození značky závisí značně na kvalitě poskytovaných služeb, surovin, zaměstnanců pro zákazníky obou částí podniku, proto budou zaměstnanci školeni, suroviny čerstvé a služby pravidelně aktualizovány podle trendů.
Bezpečnostní riziko především v klubu	3	3	CH	Bezpečnostní rizika souvisí s kriminalitou ve městě Beroun, která je poměrně nízká, ale souvisí také s problémovými hosty především v klubu, proto toto riziko bude eliminováno pomocí nasmlouvaného zaměstnance bezpečnostní agentury – vyhazovač, který se postará o bezpečnost hostů.

Zdroj – Vlastní zpracování

5.11 Finanční a ekonomická analýza

5.11.1 Způsob financování projektu a rozpočet

Společnost Rádio Relax s.r.o. má v plánu tento projekt financovat pouze z vlastních zdrojů, a to ve výši 2 600 000,- Kč. Společnost neuvažovala o využití jakéhokoliv cizího kapitálu pro tuto investici z toho důvodu, že i když byla firma lehce dotčena v průběhu pandemie COVID-19 ve finančních výsledcích, tak hlavním předmětem podnikání, jak již název napovídá, je rozhlasové vysílání, které si i přes pandemii vedlo podobně jako před ní a udrželo firmu finančně zdravou a schopnou investovat tuto částku, jelikož ji plánovali již delší dobu investovat.

Tabulka 31 – Způsob financování projektu a rozpočet

Forma investice	Výše investice v Kč
Vlastní zdroje	2 600 000,- Kč

Zdroj – Vlastní zpracování

5.11.2 Vyčíslení investice

Tabulka níže obsahuje celkové vyčíslení počáteční investice, potřebné k zahájení provozu (náklady). Tabulka neobsahuje obvyklé poplatky za založení živnosti, zapsání do OR, ohlášení živnosti, jelikož společnost Rádio Relax má již provozovny v Kladně, které má pod sebou, což znamená, že vytváří pouze další pobočku v Berouně a nemusí již tyto poplatky řešit, tudíž se investice omezuje pouze na níže zmiňované položky s celkovým vyčíslením 2 573 964,- Kč.

Tabulka 32 – Investice

Investice	
Poplatky spojené s investicí	Cena v Kč s DPH
Poplatky ve městě Beroun	2 500 Kč
Vybavení restaurace a klubu	1 961 251 Kč
Marketingové kampaně	125 000 Kč
Zásoby pro počáteční provoz	111 127 Kč
Stavební a jiné úpravy	374 087 Kč
Celkem v Kč s DPH	2 573 965 Kč

Zdroj – Vlastní zpracování

5.11.3 Výkaz zisku a ztrát

Pesimistická varianta

V pesimistické variantě ve výkazu zisku a ztrát lze vyzorovat, že podnikání dosahuje zisku až v roce 2026. V takovémto případě by nebylo zřejmě dobré realizaci projektu vůbec doporučit.

Tabulka 33 – Výkaz zisku a ztrát (pesimistická varianta)

Pesimistická varianta	VZZ		
	2024	2025	2026
Tržby z prodeje	5 333 945 Kč	6 451 853 Kč	7 467 522 Kč
Spotřeba materiálu	877 011 Kč	1 069 150 Kč	1 227 815 Kč
Režijní náklady	2 476 324 Kč	2 406 324 Kč	2 406 324 Kč
Osobní náklady	3 197 795 Kč	3 197 795 Kč	3 197 795 Kč
Odpisy	159 270 Kč	159 270 Kč	159 270 Kč
EBIT (= EBT)	- 1 376 456 Kč	- 380 686 Kč	476 318 Kč
EBT	- 1 376 456 Kč	- 380 686 Kč	476 318 Kč
Daň 19 %			90 500 Kč
EAT	- 1 376 456 Kč	- 380 686 Kč	385 817 Kč

Zdroj – Vlastní zpracování

Realistická varianta

V realistické variantě VZZ lze pozorovat, že už v prvním roce podnikání by společnost podle predikcí měla dosahovat zisku již v prvním roce podnikání. Tím pádem by bylo vhodné projekt doporučit k realizaci.

Tabulka 34 – Výkaz zisku a ztrát (realistická varianta)

Realistická varianta	VZZ		
	2024	2025	2026
Tržby z prodeje	8 043 083 Kč	8 534 311 Kč	9 601 100 Kč
Spotřeba materiálu	1 323 041 Kč	1 403 217 Kč	1 578 620 Kč
Režijní náklady	2 476 324 Kč	2 406 324 Kč	2 406 324 Kč
Osobní náklady	3 197 795 Kč	3 197 795 Kč	3 197 795 Kč
Odpisy	159 270 Kč	159 270 Kč	159 270 Kč
EBIT (= EBT)	886 653 Kč	1 367 704 Kč	2 259 091 Kč
EBT	886 653 Kč	1 367 704 Kč	2 259 091 Kč
Daň 19 %	168 464 Kč	259 864 Kč	429 227 Kč
EAT	718 189 Kč	1 107 841 Kč	1 829 864 Kč

Zdroj – Vlastní zpracování

Optimistická varianta

V případě optimistické varianty se tedy bude jednat o ještě lepší výsledky a možné predikce vývoje VZZ v následujících třech letech provozu, které by opět vedly k doporučení realizace projektu.

Tabulka 35 – Výkaz zisku a ztrát (optimistická varianta)

Optimistická varianta	VZZ		
	2024	2025	2026
Tržby z prodeje	9 601 100 Kč	10 667 889 Kč	11 734 678 Kč
Spotřeba materiálu	1 578 620 Kč	1 754 022 Kč	1 929 424 Kč
Režijní náklady	2 476 324 Kč	2 406 324 Kč	2 406 324 Kč
Osobní náklady	3 197 795 Kč	3 197 795 Kč	3 197 795 Kč
Odpisy	159 270 Kč	159 270 Kč	159 270 Kč
EBIT (= EBT)	2 189 091 Kč	3 150 478 Kč	4 041 865 Kč
EBT	2 189 091 Kč	3 150 478 Kč	4 041 865 Kč
Daň 19 %	415 927 Kč	598 591 Kč	767 954 Kč
EAT	1 773 164 Kč	2 551 887 Kč	3 273 910 Kč

Zdroj – Vlastní zpracování

Jelikož do režijních nákladů vstupují odpisy plánovaného nákladního automobilu Ford Transit, je nutné je v nich odečíst, ale do výsledků VZZ je zahrnout správně. Každoroční odpis auta bude ve výši 159 270,- Kč, nákladové úroky do výkazu tedy nevstupují, protože nebyl sjednán žádný úvěr, a proto se EBT rovná EBIT.

5.11.4 Cash flow

Pro lepší přehlednost o finančních tocích v jednotlivých variantách, které nejsou diskontované, ale budou potřeba k určení čisté současné hodnoty (NPV), lze vyzpořovat, že podobně jako u VZZ má tento přehled cash flow (CF) postupně rostoucí trend s investicí ještě v roce 2023. Pro výpočet CF byla vybrána metoda nepřímá.

Pesimistická varianta

Tabulka 36 – Cash flow (pesimistická varianta)

CF						
Pesimistická varianta	Investice	2024	2025	2026	2027	2028
Investice	2 573 965 Kč					
EAT		- 1 376 456 Kč	- 380 686 Kč	385 817 Kč	1 067 963 Kč	1 986 394 Kč
Odpisy		159 270 Kč	159 270 Kč	159 270 Kč	159 270 Kč	159 270 Kč
CF Celkem	- 2 573 965 Kč	- 1 217 186 Kč	- 221 416 Kč	545 087 Kč	1 227 233 Kč	2 145 664 Kč

Zdroj – Vlastní zpracování

Realistická varianta

Tabulka 37 – Cash flow (realistická varianta)

CF						
Realistická varianta	Investice	2024	2025	2026	2027	2028
Investice	2 573 965 Kč					
EAT		718 189 Kč	1 107 841 Kč	1 829 864 Kč	2 548 966 Kč	3 289 469 Kč
Odpisy		159 270 Kč	159 270 Kč	159 270 Kč	159 270 Kč	159 270 Kč
CF Celkem	- 2 573 965 Kč	877 459 Kč	1 267 111 Kč	1 989 134 Kč	2 708 236 Kč	3 448 739 Kč

Zdroj – Vlastní zpracování

Optimistická varianta

Tabulka 38 – Cash flow (optimistická varianta)

CF						
Optimistická varianta	Investice	2024	2025	2026	2027	2028
Investice	2 573 965 Kč					
EAT		1 773 164 Kč	2 551 887 Kč	3 273 910 Kč	3 789 912 Kč	4 304 688 Kč
Odpisy		159 270 Kč	159 270 Kč	159 270 Kč	159 270 Kč	159 270 Kč
CF Celkem	- 2 573 965 Kč	1 932 434 Kč	2 711 157 Kč	3 433 180 Kč	3 949 182 Kč	4 463 958 Kč

Zdroj – Vlastní zpracování

5.11.5 NPV – Čistá současná hodnota

V této kapitole se práce zabývá výpočtem hodnoty NPV (čistá současná hodnota), pro kterou je klíčová předchozí kapitola, kde jsou uvedené potřebné finanční toky (CF) na dalších 5 let provozu, ale jsou nediskontované, což znamená, že nepočítají s určitou mírou rizika. Míru rizika zde v tomto projektu určuje diskontní sazba, což je další veličina potřebná k určení NPV. Diskontní míra 11 % byla zvolena na základě průzkumu míry rizika podnikání v oblasti gastronomie a tanečních klubů v ČR, kterou provedl externí zaměstnanec společnosti Rádio Relax s.r.o. Tabulky níže tedy pracují s diskontovanými toky CF a diskontní mírou 11 %.

Tabulka 41 – NPV (pesimistická varianta)

Pesimistická varianta	0	2024	2025	2026	2027	2028
CF	-2 573 965 Kč	-1 217 186 Kč	-221 416 Kč	545 087 Kč	1 227 233 Kč	2 145 664 Kč
(1+i) ⁿ		1,11	1,23	1,37	1,52	1,69
Diskontované CF		-1 096 564 Kč	-179 706 Kč	398 563 Kč	808 416 Kč	1 273 347 Kč
Suma diskontovaného CF						1 204 057 Kč
Diskontní míra						11%
NPV						-1 369 908 Kč

Zdroj – Vlastní zpracování

Tabulka 40 – NPV (realistická varianta)

Realistická varianta	0	2024	2025	2026	2027	2028
CF	-2 573 965 Kč	877 459 Kč	1 267 111 Kč	1 989 134 Kč	2 708 236 Kč	3 448 739 Kč
(1+i) ⁿ		1,11	1,23	1,37	1,52	1,69
Diskontované CF		790 503 Kč	1 028 415 Kč	1 454 438 Kč	1 783 999 Kč	2 046 659 Kč
Suma diskontovaného CF						7 104 014 Kč
Diskontní míra						11%
NPV						4 530 049 Kč

Zdroj – Vlastní zpracování

Tabulka 39 – NPV (optimistická varianta)

Optimistická varianta	0	2024	2025	2026	2027	2028
CF	-2 573 965 Kč	1 932 434 Kč	2 711 157 Kč	3 433 180 Kč	3 949 182 Kč	4 463 958 Kč
(1+i) ⁿ		1,11	1,23	1,37	1,52	1,69
Diskontované CF		1 740 931 Kč	2 200 436 Kč	2 510 312 Kč	2 601 449 Kč	2 649 142 Kč
Suma diskontovaného CF						11 702 269 Kč
Diskontní míra						11%
NPV						9 128 305 Kč

Zdroj – Vlastní zpracování

5.11.6 IRR – vnitřní výnosové procento

Výpočet IRR byl proveden v Excelu za pomoci funkce „Míra výnosnosti“ pro všechny stanované varianty projektu (pesimistická, optimistická a realistická).

Tabulka 42 – IRR (vnitřní výnosové procento)

IRR	
Pesimistická varianta	-1 %
Realistická varianta	53 %
Optimistická	96 %

Zdroj – Vlastní zpracování

Po vypočtení IRR lze tedy konstatovat, že projekt je vhodné přijmout. U pesimistické varianty bylo NPV záporné a nelze najít kladné NPV, tudíž by se v případě pesimistické varianty nemělo IRR ani počítat. Projekt hledá pouze kladné NPV, které vyšlo v případě realistické a optimistické varianty. Pesimistická varianta vyšla pouze těsně se záporným výsledkem, tudíž je zde dobrý předpoklad úspěchu projektu.

5.11.7 Doba návratnosti investice

U výpočtu doby návratnosti se musí projekt zabývat diskontovaným CF, které bere v úvahu riziko v podobě diskontní míry 11 % v případě tohoto projektu a musí se tedy porovnat s nediskontovaným CF (kumulovaným). Přehledy jsou opět níže zobrazeny v jednotlivých variantách.

Tabulka 45 – Doba návratnosti (pesimistická varianta)

Pesimistická varianta	Diskontované CF	Kumulované CF
2023	- 2 573 965 Kč	- 2 573 965 Kč
2024	- 1 096 564 Kč	- 3 670 528 Kč
2025	- 179 706 Kč	- 3 850 235 Kč
2026	398 563 Kč	- 3 451 671 Kč
2027	808 416 Kč	- 2 643 255 Kč
2028	1 273 347 Kč	- 1 369 908 Kč
2029	1 798 236 Kč	428 328 Kč

Zdroj – Vlastní zpracování

Tabulka 43 – Doba návratnosti (realistická varianta)

Realistická varianta	Diskontované CF	Kumulované CF
2023	- 2 573 965 Kč	- 2 573 965 Kč
2024	790 503 Kč	- 1 783 461 Kč
2025	1 028 415 Kč	- 755 046 Kč
2026	1 454 438 Kč	699 392 Kč
2027	1 783 999 Kč	2 483 390 Kč
2028	2 046 659 Kč	4 530 049 Kč

Zdroj – Vlastní zpracování

Tabulka 44 – Doba návratnosti (optimistická varianta)

Optimistická varianta	Diskontované CF	Kumulované CF
2023	- 2 573 965 Kč	- 2 573 965 Kč
2024	1 740 931 Kč	- 833 033 Kč
2025	2 200 436 Kč	1 367 403 Kč
2026	2 510 312 Kč	3 877 714 Kč
2027	2 601 449 Kč	6 479 163 Kč
2028	2 649 142 Kč	9 128 305 Kč

Zdroj – Vlastní zpracování

Společnost Rádio Relax s.r.o. stanovila, že by návratnost plánované investice měla být 5 let. Vzhledem k výsledkům výše, lze s větší mírou jistoty říci, že se investice vyplatí realizovat, jelikož se vrátí ještě dříve než za plánovaných 5 let ve dvou variantách. V případě pesimistické varianty projektu, by se vrátila investice 2029, což znamená po 6 letech podnikání. Pokud by k tomu došlo a investice se vrátila až za takto delší dobu, nemělo by to mít velký vliv na celkové finanční zdraví společnosti Rádio Relax s.r.o., protože hlavním předmětem podnikání zůstává rozhlasové vysílání. Samozřejmě by to ale nesplňovalo stanovenou návratnost během 5 let, což je jedním z cílů managementu. V realistické variantě, se investice vrátí po třech letech podnikání a v případě optimistické varianty již po 2 letech.

5.12 Vyhodnocení efektivnosti investice a studie proveditelnosti

Tato studie proveditelnosti v rámci projektu provozu restaurace a tanečního klubu v Berouně pro společnost Rádio Relax s.r.o. se zabývala tím, zda se podnik vyplatí provozovat z hlediska rentability a zda je tedy životaschopný. Společnost se rozhodla projekt realizovat pouze za pomoci svých vlastních zdrojů, bez vstupu cizího kapitálu ve výši 2 600 000,- Kč. Skutečná výše investice je 2 573 964,79 Kč, která obsahuje poplatky ve městě Beroun, vybavení restaurace a klubu, marketingové kampaně, zásoby pro počáteční provoz a stavební nebo jiné úpravy. Analýza trhu ukázala vysokou konkurenci v Berouně v případě provozu pouze jedné části podniku, na tuto analýzu navazovaly další analýzy (SWOT, PESTLE, Porterova analýza 5 sil) a dotazníkové šetření, které ukázalo, že by lidé v okolí Berouna i v Berouně samotném o takovýto druh podniku v dané lokalitě měli zájem. Dále se v projektu počítá s realistickou, optimistickou a pesimistickou variantou, kdy v části ekonomické a finanční analýzy projektu, která se týká vyhodnocení projektu, bylo zjištěno za pomoci výpočtů NPV, že projekt by bylo možné realizovat za předpokladu optimistické i realistické varianty. Obě tyto varianty v této době (po pandemii COVID-19, blízkému válečnému konfliktu, rostoucích cen surovina energií – kterou se společnost rozhodla řešit fixací ceny) dle zjištěných skutečností mají ale šanci na úspěch. Pokud by se situace v roce 2024 stabilizovala v podobě konce válečného konfliktu na Ukrajině, rostoucích cen energií a surovin, lze projekt více než doporučit, ale díky tomuto faktu nelze s jistotou říct, že bude projekt úspěšný, i když se finančně jeví jako přijatelná investice. I přes to studie proveditelnosti projekt z krátkodobého i dlouhodobého hlediska doporučuje realizovat v případě, že v roce 2024 již nebudou takovéto faktory mít potencionální vliv.

Závěr

Tato diplomová práce se věnovala zprostředkování komplexního pohledu na zamýšlený projekt studie proveditelnosti, která se týkala provozu tanečního klubu a restaurace v Berouně pod značkou společnosti Rádio Relax s.r.o., která se kromě regionálního rozhlasového vysílání věnuje právě i provozu restaurace a klubu v Kladně.

Celá práce umožňuje každému čtenáři nahlédnout do možné realizace budoucího projektu a jeho studie proveditelnosti a všech jejích aspektů, které s ní souvisí. Konkrétně se jednalo o jednotlivé kapitoly, které se věnovaly shrnutí projektu, pozadí projektu, analýz trhu a marketingovému konceptu, jednotlivým surovinám a dodávkám, umístění a místu, technologiím a vybavením, organizaci a režijním nákladům, lidským zdrojům, implementaci a vyhodnocení. Díky předchozí autorově bakalářské práci a osobní známosti s vedením společnosti Rádio Relax s.r.o. bylo možné studii zpracovat z velice relevantních dat a aktuálních informací, které firma pro tuto práci opět velmi ochotně poskytla.

Pro potřeby této diplomové práce bylo využito dostatečné množství odborné literatury, která se zabývá problematikou podniků ve službách, projektů, projektového řízení nebo jednotlivých aspektů studie proveditelnosti, které jsou uvedené v předchozím odstavci. V dalších částech práce bylo provedeno dotazníkové šetření v období leden-únor 2023 pro potřeby průzkumu trhu skrze rozhlasové vysílání, webové stránky rádia a další komunikační kanály. Následně bylo dotazníkové šetření analyzováno, a to zejména pro zjištění potenciálu projektu a nastavení cen pro restauraci a taneční klub zvláště, které byly potřeba pro další části práce v oblasti finanční a ekonomické analýzy projektu.

Cílem diplomové práce bylo vytvořit studii proveditelnosti k provozu tanečního klubu a restaurace v Berouně pod značkou Rádio Relax. Posoudit, zda je vhodné projekt realizovat a zjistit jeho možnou rentabilitu skrze nástroje a analýzy provedené pro potřeby projektu, v případě investice 2 600 000,- Kč. Dílčím cílem práce bylo shrnout společnosti Rádio Relax nejdůležitější body tohoto projektu pro zajištění úspěšného provozu od roku 2024, jelikož stanovená doba návratnosti investice od vedení společnosti činí 5 let.

Cílovou skupinou, pro koho byla tato studie proveditelnosti zpracovávána, je samozřejmě nejvyšší vedení společnosti Rádio Relax s.r.o. a jeho vlastník Ivan Záboj společně s ředitelkou Rádía Relax Ing. Květou Zábojovou. Mimo jiné může tato studie ale také oslovit širokou nebo i odbornou veřejnost, která bude nebo se již zabývá podobným předmětem podnikání.

Veškeré poznatky z teoretické části byly aplikovány také do praktické části společně s radami získanými na konzultacích u pana docenta Vytlačila. V případě analýzy trhu bylo nutné vymezit pomocí segmentace, následného targetingu a positioningu ideální personu zákazníka pro takovýto podnik, kterým by měl být tedy zákazník ve věku od 18 do 35 let, který žije v Berouně nebo okolí a rád navštěvuje restaurace nebo taneční podniky. Cílovými segmenty obsahující výše vydefinovanou personu by mohly být právě turisté navštěvující město Beroun, kteří přijedou například na akci konanou městem a budou vyhledávat příjemně strávený večer v klubu nebo restauraci. Další takovou potencionální skupinou by mohli být přes týden pracující lidé v Berouně, kteří hledají výhodné polední menu. Tyto skupiny budou oslovovány plánovanými offline a online kanály marketingového komunikačního mixu jako je rozhlasová reklama vysílaná na Rádiu Relax v hlavních vysílacích časech, pomocí sociálních sítí a pravidelných postů, stejně tak, jako billboardy umístěnými u sjezdu na Beroun na dálnici D5. Umístění podniku v Berouně se plánuje v atraktivní lokaci na adrese v ulici Na Parkáně 366/16, která je blízko Aquacentra Beroun a také zimního stadionu, který se nachází nedaleko cyklistické a pěší stezky. Na marketingově vydefinovanou personu navazovalo již zmiňované dotazníkové šetření, které mělo za úkol objasnit, zda lidé, mají vůbec zájem o další restauraci a taneční klub (i když se jedná o unikátní koncept spojení restaurace s tanečním klubem pod jednou značkou). Dalším důvodem průzkumu bylo zjištění možné útraty v jednotlivých částech podniku (restaurace a klub), které se pohybovaly nejčastěji v rozmezí okolo 270,- Kč v restauraci a okolo 350,- Kč za jednu návštěvu v klubu nebo také rozložení času v zákaznickém chování pro potřeby otevírací doby. Relevantnost dotazníku zajistil fakt, že odpovědělo veliké množství lidí ve vydefinovaném věku osoby a z okolních krajů nebo přímo z města Beroun.

Marketingový mix byl vytvořen nově pro potřeby zákazníků přímo v Berouně. Dotazníkové šetření a otázka týkající se typu kuchyně tedy přispělo ke kompromisu mezi českou, mexickou a italskou kuchyní v nabídce jídel pro restauraci. Pro nápojovou část lístku byla zvolena obsáhlejší forma nabídky, jelikož se v tomto druhu podnikání největší přírůžka získává právě na alkoholických a nealkoholických nápojích. Jídlo i nápoje budou podávány v restauraci kompletně. V tanečním klubu bude podáváno pouze pití a ve výjimečných případech obojí. Vybrány tedy byly předkrmy, polévky, hlavní jídla, saláty, dezerty a něco slaného k pivu nebo vínu, kdy se do budoucnosti počítá s vytvořením týdenní nabídky jídel. V případě nápojového lístku se počítá s likéry a destiláty, brandy, whisky, míchanými drinky, nealkoholickými nápoji, teplými nápoji, pivem, vínem a sektem.

Prodejní ceny jídel se budou průměrně pohybovat okolo 159,- Kč a nápojů 68,- Kč s vyšší průměrnou přírůžkou za nápoje (836 %). S ohledem na velikost provozovny (650 m²) byla stanovena maximální kapacita restaurace na 30 osob a tanečního klubu na 55 osob, následně tomu byla přizpůsobena i organizační struktura, která bude následující: majitelem bude Ivan Záboj, jeho odpovědný zástupce obou částí provozoven bude provozní podniků, který bude mít k ruce administrativního pracovníka na účetní

záležitosti. Provoznímu podniku se bude zodpovídat kuchař, číšník, barman, šatnář, administrativní, diskžokej, ochranka. Každý z nich bude mít stanovenou odpovědnost, plat a odpovídající typ úvazku. Pro minimalizaci nákladů byl zvolen nejvhodnější post-up v rámci navázání spolupráce na IČO nebo na DPP/DPČ pro brigádníky.

Vypracovaná PESTLE analýza poukázala na některé důležité faktory, které podnik musí vzít v úvahu. Jedním z takovýchto důležitých faktorů je uvědomit si, že v případě politiky neovlivňuje podnik pouze legislativa a politika státu, ale také místní vyhlášky v případě města Beroun jako například Městská vyhláška č. 2/2016 Sb., která stanovuje pravidla pro úpravu budov, kterou Rádio Relax zamýšlí. Jistě je také důležité dodržet všechny zákony spojené s podnikáním jako jsou například Zákon o podnikání na území ČR – zákon č. 455/1991 Sb. nebo Zákon o potravinách a tabákových výrobcích – zákon č. 110/2019 Sb. Ekonomické faktory, které společnost v tomto odvětví nějak omezují jsou především nákupní zvyky, které mají vliv na poptávku, a tudíž i na tržby podniku nebo také rostoucí ceny energií, které se v této oblasti pohybují ve vysokých hodnotách stejně jako růst inflace, která je momentálně na úrovni okolo 16 % v době zpracování studie dle statistického úřadu ČR nebo také nezaměstnanost, která se v regionu Středočeského kraje pohybuje okolo 3,9 %, což by se mohlo promítnout do lidských zdrojů projektu.

Porterova analýza 5 sil podrobněji popsala možnou konkurenci v oblasti, ale také potenciální problém ve velké vyjednávací síle zákazníků. Tento problém je důsledkem již mnoha restaurací a klubů přítomných v Berouně. Proto se snaží společnost Rádio Relax s.r.o. využít svoji konkurenční výhodu ve formě unikátního konceptu restaurace a klubu pod svou značkou, která budí již z rozhlasového trhu v podvědomí zákazníků dobrý dojem. Co se týká druhého podstatného atributu, faktoru konkurence, tak byla prozkoumána oblast Berouna ve formě restaurací/klubů pro 6 typově podobných podniků z hlediska ceny, otevírací doby i z hlediska nabídky produktů, pro lepší nastavení poskytování služeb v rámci zamýšlené provozovny restaurace a klubu.

SWOT analýza pomohla odhalit zejména spoustu silných stránek, mezi které se řadí vlastní zkušenost a odbornost v oblasti gastronomie, tanečních klubů z již provozovaných podniků v Kladně. Dále možné slabé stránky tohoto typu podnikání v podobě vysokých nákladů na pořízení a údržbu technologie pro hudební vybavení, osvětlení ale i provoz takového typu podniků. Hrozby při zakládání takového typu podniku budou souviset se sezónností podnikání v místě Beroun nebo vysoké koncentraci konkurence v centru. Podnik má ale také mnoho příležitostí. Jednou z největších příležitostí je možnost propagace skrze rozhlasové reklamy, kterou rádio Rádio Relax jako dceřiná společnost Rádía Relax s.r.o. poskytuje. Tato příležitost může přilákat turisty i místní a regionální obyvatele a další posluchače.

Přímo v místě pronájmu se dříve nacházela restaurace, takže prostory budou z větší části připravené ihned k použití s drobnými plánovanými stavebními úpravami ve výši

374 087,- Kč. Zvolená lokalita a místo je tedy velice vhodné jednak z hlediska dispozic, plánované kapacity a samozřejmě díky atraktivní lokalitě blízko center sportovních nebo zábavních zájmů v podobě již zmiňovaných (hokejový stadion a aquapark) nebo frekventované cyklistické stezky společně s pěší zónou směřující přímo do centra města Beroun. Bude se zde tedy pohybovat velké množství turistů i místních obyvatel. Do restaurace i klubu bude nutné v rámci investice pořídit veškeré vybavení do kuchyně, baru i restaurace pro obě části podniku v celkové výši 1 961 252,- Kč., dále nutnost platit režijní náklady ve výši 2 635 594,- Kč a také plánované lidské zdroje ve výši 3 197 795,- Kč. Společnost se rozhodla k nákupu nákladního automobilu pro případné vypadnutí nějakého z dodavatelů z dodavatelského řetězce a následné nutnosti závozu surovin.

Závěrečné vyhodnocení z hlediska finančních a ekonomických ukazatelů vypočtených na základě predikce tržeb a nákladů (které jsou vypočteny na základě kapacity a možného obrátu na místo během otevíracích hodin s předpokladem průměrně strávených hodin v restauraci nebo tanečním klubu). Konkrétními ukazateli efektivnosti plánované investice je čistá současná hodnota, vnitřní výnosové procento a doba návratnosti investice. Pro potřeby výpočtů byly uvedeny vždy tři možné varianty (pesimistická, realistická, optimistická) pro následující roky (2024 až 2028) podnikání. Ty se liší v předpokládaných a odhadovaných objemech příchozích návštěvníků v jednotlivých obdobích, dnech pro restauraci a klub zvlášť.

V případě pesimistické varianty projektu nabývá NPV výše -1 369 907,- Kč, v realistické variantě 4 530 049,- Kč a v poslední optimistické variantě dokonce 9 128 305,- Kč. Vnitřní výnosové procento je záporné pouze v případě pesimistické varianty, a to jenom v hodnotě -1 %, což se jeví jako přijatelné, jelikož realistická varianta (53 %) a optimistická (96 %) jsou kladné. Doba návratnosti je v případě pesimistické varianty 6 let, v realistické 3 roky a v optimistické variantě dokonce po 2. roce podnikání.

Celková doba implementace projektu je 1 rok (2023). Otevření podniku je plánované na leden příštího roku (2024) a realizace projektu nyní probíhá (již proběhlé aktivity jsou jednání o investici, provedení marketingového výzkumu a zpracování studie proveditelnosti).

Při zpracování studie vyplynulo několik doporučení pro manažerské procesy, které se týkají následujících aktivit. Nejdůležitějším prvkem manažerských procesů je při zakládání takového podniku neopomenout provést kvalitní analýzu trhu, stanovit cílovou skupinu a vytvořit jedinečný koncept. Dále také zvážit vhodný prostor, získat potřebná povolení a licence, dodržet zákony, sestavit rozpočet a najít zdroje financování (cizí nebo vlastní). Zaměřit se na nábor a školení zaměstnanců, marketing, otevření a monitorování provozu nebo odchylek. Navazovat vztahy s dodavateli, obyvateli a strategickými partnery v okolí, uplatňovat udržitelné a ekologické postupy, sledovat

konkurenci a být připraveni na rozvoj a expanzi. Tímto strategickým přístupem lze dosáhnout úspěchu nejenom v tomto oboru podnikání.

Závěrem celé studie, a tedy diplomové práce je doporučení realizace zamýšleného projektu pro společnost Rádio Relax s.r.o., kterým je otevření tanečního klubu a restaurace pod značkou Rádio Relax, který se na základě zejména ekonomických a finančních ukazatelů jeví jako rentabilní a životaschopný.

Seznam použité literatury

AAAAuto.cz, 2023. In: AAAAuto.cz: *Ojeté vozy Ford Transit na prodej* [online]. [cit. 2023-04-10].

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR, 2015. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy : 13. vydání*. Přeložil Martin ŠIKÝŘ. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5258-7.

BarUMadly.cz [online], 2023. [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: <https://barumadly.cz/>
Berounskýmedvěd.cz [online], 2023. [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: <https://www.berounskymedved.com/>

Competition-Policy.ec.Europa.eu: *The Single Market Programme (SMP)* [online], 2023. [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: https://competition-policy.ec.europa.eu/single-market-programme-smp_en

DOLEŽAL, Jan, 2016. *Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů*. První vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5620-2.

DOLEŽAL, Jan a Jiří KRÁTKÝ, 2017. *Projektový management v praxi: naučte se řídit projekty!*. První vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5693-6.

DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO, 2012. *Projektový management podle IPMA*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2011. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. 1. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3293-0.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2020. *Scénáře pro strategické rozhodování a řízení: jak se efektivně vyrovnat s budoucími hrozbami a příležitostmi*. První vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2020-8.

GoogleMaps.com: *Beroun* [online], 2023. [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: <https://www.google.com/maps/place/266+01+Beroun/@49.9625365,14.0750717,17.75z/data=!4m6!3m5!1s0x470ba53e5abbba3f:0x400af0f6614ba30!8m2!3d49.9672047!4d14.0862836!16zL20vMDU5X3cx>

HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ a Oldřich VYKYPĚL, 2017. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 3. přepracované vydání. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-637-1.

HORÁČEK, Filip, 2023. Co Češi škrtnou jako první? Špatná zpráva pro hospodské. *Seznamzpravy.cz* [online]. [cit. 2023-04-10].

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

Jíst.cz: Club 26 [online], 2023. [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: <http://jist.cz/detail-podniku/1776-disco-club-26>

KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5869-5.

KELLER, Kevin Lane, 2007. *Marketing management*. 1. vyd. [i.e. 3. vyd.]. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1359-5.

KISLINGEROVÁ, Eva, 2004. *Manažerské finance*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 80-7179-802-9.

KISLINGEROVÁ, Eva, 2010. *Manažerské finance*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER, 2017. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2.

KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2004. *Marketing*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0513-3.
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.

KŘIVÁNEK, Mirko, 2019. *Dynamické vedení a řízení projektů: systémovým myšlením k úspěšným projektům*. První vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0408-6.

KUNCOVÁ, Martina, Jakub NOVOTNÝ a Radek STOLÍN, 2016. *Techniky projektového řízení a finanční analýza projektů nejen pro ekonomy*. I. vydání. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-87865-26-2.

Kurzy.cz: rejstrik-firem.kurzy.cz [online], 2021. [cit. 2020-12-23]. Dostupné z: <https://rejistrik-firem.kurzy.cz/48953873/radio-relax-sro/>

LIŠKOVÁ, Petra, 2023. Beroun zpřísnil pravidla parkování ve městě. *Berounský.Deník.cz* [online]. [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: https://berounsky.denik.cz/zpravy_region/modre-zony-v-beroune-nevzbudily-sympatie20120120.html

MALACH, Antonín, ed., 2004. *Strategie regionů a rozvoj podnikání po vstupu do EU: [sborník příspěvků ze stejnojmenné konference konané dne 6. října 2004 v zasedacím sále Jihomoravského kraje v Brně]*. 1. vyd. V Brně: Masarykova univerzita. ISBN 80-210-3520-x.

MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1911-5.

MERTA, Antonín, 2023. Google formuláře: Dotazník o rozhlasovém trhu. In: *Google.com* [online]. [cit. 2023-01-02]. Dostupné z: <https://forms.gle/eR5LuwgXKSFFPLno6>

Město-Beroun.cz: Zastupitelstvo města [online], 2023. [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: <https://www.mesto-beroun.cz/mesto-a-urad/organizacni-struktura-organizacni-rad/subjekt-zastupitelstvo-mesta-3.html>

Mfcr.cz: Lednová predikce MF: Ekonomika letos mírně poklesne a inflace výrazně zvolní [online], 2023. [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2023/lednova-predikce-mf-ekonomika-letos-mirn-50129>

MKCBeroun.cz [online], 2023. [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: <https://mkcberoun.cz/provozujeme/detail/18>

MOLEK, Jan, 2019. *Řízení organizací sociální práce: vybrané problémy z oblasti marketingu a managementu*. 1. vydání. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zdravotně sociální fakulta. ISBN isbn978-80-7394-732-3.

Mzv.cz: Koncepce politiky ČR [online], 2019. [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: https://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/analyzy_a_koncepce/koncepce_zahranicni_politiky_cr.html

NĚMEC, Vladimír, 2002. *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada. Poradce. ISBN 80-247-0392-0.

PITAŠ, Jaromír, 2010. *Národní standard kompetencí projektového řízení verze 3.1: National standard competences of project management version 3.1*. Vyd. 2., rev. Brno: Společnost pro projektové řízení. ISBN 978-80-214-4058-6.

Radio-Relax.cz: *Rádio Relax* [online], 2023. [cit. 2021-01-03]. Dostupné z: <http://radio-relax.cz/>

RELAX, Rádio, 2023. *Dispozice provozovny v Berouně*. Kladno.

Restaurace-Alena.cz [online], 2023. [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: <https://restaurace-alena.cz/>

RestauraceČeskýDvůr.cz [online], 2023. [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: <https://www.restauraceceskydvur.cz/>

ROUŠAR, Ivo, 2008. *Projektové řízení technologických staveb*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2602-1.

SCHOLLEOVÁ, Hana, 2017. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0413-0.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. Expert. ISBN 978-80-247-3339-5.

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

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

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ, 2015. *Podniková ekonomika*. 6., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-274-8.

ŠPIČKA, Jindřich, 2017. *Finanční analýza organizace z pohledu zájmových skupin*. Vydání první. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-664-7.

ŠTEKER, Karel a Milana OTRUSINOVÁ, 2016. *Jak číst účetní výkazy: základy českého účetnictví a výkaznictví*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0048-4.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: GRADA Publishing. Manažer. Marketing. ISBN 978-80-247-2721-9.

VEBER, Jaromír, 2017. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-274-1.

VYTLAČIL, Dalibor, 2008. *Projektové řízení a řízení projektů*. Vyd. 1. Praha: Česká technika - nakladatelství ČVUT. ISBN 978-80-01-04001-0.

WESTWOOD, John, 2020. *Sestavte dobrý marketingový plán: jak správně stanovit strategii, efektivně plánovat a dosahovat marketingových cílů*. 1. vydání. Přeložil Tomáš PIŇOS. V Brně: Lingea s.r.o. Vstříc úspěchu. ISBN 978-80-7508-624-2.

Seznam obrázků

Obrázek 1 – Fáze projektu.....	11
Obrázek 2 – Projektový trojimperativ.....	12
Obrázek 3 – Životní cyklus projektu.....	14
Obrázek 4 – Trojimperativ projektu.....	15
Obrázek 5 – Matice vlivu a zájmu.....	16
Obrázek 6 – Porterův model 5 sil.....	22
Obrázek 7 – SWOT analýza.....	24
Obrázek 8 – Tržní marketingové strategie.....	25
Obrázek 9 – Funkční struktura.....	29
Obrázek 10 – Divizní struktura.....	29
Obrázek 11 – Plán implementace projektu.....	31
Obrázek 12 – Ganttův diagram.....	31
Obrázek 13 – Matice hodnocení rizik.....	33
Obrázek 14 – Propojení finančních výkazů.....	33
Obrázek 15 – Rozvaha.....	34
Obrázek 16 – Logo společnosti Rádio Relax s.r.o.....	40
Obrázek 17 – Logo restaurace a tanečního klubu Rádio Relax.....	42
Obrázek 18 – Lokalita a místo v centru Berouna.....	82
Obrázek 19 – Parkovací zóny v Berouně.....	82
Obrázek 20 – Vnitřní prostor tanečního klubu.....	83
Obrázek 21 – Dispozice tanečního klubu.....	84
Obrázek 22 – Dispozice restaurace.....	84
Obrázek 23 – Vnitřní prostor restaurace.....	84
Obrázek 24 – Nákladní automobil Ford Transit.....	87
Obrázek 25 – Organizační struktura podniku.....	88
Obrázek 26 – Matice rizik.....	97

Seznam tabulek

Tabulka 1 – Základní informace o společnosti Rádio Relax s.r.o.	39
Tabulka 2 – Základní parametry a popis projektu	42
Tabulka 3 – Provozní doba restaurace a tanečního klubu	42
Tabulka 4 – Ekonomické analýza – Shrnutí.....	43
Tabulka 5 – Pozadí projektu.....	43
Tabulka 6 – SWOT analýza	62
Tabulka 7 – Ansoffova matice růstu.....	64
Tabulka 8 – Jídelní lístek.....	69
Tabulka 9 – Nápojový lístek.....	70
Tabulka 10 – Návštěvnost v jednotlivých obdobích.....	73
Tabulka 11 – Návštěvnost v roce 2026.....	74
Tabulka 12 – Návštěvnosti v roce 2025	74
Tabulka 13 – Návštěvnost v roce 2024.....	74
Tabulka 14 – Tržby za rok 2025	75
Tabulka 15 – Tržby za rok 2024	75
Tabulka 16 – Tržby za rok 2026.....	76
Tabulka 17 – Náklady za rok 2024.....	76
Tabulka 18 – Náklady za rok 2026.....	77
Tabulka 19 – Náklady za rok 2025.....	77
Tabulka 20 – Dodavatelé utilities a jiných služeb	78
Tabulka 21 – Dodavatelé nápojů a surovin.....	80
Tabulka 22 – Dodavatelé nábytku a vybavení	81
Tabulka 23 – Stavební úpravy	85
Tabulka 24 – Vybavení restaurace a klubu.....	86
Tabulka 25 – Odpisy majetku	87
Tabulka 26 – Režijní náklady za první rok podnikání 2024.....	89
Tabulka 27 – Režijní náklady za další roky podnikání od roku 2025	90
Tabulka 28 – Osobní náklady na zaměstnance	91
Tabulka 29 – Ganttův diagram.....	96
Tabulka 30 – Analýza rizik.....	98
Tabulka 31 – Způsob financování projektu a rozpočet	99
Tabulka 32 – Investice	99
Tabulka 33 – Výkaz zisku a ztrát (pesimistická varianta).....	100
Tabulka 34 – Výkaz zisku a ztrát (realistická varianta).....	100
Tabulka 35 – Výkaz zisku a ztrát (optimistická varianta).....	100
Tabulka 36 – Cash flow (pesimistická varianta)	101
Tabulka 37 – Cash flow (realistická varianta)	101
Tabulka 38 – Cash flow (optimistická varianta).....	101
Tabulka 39 – NPV (optimistická varianta)	102
Tabulka 40 – NPV (realistická varianta).....	102
Tabulka 41 – NPV (pesimistická varianta).....	102

Tabulka 42 – IRR (vnitřní výnosové procento).....	102
Tabulka 43 – Doba návratnosti (realistická varianta).....	103
Tabulka 44 – Doba návratnosti (optimistická varianta)	103
Tabulka 45 – Doba návratnosti (pesimistická varianta).....	103

Seznam grafů

Graf 1 – Věk respondentů	48
Graf 2 – Bydliště respondentů.....	48
Graf 3 – Návštěvnost podniků	49
Graf 4 – Koncept restaurace a tanečního klubu	49
Graf 5 – Nejvytíženější roční období.....	49
Graf 6 – Nejvytíženější časy návštěvnosti.....	50
Graf 7 – Typ kuchyně.....	51
Graf 8 – Typ hudby	51
Graf 10 – Průměrná útrata za pití v restauraci	52
Graf 11 – Průměrná útrata za jídlo v restauraci	52
Graf 9 – Průměrná útrata za pití v klubu.....	52

