

Univerzita Palackého v Olomouci
Fakulta tělesné kultury

Factory Areté – studie proveditelnosti klubu zábavy, aktivní relaxace a rozvoje talentu
Diplomová práce
(magisterská)

Autor: Bc. Dalibor Pálka, Rekreologie
Vedoucí práce: Mgr. Jiří Skoumal Ph.D.
Olomouc 2014

Bibliografická identifikace

Jméno a příjmení autora: Dalibor Pálka

Název bakalářské práce: Factory Areté – studie proveditelnosti klubu zábavy, aktivní relaxace a rozvoje talentu

Pracoviště: Katedra Rekreologie

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Jiří Skoumal, Ph.D.

Rok obhajoby bakalářské práce: 2014

Abstrakt:

Cílem této práce je vypracování studie proveditelnosti, která bude sloužit jako základní argumentační materiál pro získání finančních zdrojů na realizaci Factory Areté – klubu zábavy, aktivní relaxace a rozvoje talentu. Tento projekt řeší neuspokojivou nabídku indoorových volnočasových služeb ve městě Třebíči a je zacílen na skupinu mládeže. Je navržen do nevyužitých továrních hal v centru města a nabídka služeb je rozdělena do tří oblastí – pohybová aktivita, kreativní tvorba a společensko-kulturní vyžití.

Klíčová slova: studie proveditelnosti, analýza trhu, SWOT analýza, marketingová strategie, finanční analýza, volný čas, mládež, freestyle.

Souhlasím s půjčováním diplomové práce v rámci knihovnických služeb.

Bibliographical identification

Author's first name and surname: Dalibor Pálka

Title of the thesis: Factory Areté – Feasibility Study of Recreation, Active Relaxation, and Talent Development Club

Department: Department of Leisure and Outdoor Education

Supervisor: Mgr. Jiří Skoumal, Ph.D.

The year of presentation: 2014

Abstract:

The aim of this thesis is to develop a feasibility study, which will be used as a basic argumentation material for obtaining financial resources for the realization of Factory Areté - recreation, active relaxation, and talent development club. This project deals with the unsatisfactory situation of indoor leisure services in Trebic and is targeted at the youth group. The club is designed in an unused factory hall in the city center and service offer is divided into three areas – physical activities, creative work, and socio-cultural activities.

Keywords: feasibility studies, market analysis, SWOT analysis, marketing strategy, financial analysis, leisure, youth, freestyle.

I agree the thesis paper to be lent within the library service.

Prohlašuji, že jsem magisterskou diplomovou práci zpracoval samostatně pod vedením Mgr. Jiřího Skoumala, Ph.D., uvedl všechny použité literární a odborné zdroje a dodržel zásady vědecké etiky.

V Třebíči dne 25. 4. 2014.

.....
Dalibor Pálka

Děkuji Mgr. Jiřímu Skoumalovi, Ph.D. za odbornou pomoc, metodické vedení a rady, které mi poskytl při zpracování diplomové práce. Dále bych chtěl poděkovat Ing. Leoši Vídenskému, MBA, LL. M. za velmi cenné rady týkající se analýzy trhu a finanční analýzy a v neposlední řadě Mgr. Lence Vídenské za jazykovou a slohovou korekci.

OBSAH

1. Úvod.....	10
2. PŘEHLED poznatků	12
2.1. Fondy EU	12
2.1.1. Programové období 2014–2020.....	13
2.1.2. Programové období 2007–2013.....	15
2.1.2.1. Regionální operační program NUTS II Jihovýchod	16
2.2. Studie proveditelnosti.....	19
2.2.1. Výchozí informace a vize projektu.....	20
2.2.2. Analýza trhu	20
2.2.2.1. Analýza obecného okolí podniku – PEST analýza	20
2.2.2.2. Analýza oborového okolí podniku.....	22
2.2.2.3. Dotazníkové šetření	24
2.2.2.4. SWOT analýza	25
2.2.3. Marketingový mix	26
2.2.3.1. Produkt (Product).....	27
2.2.3.2. Cena (Price)	29
2.2.3.3. Propagace (Promotion)	30
2.2.3.4. Distribuce (Place).....	33
2.2.4 Management projektu	34
2.2.3.5. Organizační struktury.....	34
2.2.4. Technické a technologické řešení projektu.....	37
2.2.5. Dopad projektu na životní prostředí	37
2.2.6. Finanční analýza projektu.....	38
2.2.6.1. Kalkulace investiční fáze	38
2.2.6.2. Zajištění investičního majetku	38
2.2.6.3. Kalkulace nákladů a výnosů provozní fáze	38
2.2.7. Doba návratnosti investice.....	40
2.2.8. Analýza bodu zvratu	41
2.2.9. Harmonogram projektu.....	41
2.2.10. Závěrečné shrnující studie proveditelnosti	42
2.3. Volný čas.....	42
2.3.1. Antické pojetí volného času	43

2.3.1.1.	Areté.....	43
2.3.1.2.	Scholé.....	44
2.3.1.3.	Kalokagathia	45
3.	CÍLE A ÚKOLY	46
3.1.	Cíl práce	46
3.2.	Dílčí úkoly.....	46
4.	Metodika.....	47
4.1.	Introspektivní metoda.....	47
4.2.	Přímé pozorování	47
4.3.	Analýza dokumentů.....	48
4.4.	Studie proveditelnosti.....	48
4.5.	Dotazníkové šetření.....	49
4.6.	Rozhovor	49
5.	Výsledky praktické části	50
5.1.	Výchozí informace a vize projektu	50
5.1.1.	Úvodní informace o studii proveditelnosti	50
5.1.2.	Představení podstaty projektu.....	50
5.1.3.	Stručný popis projektu.....	51
5.1.3.1.	Kapacita Factory Areté	52
5.1.3.2.	Lokalizace Factory Areté	52
5.2.	Analýza trhu a odhad poptávky.....	53
5.2.1.	Analýza obecného okolí podniku	54
5.2.1.1.	Politické prostředí	54
5.2.1.2.	Ekonomické prostředí	55
5.2.1.3.	Sociální prostředí	56
5.2.1.4.	Technologické prostředí.....	57
5.2.2.	Analýza oborového okolí podniku	58
5.2.2.1.	Porterův model pěti sil	58
5.2.2.2.	Analýza konkurence.....	61
5.2.3.	Dotazníkové šetření	63
5.2.4.	Marketingová analýza SWOT	75
5.3.	Marketingový mix	77
5.3.1.	Produkt.....	77
5.3.1.1.	Tělesná kultura a pohyb: Freestyle park	77

5.3.1.2.	Kreativní činnost a umělecká tvorba: Kreative park.....	77
5.3.1.3.	Společenský styk a kultura: Factory bar	78
5.3.2.	Cena.....	78
5.3.3.	Propagace.....	80
5.3.3.1.	Reklama	81
5.3.3.2.	Podpora prodeje	82
5.3.3.3.	Public relations.....	82
5.3.3.4.	Osobní prodej.....	83
5.3.4.	Distribuce.....	83
5.4.	Management projektu a řízení lidských zdrojů	83
5.4.1.	Investiční fáze	84
5.4.2.	Provozní fáze	85
5.5.	Technické a technologické aspekty	87
5.5.1.	Podoba Kreative parku	88
5.5.2.	Podoba Factory baru	88
5.5.3.	Podoba Freestyle parku	89
5.5.4.	Cenová kalkulace stavebních prací v investiční fázi projektu.....	90
5.6.	Dopad projektu na životní prostředí.....	91
5.7.	Finanční plán a analýza projektu.....	92
5.7.1.	Náklady na investiční fázi	92
5.7.2.	Zajištění investičního majetku.....	93
5.7.3.	Kalkulace nákladů a výnosů provozní fáze klubu	94
5.7.3.1.	Kalkulace nákladů a výnosů Factory baru	94
5.7.3.2.	Kalkulace nákladů a výnosů Freestyle parku.....	96
5.7.3.3.	Kalkulace nákladů a výnosů Kreative parku	98
5.7.3.4.	Kompletní kalkulace nákladů a výnosů klubu Factory Areté.....	99
5.7.3.5.	Předběžný výkaz zisků a ztrát klubu Factory Areté.....	101
5.7.4.	Doba návratnosti investice.....	102
5.7.5.	Analýza bodu zvratu	103
5.7.5.1.	Analýza bodu zvratu Factory baru	103
5.7.5.2.	Analýza bodu zvratu Freestyle parku	104
5.7.5.3.	Analýza bodu zvratu Kreative parku	104
5.8.	Harmonogram projektu	104
5.8.1.	Harmonogram investiční fáze projektu	105

5.8.2. Harmonogram provozní fáze projektu.....	106
5.9. Závěr studie proveditelnosti	107
6. Diskuze.....	109
7. Závěry.....	111
8. Souhrn	113
9. Summary	114
10. Referenční seznam.....	115
11. Přílohy	117

1. ÚVOD

Vzhledem ke studiu oboru Rekreatologie a jakéhosi přirozeného pudu mě velmi zajímá společenské dění, týkající se zejména rekreace ve smyslu plnohodnotné náplně volného času, kultivace osobnosti a celkového rozvoje po tělesné i duševní stránce. Je zřejmé, že nejen zaměstnání, ale také náplň volného času tvoří životní styl člověka, který má zásadní vliv na kvalitu života jedince a jeho fyzické i psychické zdraví.

Již několik let se pohybuji v subkultuře, která by se dala označit jako „československá freestylová scéna“, která v posledních letech zažívá ohromný rozmach a její atraktivita neustále roste v celosvětovém měřítku. Když jsem se shodou okolností setkal s jedním z majitelů Subakovy továrny panem Vladimírem Piskem a díky němu měl možnost nahlédnout do ohromných nevyužitých prostor tovární haly v Židovské čtvrti zapsané do památek UNESCO, která se nachází v centru města Třebíče, zrodil se nápad vybudovat zde moderní volnočasové centrum inspirované čerstvými trendy z oblasti pohybových aktivit, kreativní tvorby a kulturního dění.

Inspirace vychází také z antické filozofie hovořící o komplexním pojetí života, kterou vytyčují pojmy jako „scholé“, „kalokagathia“, nebo právě Sokratův termín „areté“, který lze vyložit jako zdatnost, dokonalost, statečnost, ctnost ve smyslu schopnosti, zdatnosti duše k moudrosti a spravedlnosti. Ze spojení industriálních prostor tovární haly a antického filozofického podloží vznikl název Factory Areté – klub zábavy, aktivní relaxace a rozvoje talentu.

Ve zmiňované tovární hale jsou tři zcela nevyužitá patra, přičemž pro naše účely plánujeme využít prostřední patro, kde jsou nejvyšší stropy, zachovalá industriální prvorepubliková okna a svislé konstrukce i podlaha jsou v uspokojivém stavu. V tomto patře se nacházejí tři haly o celkové rozloze cca 600 m². Do největší místnosti je navrženo indoorové sportoviště určené pro freestylové sporty. V druhé největší místnosti s krásným výhledem na řeku Jihlavu a Baziliku sv. Prokopa, taktéž zapsanou do památek UNESCO, je navržen hudební bar, který by měl žánrově, programově i stylově vyplnit prázdné místo na trebičském trhu. Do nejmenší haly navrhuji kreativní park určený pro volnou tvorbu i tvůrčí kurzy pod vedením profesionálních instruktorů ze všech odvětví umělecké i kreativní tvorby. Celému interiéru chceme zachovat industriální prvorepublikový ráz.

Třebíč je okresní město na Vysočině s počtem necelých 40 tisíc obyvatel. Nachází se mezi Brnem a Jihlavou asi 20 km od hlavní dopravní tepny dálnice D1. Je zde široká nabídka

středoškolského vzdělání, která do města stahuje mládež z celého okresu. Nachází se zde i Západomoravská vysoká škola, která však nemá nejlepší pověst a většina zájemců o vysokoškolské vzdělání odchází po střední škole do větších studentských měst, jako je Praha, Brno, Olomouc atd., kde řada z nich začíná i svoji profesní kariéru. Je to dáno jednak nabídkou pracovních míst a jednak daleko širšími možnostmi volnočasové náplně.

Třebíč je však krásné historické město, kam se většina rodáků ráda vrací alespoň na víkendy. Navíc třebíčská radnice začala asi před dvěma lety pracovat na programu incoming, který má za úkol přitáhnout mladé lidi do Třebíče na základě větší nabídky pracovních míst a služeb volného času. S těmito cíli úzce koresponduje projekt Factory Areté, který chce výrazně zvýšit atraktivitu města z pohledu kvality života a posílení cestovního ruchu, s čímž souvisí zlepšení ekonomické situace a rozšíření nabídky pracovních míst.

Celá řada aspektů poukazuje na upadající zájem o klasické organizované volnočasové činnosti a mladí lidé tráví stále více volného času sedavým způsobem a virtuální realitou. Na druhé straně jsou dnes zejména sportovní kroužky brány velmi profesionálně již od útlého věku, což vede k jednostrannému vývoji jedince. Klub Factory Areté chce mládeži nabídnout možnost komplexního osobnostního rozvoje založeného na vlastní iniciativě. Prostory klubu jsou určeny pro svobodné a aktivní trávení volného času, společenské vyžití v přátelské atmosféře a široký kulturní rozhled.

2. PŘEHLED POZNATKŮ

Kapitola syntéza poznatků slouží k vymezení základních pojmů týkajících se problematiky této diplomové práce a jejich souvislostí. Předmětem práce je veřejně prospěšný projekt, který vede k realizaci volnočasového zařízení Factory Areté – klubu zábavy, aktivní relaxace a rozvoje talentu.

Abychom měli pro praktickou část diplomové práce dostatečné teoretické podloží, je nutné zmapovat několik oblastí. Nejprve se zabývám problematikou fondů EU, jelikož je v plánu tento projekt z velké části spolufinancovat právě z evropských příspěvkových fondů. Dále je velmi žádoucí vymezit jednotlivé nástroje studie proveditelnosti, které slouží k posouzení projektu z několika úhlů pohledu, a na základě kterých je možné posoudit realizovatelnost a rentabilitu projektu. Nedílnou součástí přehledu poznatků je závěrečná kapitola věnovaná teoriím volného času, na základě kterých vznikla filozofie klubu Factory Areté.

2.1. Fondy EU

Jedním z cílů této diplomové práce je vypracovat smysluplnou projektovou dokumentaci, která bude sloužit jako základní materiál pro získání finančních, materiálních a lidských prostředků na realizaci a následný provoz „Factory Areté“ - klubu zábavy, aktivní relaxace a rozvoje talentu. Evropská unie podporuje nemalými finančními prostředky projekty různých charakterů realizovaných na jejím území. Cílem této kapitoly je prozkoumat strukturální fondy Evropské unie a vymezit takové, z kterých by bylo možné čerpat finanční prostředky.

Fondy EU představují hlavní nástroj evropské politiky hospodářské a sociální soudržnosti členských států. Právě jejich prostřednictvím se rozdělují finanční prostředky určené k vyrovnávání ekonomických a sociálních rozdílů mezi jednotlivými členskými státy a jejich regiony.

Regionální politika EU je souborem aktivit, nástrojů a prostředků, kterými se řídí státy Evropské Unie a je součástí dlouhotrvajícího integračního procesu. Jejím cílem je zajistit srovnatelnou životní úroveň obyvatel všech regionů v rámci Unie a členských států a snížit rozdíly v hospodářské úrovni regionů s ohledem na jejich historické, kulturní a geografické odlišnosti. (Chvojková, Květoň, 2007, 10)

Evropské strukturální fondy se přehouply do nového dotačního období 2014–2020, období plného novinek a změn. V současné chvíli ještě doznívá minulé období 2007–2013, a tak se nacházíme v menším informačním šumu ohledně dotačních programů EU a možnosti čerpání z nich.

Regionální politiku charakterizují cykly, které se shodují s rozpočtovými obdobími EU. Tyto cykly jsou v současné době sedmileté. Celý programovací mechanismus začíná u Evropské komise (EK), která vytyčí před každým obdobím tzv. cíle regionální politiky, které obecným způsobem definují, jakým způsobem, jakými prostředky a do kterých regionů budou směřovat finanční prostředky. Zároveň definuje výši jednotlivých příspěvků a jejich rozložení v průběhu programového období. (Chvojková, Květoň, 2007, 10)

Navázal jsem online komunikaci s pracovnící úřadu vlády ČR, odboru informování o evropských záležitostech, paní Mgr. Martinou Finkovou, která se vyjádřila takto: „ Pro období 2014–2020 jsou připravovány nové programy, ty však zatím nejsou schváleny. Neznáme konečné znění programových dokumentů a nejsou tedy ještě vyhlašovány výzvy.“

Z toho důvodu budu v této diplomové práci vycházet zejména z materiálů týkajících se předchozího programového období 2007–2013. Je však velmi pravděpodobné, že budeme žádat i o finanční prostředky z programů Evropské unie pro připravované období 2014–2020 a je tudíž žádoucí vymežit i programy tohoto období. Pracovnice úřadu vlády paní Mgr. Finková mi poskytla několik webových stránek a odkazů, ze kterých jsem čerpal většinu informací týkajících se připravovaného období.

2.1.1. Programové období 2014–2020

Pro nadcházející programové období 2014–2020 jsou připravovány nové programy, které budou spolufinancovány z Evropských strukturálních a investičních fondů (ESIF): Evropského fondu pro regionální rozvoj, Evropského sociálního fondu, Fondu soudržnosti, Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova a Evropského námořního a rybářského fondu. Proces přípravy programů probíhá souběžně na úrovni EU a na národní úrovni.

Programy pro programové období 2014–2020 byly vymezeny usnesením vlády ČR č. 867 ze dne 28. listopadu 2012. Jedná se o následující programy:

- **Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost**, řízený Ministerstvem průmyslu a obchodu;
- **Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání**, řízený Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy;

- **Operační program Zaměstnanost**, řízený Ministerstvem práce a sociálních věcí;
- **Operační program Doprava**, řízený Ministerstvem dopravy;
- **Operační program Životní prostředí**, řízený Ministerstvem životního prostředí;
- **Integrovaný regionální operační program**, řízený Ministerstvem pro místní rozvoj;
- **Operační program Praha - pól růstu ČR**, řízený Magistrátem hlavního města Prahy;
- **Operační program Technická pomoc**, řízený Ministerstvem pro místní rozvoj;
- **Operační program Rybářství 2014-2020**, řízený Ministerstvem zemědělství;
- **Program rozvoje venkova**, řízený Ministerstvem zemědělství;
- **Operační program přeshraniční spolupráce mezi Českou republikou a Polskou republikou**, řízený Ministerstvem pro místní rozvoj;
- **Operační program přeshraniční spolupráce mezi Slovenskou republikou a Českou republikou**, koordinovaný na území České republiky Ministerstvem pro místní rozvoj;
- **Operační program přeshraniční spolupráce mezi Rakouskou republikou a Českou republikou**, koordinovaný na území České republiky Ministerstvem pro místní rozvoj;
- **Operační program přeshraniční spolupráce mezi Svobodným státem Bavorsko a Českou republikou**, koordinovaný na území České republiky Ministerstvem pro místní rozvoj;
- **Operační program přeshraniční spolupráce mezi Svobodným státem Sasko a Českou republikou**, koordinovaný na území České republiky Ministerstvem pro místní rozvoj;
- **Operační program nadnárodní spolupráce Central Europe**, koordinovaný na území České republiky Ministerstvem pro místní rozvoj;
- **Operační program nadnárodní spolupráce Danube**, koordinovaný na území České republiky Ministerstvem pro místní rozvoj (schválen dodatečně usnesením vlády ČR č. 447 ze dne 12. června 2013);
- **Operační programy meziregionální spolupráce**, koordinované na území České republiky Ministerstvem pro místní rozvoj.

– **ESPOK 2020**

(<http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Kohezni-politika-EU/Operacni-programy>)

Je zřejmé, že nadcházející programové období bude nabízet podporu v mnoha různých odvětvích. Dle informací pracovnice Úřadu vlády bude tento projekt spadat do oblasti č. 6 Integrovaný regionální operační program, řízený ministerstvem pro místní rozvoj.

Prioritou Integrovaného regionálního operačního programu je umožnění vyváženého rozvoje území, zlepšení veřejných služeb a veřejné správy a zajištění udržitelného rozvoje v obcích, městech a regionech. Cíle programu bude dosaženo snížením územních rozdílů, zkvalitněním infrastruktury a posílením konkurenceschopnosti v regionech. Dále pak posílením veřejných služeb, zaměstnanosti a podpory vzdělanosti, jako jednoho z pilířů zvyšování kvality života obyvatel, a posílením institucionální kapacity veřejné správy.

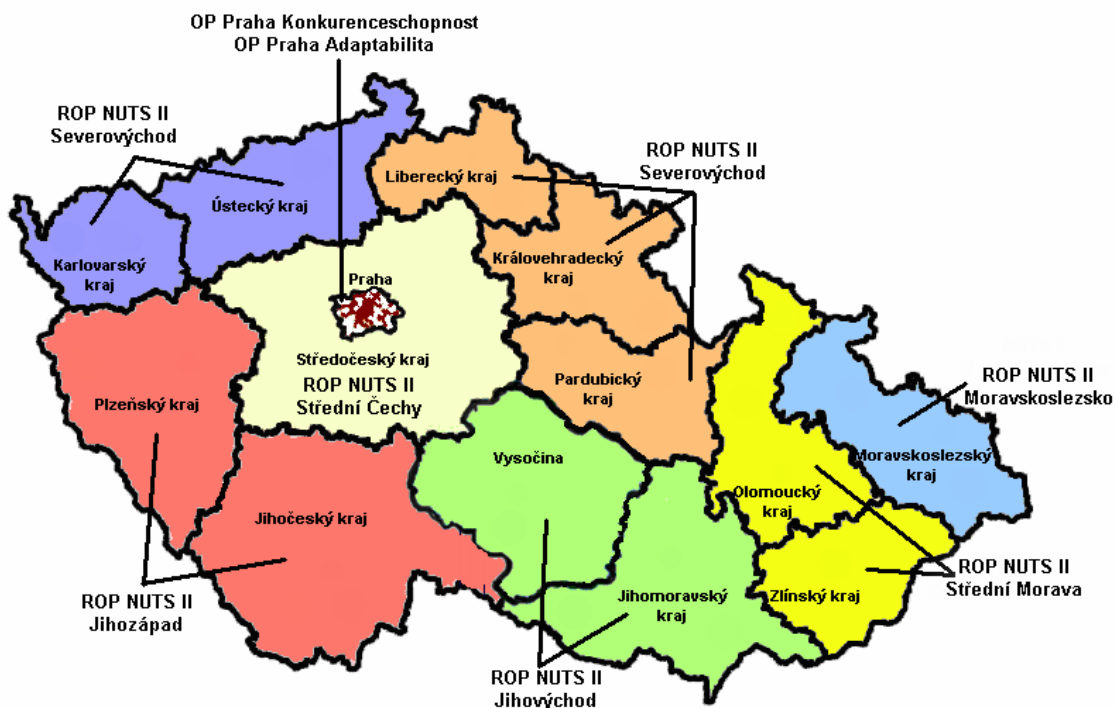
(<http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Kohezni-politika-EU/Operacni-programy/Integrovaný-regionální-operacní-program>)

2.1.2. Programové období 2007–2013

Připravované období pochopitelně navazuje na období předcházející. Jak bylo zmíněno výše, to předchází právě doznívá a v současnosti je z jeho investičních programů stále možné čerpat finanční prostředky. „V programovacím období 2007–2013 bude mít Česká republika v programech spolufinancovaných ze Strukturálních fondů a Fondu soudržnosti k dispozici více než 773 miliard korun.“ (Chvojková, Květoň, 2007, 14)

Na základě studie dokumentů týkajících se fondů EU a online komunikace s paní Mgr. Martinou Finkovou z úřadu vlády ČR jsem došel k závěru, že v současnosti spadá projekt Factory Areté do programu **Regionální operační program NUTS II Jihovýchod (ROP Jihovýchod)**. Do této oblasti spadá území Jihomoravského kraje a kraje Vysočina, ve kterém leží město Třebíč.

Tento program se zaměřuje na zlepšení dopravní dostupnosti a propojení regionu vč. modernizace prostředků veřejné dopravy, podporu rozvoje infrastruktury i služeb cestovního ruchu, přípravu menších podnikatelských ploch a zlepšování podmínek k životu v obcích a na venkově především prostřednictvím zkvalitnění vzdělávací, sociální a zdravotnické infrastruktury. (<http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Programy-2007-2013>)



Obrázek č. 1: Regionální působnost programů

Na obrázku č. 1 vidíme rozdělení České republiky do 8 územních celků, které vyplývají z krajského rozdělení ČR. Regionální operační programy jsou zpracovány pro jednotlivé regiony soudržnosti NUTS 2 s výjimkou hlavního města Prahy: ROP NUTS II Jihovýchod, ROP NUTS II Jihozápad, ROP NUTS II Moravskoslezsko, ROP NUTS II Severovýchod, ROP NUTS II Severozápad, ROP NUTS II Střední Čechy, ROP NUTS II Střední Morava.

2.1.2.1. Regionální operační program NUTS II Jihovýchod

V předchozím textu již bylo zmíněno, že projekt Factory Areté spadá svým charakterem a polohou města Třebíče do Regionálního operačního programu NUTS II Jihovýchod. Je tudíž žádoucí vymezit možnosti čerpání finančních zdrojů z tohoto programu, což je obsahem této kapitoly.

Globálním cílem programu je růst konkurenceschopnosti a prosperity regionu při zvyšování kvality života obyvatel. Specifickým cílem je zkvalitnit dopravní infrastrukturu a obslužnost území při respektování ochrany životního prostředí, zvýšit účast cestovního ruchu na hospodářské prosperitě regionu a zkvalitnit podmínky pro život obyvatel ve městech a na venkově. (Chvojková, Květoň, 2007, 99)

ROP NUTS II Jihovýchod vymezuje 3 prioritní osy podpory. Jsou to:

- **Prioritní osa 1:** Dostupnost dopravy
- **Prioritní osa 2:** Rozvoj udržitelného cestovního ruchu
- **Prioritní osa 3:** Udržitelný rozvoj měst a venkovských sídel

Svým charakterem spadá projekt Factory Areté do prioritní osy 2 a 3. V následujícím textu vymezují body, do kterých spadá tento projekt:

Prioritní osa 2: Rozvoj udržitelného cestovního ruchu

Oblast podpory 2.1: Rozvoj infrastruktury pro cestovní ruch

Podporované aktivity:

- Výstavba či modernizace infrastruktury spojená s rozvojem perspektivních forem cestovního ruchu a nosných tematických produktů ČR v regionu
- Modernizace ubytovacích zařízení, výstavba či modernizace další infrastruktury (např. Kongresových a konferenčních center, lázeňství, sportovně rekreačních zařízení vč. Infrastruktury pro rekreační plavbu aj.)
- Rekonstrukce a obnova kulturních památek s následným zpřístupněním veřejnosti a využitím pro potřeby cestovního ruchu.

Příjemci podpory v rámci prioritní osy 2:

- Kraj
- Organizace zřizované nebo zakládáné kraji a obcemi
- Obce
- Dobrovolné svazky obcí
- Podnikatelské subjekty (právnícké a fyzické osoby) – malí a střední podnikatelé
- Nestátní neziskové organizace
- Zájmová sdružení právnických osob
- Hospodářská komora ČR a její složky (Chvojková, Květoň, 2007, 101)

Prioritní osa 3: Udržitelný rozvoj měst a venkovských sídel

Oblast podpory 3.1: Rozvoj urbanizačních center

Podporované aktivity:

- Investiční projekty v oblasti vzdělávání, včetně odborné přípravy a celoživotního učení a na rozvoj infrastruktury pro zdravotní a sociální služby obyvatelstvu
- Rozšíření a zkvalitnění infrastruktury a vybavení zařízení sloužících k poskytování služeb pro sociální integraci skupin postižených sociální exkluzí a také pro rozvoj neformálních aktivit občanů (např. Sportoviště aj.)
- Regenerace a revitalizace urbánních brownfields a také podnikatelských brownfields malého rozsahu....

Oblast podpory 3.2: Rozvoj regionálních středisek

Podporované aktivity:

- Modernizace infrastruktury pro kulturu, sport a další neformální aktivity, pro spolkovou činnost, práci občanských iniciativ, práci s dětmi, mládeží, národnostními menšinami či rizikovými skupinami obyvatel
- Zprovoznění urbánních brownfields a podnikatelských brownfields malého rozsahu vč. výstavby a rekonstrukce přístupových a obslužných komunikací, parkovacích ploch a související technické infrastruktury....

Oblast podpory 3.4: Veřejné služby regionálního významu

Podporované aktivity:

- Podpora zvyšování kvality života obyvatel prostřednictvím investic do veřejných služeb regionálního významu....

Příjemci podpory v rámci prioritní osy 3:

- Kraj
- Organizace zřizované nebo zakládáné kraji a obcemi
- Obce
- Dobrovolné svazky obcí
- Organizace zřizované nebo zakládáné kraji
- Nestátní neziskové organizace
- Hospodářská komora ČR a její složky (Chvojková, Květoň, 2007, 103 - 104)

V této kapitole byly vymezeny programy fondů EU, ze kterých přichází v úvahu čerpání finančních prostředků pro projekt Factory Areté. Vzhledem k charakteru tohoto klubu, jakožto volnočasového zařízení zacíleného zejména na mládež, jsem vymezil ty oblasti podpory, do kterých náš záměr spadá. Chceme zhodnotit prostory nevyužité továrny v centru města Třebíče a nabídnout zde veřejnosti sportovní, kulturní, umělecké, kreativní a společenské vyžití.

2.2. Studie proveditelnosti

Studie proveditelnosti je dokument, který slouží jako základní prostředek k posouzení realizovatelnosti, smysluplnosti a rentability daného projektu. Dle Siebera (2004, 5) „studie proveditelnosti slouží nejen k posouzení realizovatelnosti projektu a z hlediska finančního též k zhodnocení efektivnosti využití potenciálně vložených prostředků, tedy ověření smysluplnosti projektu, ale je zároveň i zásadním nástrojem samotného projektového řízení“. Chceme-li zhodnotit projekt z všech možných hledisek a úhlů pohledu, je studie proveditelnosti ideálním nástrojem.

Osnovu studie proveditelnosti vydalo v roce 2004 Ministerstvo vnitra, jako univerzální návod pro všechny typy projektů. Nelze ji brát jako jednoznačně danou platformu, která lze nasadit na jakýkoli projekt. Jak zdůrazňuje Sieber (2004, 10) „při zpracování studie proveditelnosti se musíme vyvarovat automaticnosti řešení, kopírování stále stejných postupů bez ohledu na nové podmínky“. Z osnovy studie proveditelnosti vydané Ministerstvem vnitra v roce 2004 jsem rámcově vycházel. Jednotlivé kapitoly a jejich logickou posloupnost bylo však nutné přizpůsobit dané problematice.

Ač jsou projekty a jejich prvky často řešeny obdobným způsobem, každý reálný investiční záměr je něčím originální, ať již novým prostředím, ve kterém je realizován, subjektem, který se o jeho realizaci rozhoduje nebo například časem, ve kterém se jeho realizace plánuje či ve kterém je uvažována jeho provozní část. Všechny tyto rozdíly mohou mít vliv na to, že není možné přistupovat k projektům pouze s nacvičenou odbornou rutinou, ale je třeba se zabývat každým projektem od počátku, jako by byl zcela novou a nikdy před tím nerealizovanou záležitostí. (Sieber, 2004, 9)

Jednotlivé kapitoly této studie proveditelnosti byli tedy vybrány na základě jedinečnosti tohoto projektu. Na webových portálech jsem našel několik projektů zabývajících se obdobnou problematikou. Tento projekt je však zcela originální a stejně koncipované

volnočasové zařízení na českém trhu nebylo zaznamenáno. Tomu odpovídá i struktura studie proveditelnosti v této diplomové práci.

2.2.1. Výchozí informace a vize projektu

V úvodní kapitole studie proveditelnosti je nezbytné představit vize, smysl projektu a jeho podstatu. V úvodu studie bychom měli stručně popsat investiční i provozní fázi, tak aby měl čtenář jasnou představu o daném podnikatelském záměru. Dle Siebera (2004, 12) by v této fázi studie měl být obsažen „komplexní popis hlavních charakteristik projektu a jeho etap. Jsou zde zodpovězeny základní otázky, jaký je název, smysl a zaměření projektu, jaké služby případně produkty budou díky projektu poskytovány a jaký problém řeší“.

2.2.2. Analýza trhu

V této fázi studie proveditelnosti přichází na řadu důkladné prozkoumání tržního prostředí. „Z analýzy trhu by měly vyplynout závěry týkající se zejména faktorů jako je poptávka, potřeby a vlastnosti cílových subjektů (potenciálních zákazníků resp. Uživatelů projektu a jeho výstupů), konkurence resp. alternativ ve způsobu uspokojení zjištěných potřeb.“ (Sieber, 2004, 18) Analyzovat tržní prostředí je nezbytné pro vymezení účelné marketingové strategie, takové, které povede k realizaci zisku, konkurenceschopnosti a udržitelnosti podnikatelského záměru. „Poznání trhu, analýza a prognóza poptávky, vyjasnění konkurenční situace aj. tvoří také východiska pro koncipování marketingové strategie projektu a základních marketingových nástrojů, které tvoří především marketingový mix.“ (Fotr & Souček, 2005, 28) Pro potřeby tohoto projektu byli vybrány takové analytické nástroje, které vedou k logickému a komplexnímu prozkoumání tržního prostředí do kterého je zacílen.

2.2.2.1. Analýza obecného okolí podniku – PEST analýza

Analýza obecného okolí podniku slouží k vymezení vlivů, které na podnik působí, ale není téměř možné tyto vlivy ovlivnit naší činností. Je možné ji také označit jako analýzu makrookolí.

Makrookolí zahrnuje vlivy a podmínky, jež vznikají mimo podnik a obvykle bez vlivu a ohledu na jeho konkrétní chování. Podnik zde prakticky nemá bezprostřední možnost aktivně stav tohoto okolí ovlivňovat..., může však svým rozhodováním na ně aktivně reagovat, připravit se na určité alternativy, a tím ovlivnit nebo změnit směr svého vývoje. (Buchta & Sedláčková, 2006, 15)

Jako základní platforma pro analýzu obecného okolí neboli makrookolí podniku slouží tzv. PEST analýza. „Za klíčové součásti makrookolí lze označit faktory politické, ekonomické, sociální a kulturní a technologické. Analýza, dělicí vlivy makrookolí do čtyř základních skupin, se proto označuje jako PEST analýza.“ (Buchta & Sedláčková, 2006, 16) Tyto čtyři faktory tvoří tedy obecné okolí podniku, která má zásadní vliv na úspěšnost podniku. Ten fakt tyto faktory může svojí činností ovlivnit jen minimálně, nejedná-li se o nadnárodní korporace. V následujícím textu jsou vymezeny jednotlivé faktory PEST analýzy:

– **P (politické faktory)**

Do této oblasti patří vše, co souvisí s politickou situací v zemi či oblasti, ve které podnikáte, potažmo globální politická situace, má-li vliv na náš podnikatelský záměr. Je potřeba si uvědomit na jakém trhu a v jaké zemi podnikáme a vymežit všechny politické faktory, které mohou mít vliv na předmět našeho podnikání

– **E (ekonomické faktory)**

Ekonomická situace v oblasti, ve které podnikáme, má zásadní vliv na úspěšnost daného podniku. Je nutné vymežit globální i oblastní ekonomické ukazatele a faktory, které se mohou promítnout do činnosti daného podniku. Zpravidla se jedná o HDP, ekonomický růst, státní výdaje, měnové kurzy, inflace, nezaměstnanost, atd. „Míra ekonomického růstu ovlivňuje úspěšnost podniku na trhu tím, že přímo vyvolává rozsah i obsah příležitostí, ale současně i hrozeb, před které jsou podniky postaveny.“ (Buchta & Sedláčková, 2006, 17)

– **S (sociokulturní faktory)**

„Sociální a demografické faktory odrážejí vlivy spojené s postoji a životem obyvatelstva a jeho strukturou.“ (Buchta & Sedláčková, 2006, 18) Při zkoumání sociokulturní situace v daném prostředí je nezbytné zabývat se otázkami souvisejícími s demografickým vývojem, věkovým profilem, vzděláním apod. Je důležité vymežit pracovní návyky obyvatelstva na cílovém trhu, co od nich můžeme očekávat. Jak zdůrazňují autoři Buchta & Sedláčková (2006, 18) “Poznání trendů v této oblasti jednoznačně vede k získání předstihu před konkurenty v boji o zákazníka.”

– **T (technologické faktory)**

„K tomu, aby se podnik vyhnul zaostalosti a prokazoval aktivní inovační činnost, musí být informován o technických a technologických změnách, které v okolí probíhají.“ (Buchta & Sedláčková, 2006, 18) Je zde na místě zabývat se technologickým vývojem

v daném oboru, dostupností materiálního zajištění, inovacemi, infrastrukturou apod. Podle Buchty & Sedláčkové (2006, 18) mohou změny v této oblasti “ náhle a velmi dramaticky ovlivnit okolí, v němž se podnik pohybuje”, což může mít v konečném důsledku zásadní vliv na ziskovost a prosperitu podniku.

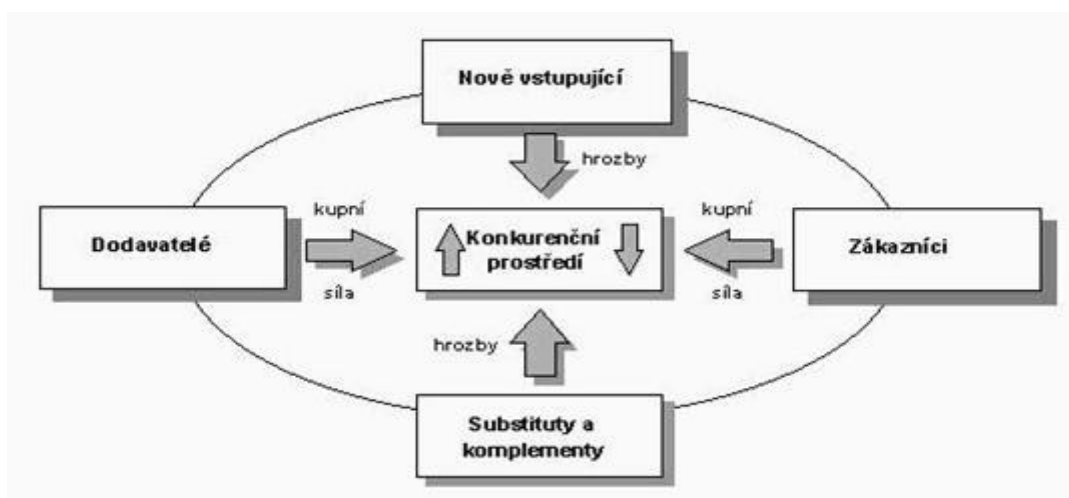
Jakmile máme vyhodnocenou analýzu makrookolí je možné, ba dokonce žádoucí, přistoupit k analýze oborového okolí podniku, které zásadním způsobem ovlivňuje naši činnost a zároveň má podnik přímý vliv na mikrookolí neboli oborové okolí.

2.2.2.2. Analýza oborového okolí podniku

Jakmile máme zmapované obecné okolí podniku tzv. makrookolí, je na řadě zmapovat oborové okolí podniku, jinak řečeno mikrookolí. Cílem analýzy mikrookolí je identifikovat základní hybné síly, které v daném odvětví působí a zásadním způsobem ovlivňují činnost podniku, a které činí odvětví více či méně atraktivním. K analýze mikrookolí opět slouží několik analytických metod. Mezi ty základní patří Porterův model pěti sil a analýza konkurence, které byly shledány, jako zásadní pro potřeby této práce.

A) Porterův model pěti sil

Americký ekonom Michael E. Porter vyvinul model, který analyzuje oborové okolí konkrétního podniku. Do češtiny je tento model překládán jako „Model pěti sil“. Jak již název napovídá, tento model je zaměřen na analýzu pěti sil, které mohou bezprostředně ovlivňovat podnik a naopak, podnik může ovlivňovat svou činností makrookolí. Porter vymezil těchto 5 sil: **konkurenční rivalita, hrozba vstupu nových konkurentů na trh, hrozba vzniku substitutů, síla kupujících a síla dodavatelů.**



Obrázek č. 2: Porterův model pěti sil

zdroj: (http://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html)

– **Konkurenční rivalita**

Zásadní vliv na strategii a úspěšnost podniku v tržním prostředí má konkurence v daném odvětví. Nejsilnější z konkurenčních sil většinou vyplývá z konkurenčního boje mezi podniky uvnitř konkurenčního okolí. Snahou každého zdravého podniku je zvolit takovou strategii, díky které získá nejlepší možnou pozici na daném trhu.

– **Hrozba vstupu nových konkurentů na trh**

Podle Portera (1994, 7) závisí hrozba vstupu nových firem do odvětví na „existujících bariérách vstupu v kombinaci s reakcí stávajících účastníků, kterou může vstupující firma očekávat. Hrozba vstupu nových konkurentů klesá s výší překážek a zvyšující se ostrostí reakce současných firem v odvětví“. Pokud tedy máme originální know-how a specifický přístup ke zdrojům, je hrozba vstupu nových konkurentů minimální.

– **Hrozba vzniku substitutů**

„Substituty limitují potenciální výnosy v odvětví tím, že určují cenové stropy, jež si mohou firmy v odvětví se ziskem účtovat. Čím atraktivnější je cenová alternativa nabídnutá substituty, tím pevnější je strop nad ziskovostí odvětví“. (Buchta & Sedláčková, 2006, 23) Tito autoři (2006, 51) k hrozbě vzniku substitutů uvádějí, že „konkurenční síla vyplývající z hrozby substitutů je tím významnější, čím nižší je jejich cena, čím vyšší je jejich kvalita a čím nižší jsou náklady přechodu zákazníků“. Chceme-li tedy dosáhnout silnější pozice na trhu, než má konkurence, je nezbytné zabývat se kvalitou, jedinečností, dostupností produktu a také navrhnout účinnou cenovou strategii, která v žádném případě neznamená nabídnout nejlevnější cenu na trhu. Nicméně je nutné minimalizovat produkční náklady, ovšem ne na úkor kvality.

– **Síla kupujících**

kupující neboli odběratelé ovlivňují dané odvětví tím způsobem, že tlačí ceny dolů, usilují o dosažení vyšší kvality výrobků nebo služeb. Tím staví konkurenty do vzájemného soupeření.

– **Síla dodavatelů**

Dodavatelé mohou výrazně ohrozit dané odvětví tím, že zvýší ceny nebo sníží kvalitu nakupovaných produktů a služeb. Zásadní dodavatelé tak mohou způsobit neschopnost podniku prodat své produkty takovým způsobem, aby nadále realizoval zisk.

Porter tvrdí, že tyto síly působí silněji na podniky uvnitř mikrookolí a omezují je ve zvyšování cen a dosahování vyššího zisku. V Porterově modelu může silná konkurence

vypadat jako hrozba, protože snižuje zisk. Slabá konkurence může vypadat jako příležitost, protože dovoluje podniku dosáhnout vyššího zisku. Uvedené konkurenční síly ovlivňují jak vývoj podniku, tak i vývoj mikrookolí a mohou se v průběhu času měnit. (Dedouchová, 2001, 17)

Chceme-li tedy dosáhnout silnější pozice na trhu, než konkurence, je nezbytné zabývat se kvalitou, jedinečností, dostupností produktu, kvalitou a dostupností vstupů a také navrhnout účinnou cenovou strategii, která v žádném případě neznámá pouze docílit nejlevnější ceny na trhu, ačkoli se nízká cena ukazuje jako zásadní podmět pro koupi produktu. Je také nutné minimalizovat produkční náklady, ovšem v žádném případě na úkor kvality.

B) Analýza konkurence

Konkurence na trhu je základní oblastí, kterou je třeba důkladně zanalyzovat. Odvíjí se od ní zacílení podnikatelského záměru na místo na trhu, které je zatím prázdné nebo je zde nízká konkurenční síla. Na základě analýzy konkurence je možné nastolit takovou strategii, která bude stavět naši společnost do výhodnější pozice na trhu.

Konkurenční strategie podniku ovlivňuje a zároveň je ovlivněna tržními událostmi a posloupností tahů a protitahů soupeřících podniků. Konkurenční boj mezi rivaly může mít různou intenzitu a řadu forem. Používané konkurenční nástroje zahrnují cenu, kvalitu, služby, záruky, garance, reklamní kampaně, akce na podporu prodeje, distribuční kanály atd. Skladba těchto nástrojů se mění podle toho, jak podnik reaguje na nové tržní podmínky a akce konkurentů. (Porter, 1994, 48)

Pokud dobře známe konkurenci a dokážeme přesně odhalit jejich silné a slabé stránky, můžeme najít takové místo na trhu, které zatím nikdo neobsadil a které je pokud možno na nejlukrativnější pozici daného trhu a tím získat silnou konkurenční výhodu.

2.2.2.3. Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření je explorační výzkumná metoda. V tomto pojetí je to typ marketingovém výzkumu, který vzniká za účelem zjištění názoru potenciálních klientů a jejich případné reakce na náš produkt. Dotazník je ve své podstatě standardizovaným souborem otázek, které jsou předem připraveny na určitém formuláři. Celý scénář dotazníku a formulace jednotlivých otázek ovlivňuje dotazovaného určitým směrem, vytváří určitou atmosféru, která se promítá i do jednotlivých odpovědí.

Pro účelnost dotazníkového šetření si musíme vymezit následující body:

- formulace výzkumného problému a definování cílů výzkumu
- rozhodnutí o cílové populaci a výběrové metodě
- rozhodnutí o způsobu sběru dat
- návrh výzkumného nástroje, dotazníku

Jakmile si vymezíme tyto základní atributy dotazníkového šetření, nic nám nebrání sestavit takový dotazník, který nám odpoví na zásadní otázky týkající se našeho podniku nebo podnikatelského záměru. Vyhodnocení výzkumu je vhodné provádět graficky i písemně, tak abychom dosáhli co nejvyšší výpovědní hodnoty a mohli se zjištěnými informacemi dále pracovat a aplikovat je při marketingové strategii.

2.2.2.4. SWOT analýza

SWOT analýza se používá jako závěrečné zhodnocení analýzy trhu a vymezuje 4 zásadní oblasti, kterými jsou: **silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby** (z anglických slov: strenghts, weaknesses, opportunities, threats).

– Silné stránky

Jsou pozitivní vnitřní podmínky, které umožňují organizaci získat převahu nad konkurenty. Organizační předností je jasná kompetence, zdroj nebo schopnost, která umožňuje firmě získat konkurenční výhodu. Může to být přístup ke kvalitnějším materiálům, dobré finanční vztahy, vyspělá technologie, distribuční kanály nebo vyspělý tým top manažerů.

– Nedostatky

Jsou negativní vnitřní podmínky, které mohou vést k nižší organizační výkonnosti. Nedostatkem může být absence nezbytných zdrojů a schopností, chyba v rozvoji nezbytných zdrojů. Manažeři s neodpovídajícími strategickými schopnostmi, neúměrné finanční zatížení, morálně zastaralé postoje apod.

– Příležitosti

Jsou současné nebo budoucí podmínky v prostředí, které jsou příznivé současným nebo potenciálním výstupům organizace. Příznivé podmínky mohou obsahovat změny v zákonech, rostoucí počet zákazníků, uvedení nových technologií.

– Hrozby

Jsou současné nebo budoucí podmínky v prostředí, které jsou nepříznivé současným nebo budoucím výstupům organizace. Nepříznivé podmínky mohou obsahovat vstup silného konkurenta na trh, pokles počtu zákazníků, legislativní změny apod. (Bělohlávek & Košťan, 2006, 327)

Swot analýza se zpravidla zpracovává v přehledné tabulce rozdělené na zmíněné čtyři základní pole, kde se v bodech či heslech uvádějí jednotlivé výsledky vycházející z analýzy trhu.

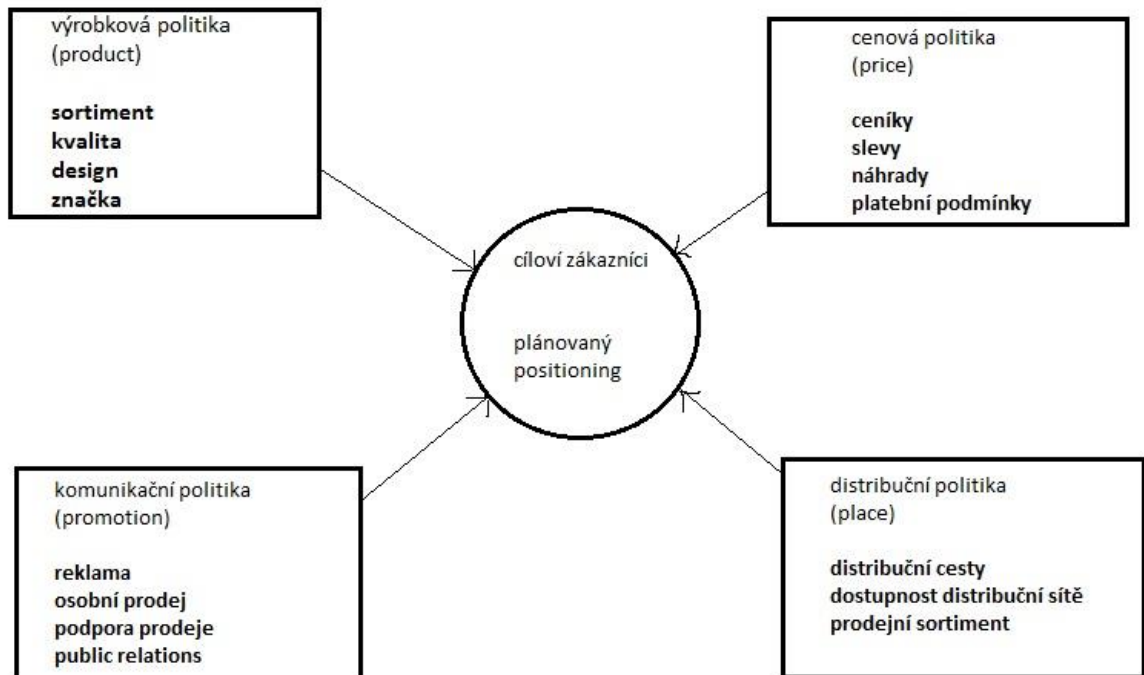
2.2.3. Marketingový mix

Předchozí kapitola slouží k analýze trhu, kterou přehledně shrnuje SWOT analýza. Na základě zjištěných údajů můžeme přistoupit k strategické části marketingu, kterou je tzv. marketingový mix. „Jedním ze základních principů marketingu je tzv. marketingový mix., který napomáhá při uspokojování potřeb specifických skupin zákazníků. Marketingový mix je souhrn činitelů, které spolu s výběrem cílových trhů vytvářejí celkovou marketingovou strategii firmy.“ (Kučerová, 1997, 106)

Marketingový mix je tedy základním strategickým dokumentem. Zelenka (2011) tímto pojmem označuje „všechny kontrolovatelné faktory, které byli firmou vybrány, aby byly realizovány cíle marketingové strategie. (Zelenka, 2007, 17) Marketingový mix vyplývá z celkové strategie společnosti a zahrnuje jednotlivé strategické složky, které tvoří jedinečné postavení firmy na trhu a zvyšuje poptávku po jejích produktu.

Jakmile si firma zvolí celkovou marketingovou strategii, může začít s plánováním jednotlivých složek marketingového mixu, jednoho ze základních prvků moderního marketingu. Marketingový mix je souborem taktických marketingových nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu. (Armstrong, Kotler, 2004, 105)

Marketingový mix tedy jednoznačně určuje postavení firmy na trhu a její úspěšnost. Zahrnuje v sobě jednotlivé strategické kroky vedoucí k úspěšnému fungování a realizaci co nejvyššího zisku. „Marketingový mix sestává ze všeho, čím firma může ovlivnit poptávku po svých produktech. V literatuře se nejčastěji setkáváme s následující základní skupinou čtyř proměnných, které jsou definovány jako '4P': produkt – výrobek (product), prodejní cena (price), prodejní místo (place), propagace (promotion).“ (Foret, Foret, Kopřivová, Procházka & Vaculík, 2001, 29)



Obrázek č. 3: Model 4P (Armstrong, Kotler, 2004, 106)

Na obrázku 3 vidíme graficky znázorněn marketingový mix. Uprostřed zájmu podniku se nachází zákazník a z toho vyplývá, že jednotlivé strategické kroky vedou právě k zákazníkovi a ke zvýšení jeho zájmu o náš produkt. Tím dochází ke zvýšení poptávky, kterou je zapotřebí maximálně uspokojit.

„Všechny části marketingového mixu se využívají k vytvoření určité pozice, umístění výrobku na trhu (positioning). Cílem této činnosti je, aby zákazník vnímal náš výrobek odlišně od konkurenčních výrobků. Pokud firma chce změnit tohle vnímání našeho výrobku u zákazníka, musí změnit některé nebo všechny části marketingového mixu.“ (Světlík, 2005, 78) Souhlasím s tímto tvrzením. Dle mého názoru je velmi důležité odlišit náš výrobek od podobných produktů, nabídnout zákazníkovi přidanou hodnotu a tím ho stimulovat k preferování našeho produktu oproti konkurenčním.

2.2.3.1. Produkt (Product)

„Podle definice Americké marketingové asociace je za produkt považováno to, co lze na trhu nabídnout k upoutání pozornosti, k získání, k užívání anebo ke spotřebě, tj. vše co se vyznačuje schopností uspokojit přání nebo potřeby zákazníků.“ (Foret, Procházka, Urbánek, 2005, 93) Za produkt je tedy považováno vše, co naše společnost nabízí na trhu. Základní rozdělení produktu je na výrobky a služby.

Produkt je marketingovou praxí chápán jako celková nabídka klientovi, což znamená nejen podstatu produktu, která je příčinou nákupu, ale také další náležitosti související s nákupem. Jedná se například o abstraktní a symbolické okolnosti, jako je například značka výrobce (prodejce), design výrobku a obalu, servisní služby, podmínky záruky, kompatibilita s jinými produkty, speciální doprovodné služby (instalace produktu, úvěrování, doprava), image výrobku (prodejce). (Kučerová, 1997, 106)

Produkt tedy vyznačuje celá řada faktorů. Nejedná se pouze o kvalitu daného výrobku nebo služby. U výrobku je velmi důležitá např. záruční lhůta, design, obal, dostupnost apod., u služeb jsou zásadním faktorem lidské zdroje služby poskytující, ale také prostory, kde jsou poskytovány, materiální vybavení apod.

Každý produkt prochází tzv. životním cyklem, který postihuje vývoj výrobku či služby z hlediska působení na trhu. Zájem o produkt podléhá různým vlivům, ekonomické situaci, trendům, konkurenci a dalším změnám. Tento přirozený vývoj je rozdělen do následujících fází životního cyklu produktu: zavádění, růst, zralost, útlum:

I. Zavádění

Tato úvodní fáze mapuje tržní úspěšnost produktu od chvíle, kdy byl distribuován do prodejní sítě. Z ekonomického hlediska je uvedení produktu zpočátku ztrátové, neboť každý nový produkt se na trhu prosazuje těžko.... Nízké tržby ze začátku nemohou kompenzovat vysoké náklady spojené s vývojem, výrobou, propagací a distribucí nového produktu....

II. Růst

Veřejnost je dostatečně informována o užitných vlastnostech produktu, po němž roste poptávka. Dochází k prudkému růstu tržeb, které mnohonásobně přesahují vložené náklady, a firma již realizuje zisk. Rostoucí poptávka se promítne do zvýšení konkurenti s podobným výrobkem, často zdokonaleným, musí autorská firma vynakládat další prostředky nejen na propagaci, ale i na inovace....

III. Zralost

Tato fáze je charakterizována poměrně vyrovnanou poptávkou po daném produktu, příjmy z tržeb dosahují maxima, zisk je stále vysoký. Z časového hlediska bývá tato fáze nejdelší. Postupně se stabilizuje konkurenční prostředí, protože noví konkurenti

už nevstupují do hry a slabší odpadávají. Po určité době, kdy se daným produktem postupně nasýtil trh, se snižuje poptávka a klesají nejen tržby, ale i zisk....

IV. Útlum

Závěrečnou fází životního cyklu produktu je trvalý pokles poptávky po něm, pokles tržeb i zisku. Délka fáze úpadku se liší u jednotlivých produktů v závislosti na mnoha faktorech. Hlavní roli hraje potřeba, jak ji výrobce k ukončení činnosti u daného výrobek uspokojoval, míra uspokojení, kterou poskytoval, technické vlastnosti apod. Snížení poptávky vede k redukci výroby, což je signál pro mnohé výrobce k ukončení činnosti.... (Kučerová, 1997, 107 – 108)

Životní cyklus výrobku je naprosto přirozená záležitost. Nicméně jsem přesvědčen, že jednotlivé fáze a jejich doba trvání záleží na marketingu společnosti na inovaci produkce, na přizpůsobení produktu tržní situaci, ovlivňování poptávky marketingovou strategií a dalších mnoha faktorech. Nelze tedy vymezit standardizovanou křivku, která by znázorňovala životní cyklus všech produktů. To pochopitelně platí u všech marketingových nástrojů, které se odvíjí od charakteru daného produktu.

2.2.3.2. Cena (Price)

Cena je zásadním prvkem stimulujícím zákazníka ke koupi produktu. Na základě cenové politiky můžeme změnit celkové vnímání daného produktu. „Cena je obvykle vyjádřena sumou peněz, množstvím výrobků nebo objemem služeb, které kupující poskytuje prodávajícímu jako protihodnotu za určitý výrobek nebo za poskytnutí nějaké služby.“ (Foret, Procházka, Urbánek, 2005, 101)

Souhlasím s tvrzením Kučerové (1997, 109) že je „cena jediným faktorem marketingového mixu, který je vyjádřením příjmů. Všechny ostatní činitelé jsou naopak výdajové, protože reprezentují náklady na vývoj produktu, jeho propagaci a distribuci.“ Proto je rozhodnutí o její výši velmi důležitým faktorem pro úspěšnou prodejnost produktu, což má zásadní vliv na ziskovost podniku, jak zdůrazňuje Kučerová (1997, 108) „Cena produktu je velmi důležitý faktor, který ovlivňuje postavení firmy na trhu, její podíl na trhu a její hospodářský výsledek a významně určuje velikost jejího zisku.“

Tvorba ceny je tedy zásadní nikoli však jednoznačný proces a existuje několik strategií tvorby ceny. Kučerová (1997, 109) uvádí 3 základní způsoby stanovení ceny:

1. Metoda vycházející z výrobních nákladů, k nimž se připočítává určitá přírážka. Jedná se o velmi jednoduchou metodu, která nerespektuje ani sílu konkurence, ani vývoj poptávky....
2. Metoda vycházející z konkurence, její intenzity a pružnosti.... Výrobní náklady nejsou při použití této metody zcela rozhodující, ale je k nim při stanovování ceny přihlíženo.
3. Metoda vycházející z poptávky daného produktu. Výrobce se snaží pružně reagovat na vývoj poptávky, včas reagovat v konkurenčním boji a minimalizovat tak případné ztráty. Tato metoda je ve vztahu k marketingu považována za zásadní a je také stále více používána....

K výši ceny daného produktu je tedy možné dojít různými způsoby a je třeba si uvědomit, že má zásadní psychologický vliv na vnímání produktu ze strany zákazníka. Vyšší cena například předurčuje kvalitu či originalitu výrobku. Domnívám se však, že je zapotřebí hledat optimální rovnováhu mezi kvalitou výrobku nebo poskytované služby a cenovou hodnotou. Pokud poptávka převyšuje nabídku, je třeba držet vysoké ceny, snad i produkty mírně zdražit. Je-li naopak poptávka menší než nabídka, je třeba zákazníky k prodeji stimulovat a jedním z hlavních nástrojů může být právě snížení ceny. „V konkurenčním boji hraje správně zvolená cena roli mimořádného významu, neboť právě jí se převážně řídí spotřebitel. Záleží na tom, na jaké segmenty se firma chce orientovat a jim potom bude přizpůsobovat svou cenovou praxi.“ (Kučerová, 1997, 110)

2.2.3.3. Propagace (Promotion)

Propagace je hlavní nástrojem marketingového mixu, který informuje společnost o produktech a činnosti dané společnosti. Cílem propagačních aktivit je zvýšit prodejnost a zájem kupujících o daný produkt, který firma umisťuje na trh. „Tato část marketingového mixu zahrnuje aktivity firem vedoucí ke zvýšení prodejnosti jejich produktů. Jedná se o stimulaci dodatečných podnětů. Zaměřuje se jak na distributory produkce, tak na konečné spotřebitele.“ (Kučerová, 1997, 110)

Pod tímto „P“ se skrývá celá řada marketingových nástrojů, „které slouží pro podporu prodeje a marketingovou komunikaci se stávajícími i potenciálními zákazníky. Součástí propagace je reklama, vztahy s veřejností (public relations), osobní prodej, interní reklama (též vnitřní reklama, angl. internal advertisement), publicita.“ (Zelenka, 2007, 97)

Propagace je zřejmě nejviditelnější součástí marketingového mixu. Od propagace se odvíjí povědomí o produktu, výrobku či službě. Správná propagace by měla zaujmout co nejvíce

potenciálních zákazníků z cílového segmentu, na který je zacílena. Dobře zvládnutá propagace má zásadní vliv na prodej a hospodářský výsledek společnosti. Souhlasím s tvrzením Zelenky (2007, 97): „Produkt, který není vhodně propagován, se samozřejmě hůře prodává a pomaleji si vytváří pozici na trhu.“

Propagační aktivity by měli probíhat neustále a operativně reagovat na danou situaci a tvořit jakýsi komplexní propagační balíček. „Nejvhodnější míra propagace úzce souvisí s životním cyklem produktu, s ročním obdobím, s mírou prodeje produktu i typem produktu. Jednotlivé nástroje propagace se používají v každém konkrétním případě jako vhodně vyvážený komunikační mix, který tvoří reklama, publicita, public relations a podpora prodeje.“ (Zelenka, 2007, 97)

Reklama:

Cílem reklamy je informovat společnost o našem produktu a stimulovat ji ke koupi právě toho daného výrobku nebo služby, který je propagován. „Definice Mezinárodní obchodní komory (International Chamber of Commerce) tvrdí, že reklama je komerční komunikace konkrétního sponzora, který využívá různých komunikačních platforem, jako tisku, rozhlasu, televize, billboardů, satelitu, internetu apod., aby oslovil určité publikum, tj. zákazníky.“ (Vysekalová 2007, 21) Reklama je většinou placená a využívá různých medií.

Reklama (angl. advertising) jako placená forma propagace a představení výrobku, služeb či myšlenek, je nejvíce „viditelnou“ součástí propagace i celého marketingového mixu. Je zprostředkována obvykle reklamní agenturou a realizována s využitím placeného prostoru v médiích (časopisy, noviny, rozhlas, televize, WWW stránky aj.), na plakátovacích plochách (venkovní reklama – angl. outdoor advertising) a v dopravních prostředcích. (Zelenka, 2007, 98)

Forem reklamy je celá řada. Vesměs lze za reklamu považovat cokoli, co zviditelňuje produkt, případně činnost společnosti. Je žádoucí realizovat pozitivní reklamu, která staví daný produkt do dobrého světla, zpravidla lepšího, než je realita. Nicméně se objevuje tvrzení, že i negativní reklama je dobrá reklama, nicméně s tímto tvrzením nemohu souhlasit a domnívám se, že negativní reklama může podniku z dlouhodobého hlediska jedině uškodit.

Public relations:

Hlavním úkolem Public relations je získat dobré povědomí o organizaci a co nejlepší jméno v očích odborné i široké veřejnosti.

Public relations (angl. public relations, PR) jsou „vztahy s veřejností“, plánované i neplánované kontinuální působení na veřejnost a zájmové skupiny (zákazníci, potenciální zákazníci, zaměstnanci, držitelé akcií, hostitelská komunita, nevládní organizace aj.) s cílem vytváření jejich pozitivních názorů na daný subjekt, jeho činnost pro veřejnost, jím poskytované služby atd. (Zelenka, 2007, 99)

Public relations jsou tvořeny souborem nástrojů, které lze klasifikovat pod akronymem **PENCILS**:

- P – publications (publikace – podnikové časopisy, výroční zprávy, brožury pro potřebu zákazníků atd.),
- E – events (veřejné akce, organizování událostí – sponzorování sportovních či uměleckých akcí),
- N – news (novinky – informace o podniku, jeho zaměstnancích a produktech),
- C – community involvement activities (angažovanost pro komunitu, podpora místních aktivit – vynakládání času a peněz na potřeby místních společenství),
- I – identity media (nosiče a projevy vlastní identity – hlavičkové papíry, vizitky, podniková pravidla oblékání),
- L – lobbying aktivity (lobbovací aktivity – snaha o prosazení příznivých nebo zablokování nepříznivých legislativních a regulačních opatření),
- S – social responsibility activities (aktivity sociální odpovědnosti – budování dobré pověsti v oblasti podnikové sociální odpovědnosti). (Foret, Procházka, Urbánek, 2005, 111)

PR je velmi důležitou součástí propagačních aktivit. Díky dobrému společenskému povědomí získává firma na prestiži a její produkce na atraktivitě. Díky dobrému mínění veřejnosti může firma získat neochvějnou pozici na trhu, důvěru a věrnost zákazníků, a jakýsi punc exkluzivity.

Podpora prodeje:

Hlavním úkolem podpory prodeje je zvýšit zájem zákazníka o nabízený produkt či službu a tím zvýšit objem prodeje, potažmo zisk organizace. Podpora prodeje může být zaměřena na zákazníky, ale i na obchodní řetězce. Díky podpoře prodeje se snaží organizace navést zákazníka ke koupi produktu, získat jeho pozornost a zvýhodnit náš produkt od konkurenční nabídky.

„Za hlavní cíle podpory prodeje se považují zvýšení prodeje a spotřeby propagovaného výrobku, motivovat zákazníky ke koupi propagovaného výrobku oproti komerčnímu,

přesvědčit zákazníky k opakovanému nákupu propagovaného zboží.“ (Foret, Procházka, Urbánek, 2005, 113)

Základní oblasti podpory prodeje jsou:

- Akce zákaznické zaměřené na spotřebitele – slevy, dárky, ceny, spotřebitelské soutěže, kupony, cenové balíčky, vzorky, předvádění zboží, ochutnávky, slevové bonusy atd.
- Akce obchodní – vybavení prodejního místa, mimořádné podmínky pro zákazníky, obchodní dohody, společná reklamní činnost, pozornost v podobě tužek, diářů, obchodní setkání, obchodní výstavy, konference
- Akce na podporu prodejních týmů – motivační plány, různé výhody, poznávací zájezdy, písemné poděkování. (Vysekalová, 2007, 22)

2.2.3.4. Distribuce (Place)

Řešení problému jak, kdy a kde prodávat produkt, tj. realizovat jej spočívá na vrcholném managementu firmy, protože správné načasování prodeje, jeho způsob a výběr vhodného místa může prodejnost produktů a tím i budoucnost firmy ovlivnit velmi významně.... Způsob, jakým se produkt dostane od výrobce ke spotřebiteli, nazýváme distribucí. Jejím smyslem je zabezpečit přesun produktu od výrobce tak, aby byla dodržena pravidla efektivnosti a pokud možno i racionality. (Kučerová 1997, 111 – 112)

V marketingovém pojetí se pod pojmem distribuce rozumí souhrn činností všech subjektů, které se podílejí na zpřístupnění hotových produktů konečným uživatelům, a to prostřednictvím tzv. distribučních cest. Distribuční cesta v sobě zahrnuje soubor všech činností jednotlivců a firem, které se účastní procesu transferu produktů z místa jejich vzniku do místa jejich konečné spotřeby nebo užití. (Foret, Procházka, Urbánek, 2005, 109)

V praxi se uplatňují 2 základní typy distribučních cest a to přímá prodejní cesta a nepřímá prodejní cesta.

Přímá prodejní cesta vyjadřuje nezprostředkovaný prodej výrobků například v podnikových prodejnách nebo formou zásilkového prodeje. (na dobírku) V tom případě se jedná o přímý marketing a jeho výhodou je bezprostřední styk firmy se zákazníkem, což umožňuje zpětnou vazbu a možnost rychlejších změn, které žádá spotřebitel. Snižuje se však okruh zákazníků.

Běžnějším, více rozšířeným typem je nepřímá prodejní cesta, která využívá mezičlánků při distribuci produktu. Pro výrobní organizaci je podstatně výhodnější, neboť firma deleguje část svých povinností na jinou organizaci a tím snižuje množství peněz, které má vázány ve formě zásob. Kromě toho snižuje své náklady spojené se školením pracovníků a s udržováním vlastní prodejní sítě. Negativně působí naproti tomu ztráta přímé kontroly a přímého vztahu se spotřebitelem. (Kučerová, 1997, 112)

Obě cesty mají své výhody i nevýhody a jejich výběr záleží na daném produktu a cílech podniku. Je možné také kombinovat přímou a nepřímou distribuční cestu, což se často jeví jako ideální varianta.

2.2.4 Management projektu

Obsahem této části studie proveditelnosti je navrhnout smysluplnou organizační strukturu, jak investiční, tak provozní fáze projektu. Otázkou této kapitoly je management projektu. „Pod tímto pojmem si lze představit veškeré plánování, organizování, řízení a kontrolu všech procesů, organizačních jednotek a veškerých lidských zdrojů.“ (Sieber, 2004, 22)

Je velmi důležité vybrat takovou organizační strukturu, která bude přesně sedět na daný podnik nebo projekt, tak aby mohli všechny procesy dobře fungovat a přitom minimalizovat náklady a složitost jednotlivých mezilidských vztahů a procesů. „Ne každá pracovní skupina však může fungovat jako tým. Důvodem může být příliš velký počet členů, omezená možnost komunikace, nízká odborná úroveň pracovníků, charakter úkolu či časové limity. Existuje několik modelů, které charakterizují jednotlivé manažerské přístupy.“ (Hobza, 2004, 67)

2.2.3.5. Organizační struktury

V praxi se objevuje několik typů organizačních struktur, které jsou závislé na složitosti úkolu a s tím souvisejícím počtu kvalifikovaných pracovních sil. Dle Hobzy (2011, 4) záleží volba organizační struktury „zejména na oboru podnikání (výrobku a službě) a konkurenční strategii, ale také na velikosti podniku a stáří podniku.“

A. Organizační struktura investiční fáze

V investiční fázi se jedná zejména o rekonstrukci interiéru tovární haly. V čele projektu bude stát manažer, který by měl koordinovat jednotlivé inženýrské a stavební činnosti a subdodávky. Pro tuto fázi se jeví jako ideální řešení, využití jednoliniového systému.

Jednoliniový systém (Henry Fayol)

V tomto systému dostává podřízené místo příkazy pouze z jednoho nadřízeného místa. Každé místo má tím pádem jen jedno nadřízené místo, kterému je odpovědné.

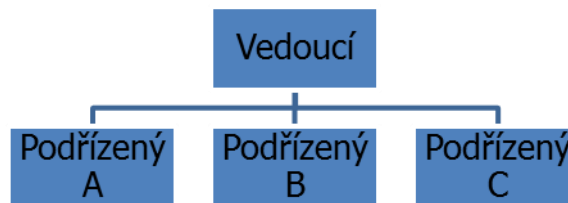


Schéma č. 1: Jednolíniový systém (Hobza 2011, 9)

Na schématu č. 1 můžeme vidět graficky znázorněný jednolíniový systém. Pod jednotlivými podřízenými si lze představit spíše architekty, projektanty, stavební firmy a řemeslníky. Jako vedoucího potom projektového manažera.

Výhody a nevýhody jednolíniového systému

Výhody:

- Jasné uspořádání vztahů
- Průhlednost celkového systému
- Vyloučení ostatních formálních kontaktů a tím upevnění vládnoucích struktur
- Možnost kontroly a zásahu nadřízeným pracovníkem

Nevýhody:

- Nebezpečí přetížení vyšších úrovní hierarchie řízení
- Délka a nepohodlnost cest mezi řídicími místy
- Zhoršení komunikace v důsledku řídicích mezičlánků
- Těžkopádnost celkové organizace s ohledem na změny okolí (Hobza, 2011, 9-10)

B. Organizační struktura provozní fáze

V provozní fázi opět využijeme jednolíniového systému. Zde již bude poněkud složitější organizační struktura způsobená velkým počtem zejména externích zaměstnanců. Jako ideální varianta se jeví tzv. výrobkově orientované členění.

Výrobkově orientované členění

Znamená rozdělení organizace do sekcí podle výrobků respektive podle skupin výrobků nebo služeb.

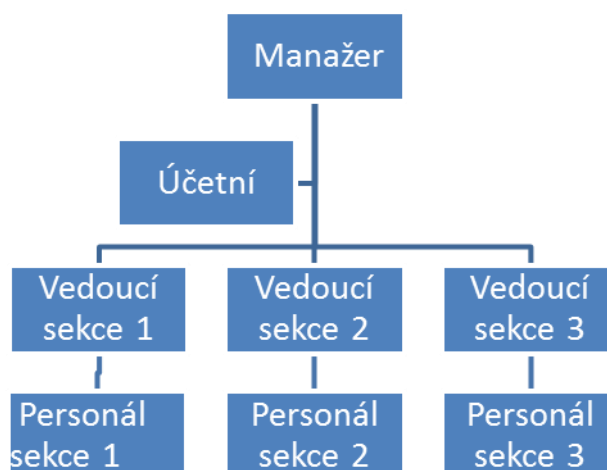


Schéma č. 2: Výrobně orientované členění (vlastní zpracování)

Výhody a nevýhody výrobně orientovaného členění:

Výhody:

- Koncentrace na výrobně specifické výrobní a tržní vztahy,
- Odlehčení podnikovému vedení,
- Vysoká pružnost na změny okolí,
- Snadno definovatelná odpovědnost za náklady a zisk (např. zavedením ziskových jednotek – profit centre).

Nevýhody:

- Dvojkolejnost mezi divizemi, např. V oblasti výzkumu a vývoje (pro omezení dvojkolejnosti jsou v rámci celkové organizace nabízeny určité centrální služby,- např. Centrální výzkum a vývoj, personální oddělení, atd.)
- Vyšší náklady na koordinaci pokud jde o identitu celé organizace,
- Nebezpečí zhoršení péče o zákazníky vytvořením výrobně specifických prodejních organizací. (Hobza 2004, 75)

Je zřejmé, že organizační struktura se může v průběhu času měnit a reagovat na danou situaci. Vymezil jsem v této kapitole takové organizační struktury, které se pro potřeby tohoto projektu jeví jako ideální. Existuje jich mnohem více, avšak organizace a řízení podniku není předmětem této diplomové práce. „Organizační struktura musí vždy odpovídat potřebám řešení investiční akce a musí jí být v podstatě šitá na míru“. Neexistuje žádná jediná možná či všeobecně použitelná a optimální organizační struktura.“ (Sieber, 2004, 23)

2.2.4. Technické a technologické řešení projektu

„Jestliže je studie proveditelnosti komplexním materiálem, který zkoumá a hodnotí proveditelnost projektu po všech jeho stránkách, nebyla by úplná, vynechali-li bychom při jejím zpracování základní technické a technologické aspekty.“ (Sieber, 2004, 25) Obsahem této kapitoly je technická a technologická stránka věci. Vzhledem k tomu, že je předmětem tohoto projektu výstavba volnočasového zařízení a s tím souvisí celá řada technologických postupů, je třeba zde vyřešit několik základních otázek:

- Jaká technologie je použita v investiční fázi a jaká technologie tvoří podstatu provozu?
- Popis samotného výrobního a logistického procesu z technologického a technického hlediska.
- Jaký investiční majetek je zapotřebí v jednotlivých fázích projektu?
- Jaké materiálové a energetické toky vyplývají této technologické varianty v jednotlivých etapách?
- Jaké profese bude vzhledem k technologiím nutné zajistit pro výstavbu, provoz i likvidaci?
- Jak vysoké lze odhadovat investiční náklady? (Sieber, 2004, 25-26)

„Není nutné při zpracování studie opisovat doslova technické dokumentace, dodavatelské nabídky apod. Významné je však uvést ze všech souvisejících odborných informací ty, které jsou významné pro hodnocení konsistence ostatních částí Feasibility Study.“ (Sieber, 2004, 25)

2.2.5. Dopad projektu na životní prostředí

Životní prostředí je v posledních letech velmi diskutované téma. Vliv projektu na životní prostředí je velmi podstatnou otázkou, kterou je třeba v rámci studie proveditelnosti vymezit.

Tento aspekt je významný z hlediska smysluplnosti projektu a ovlivňuje jeho hodnocení zejména v jeho celkovém socio-ekonomickém dopadu, který je pak dále využit a převeden na peněžní vyjádření v Analýze nákladů a přínosů. Nicméně ovlivňuje přímo i samotnou realizovatelnost a udržitelnost investice. V případě významných negativních dopadů projektu na životní prostředí hrozí realizátorovi investice řada dodatečných nákladů. Na jedné straně jsou to dodatečné náklady na odstraňování samotných škod případně zajištění bezproblémového provozu, na straně

druhé možné sankční postihy ze stran regulativních orgánů, které by v některých případech mohli vést až k samotnému ukončení projektu. (Sieber, 2004, 26)

2.2.6. Finanční analýza projektu

Obsahem této kapitoly je finanční analýza projektu, která přichází na řadu, když máme důkladně zmapované jednotlivé fáze projektu a jejich specifika a jsme schopni je převést do podoby čísel. „Nyní jsme v situaci, kdy máme již velmi dobrou a podrobnou představu o projektu jako takovém a všech jeho životních fázích. Je možné přistoupit k vrcholné disciplíně při zpracování Feasibility Study – tvorbě finančního výhledu (finančního plánu).“ (Sieber, 2004, 29)

Vzhledem k charakteru tohoto projektu je nutné rozdělit finanční kalkulaci na investiční a provozní fázi.

2.2.6.1. Kalkulace investiční fáze

V této kapitole je nezbytné vymezit veškeré náklady spojené s investiční fází, tak abychom mohli určit co nejpřesněji částku, kterou je třeba do projektu investovat, aby mohlo dojít k provozní fázi. Je třeba zohlednit pokud možno všechny předpokládané nákladové položky. V tomto případě budou hrát zřejmě zásadní roli investiční náklady na stavební práce a vybavení interiéru. Musíme také počítat s náklady na naskladnění zásob klubu Factory Areté, tak aby mohlo dojít k fázi provozní.

2.2.6.2. Zajištění investičního majetku

Obsahem této kapitoly je vymezit možnosti zajištění investičního majetku. Cílem této studie proveditelnosti je vytvořit materiál pro získání finančních prostředků ze strany soukromého investora, které bychom následně chtěli z velké části uhradit z fondů EU – viz kapitola 2.1 Fondy EU.

2.2.6.3. Kalkulace nákladů a výnosů provozní fáze

Zde přichází na řadu předpokládaná kalkulace nákladů a výnosů provozní fáze. Jedná se o velmi zásadní čísla, která rozhodují o rentabilitě vložených prostředků a ukazují, za jakých podmínek může podnik fungovat, případně vykazovat zisk. Je zřejmé, že budeme vycházet z předpokládaných čísel, která se mohou od budoucí reality lišit. Nicméně k těmto číslům je třeba dojít na základě důkladného marketingového výzkumu a analýzy tržního prostředí.

1. Kalkulace výnosů

Výnosy jsou v penězích vyjadřované částky, které ze své činnosti získal podnik, ať již svou vlastní, nebo zprostředkovatelskou činností a vykazuje je za určité účetní období standardizovaným způsobem.

Výnosy podniku tvoří:

- provozní výnosy: prodané výrobky, služby, prodej zásob
- finanční výnosy: z účastí a finančních investic
- mimořádné výnosy: prodej odepsaných strojů, rozprodání majetku a inventáře podniku (Hobza, 2004, 34 – 35)

2. Kalkulace nákladů

Je velmi důležité vyčíslit předběžnou kalkulaci nákladů, abychom dokázali odhadnout co nejpřesnější částku nutnou k provozní činnosti klubu. Je třeba zohlednit všechny předpokládané nákladové položky tak, abychom se co nejlíže přiblížili realitě.

Náklady jsou v penězích vyjádřené částky, které podnik účelně vynaložil na získání výnosů... V tržní konkurenci v mnohých případech vítězí ten, jenž nejučelněji vynakládá náklady na svou produkci, případně je schopen snížit jejich jednotkovou úroveň na produkt a uspořené prostředky buď dále investuje, případně využije nižší ceny výrobku, nebo služby k získání tržní výhody. (Hobza, 2004, 35)

Abychom dokázali spočítat výši nákladů za určité časové období, je nutné dosadit je do kalkulačního vzorce, který musí obsahovat následující položky:

– **Přímý materiál**

Základní materiál, suroviny, nakupované polotovary, které výrobními procesy přecházejí do výrobku a tvoří jeho podstatu.

– **Přímé mzdy**

Mzdy, které souvisí přímo se zhotovením výrobku – mzdy výrobních dělníků, korunová sazba za jednotku, hodinová mzda.

– **Ostatní přímé náklady**

Zdravotní a sociální pojištění placené za výrobní dělníky, náklady na technologické palivo, energie na přípravu a záběh nového výrobku, atd.

– **Výrobní režie**

Nepřímé náklady přímo spojené s výrobou, spotřeba pomocného materiálu, spotřeba čisticích prostředků, spotřeba elektrické energie, vody, páry, odpisy.

– **Správní režie**

Výkony spojů, náklady na práci výpočetní techniky, kancelářský materiál, mzdové náklady části správních a administrativních pracovníků, jejich zdravotní a sociální pojištění, atd.

– **Odbytové náklady**

Směs přímých a nepřímých nákladů, náklady spojené s odbytovou činností, se skladováním, prodejem, expedicí, náklady na reklamu, na obaly, mzdy skladníků a pracovníků odbytu, jejich zdravotní a sociální pojištění, atd.

– **Zisk**

Kalkulovaná výše zisku. (Hobza, 2004, 40)

3. Výkaz zisků a ztrát

Na základě vyčíslení nákladů a výnosů je možné vytvořit tzv. výkaz zisků a ztrát, kterému se v praxi často říká „výsledovka“. „Kromě výnosů a nákladů, jejichž strukturu můžeme ve výsledovce vysledovat, je rozhodující a významnou položkou pro mnohá manažerská rozhodnutí hospodářský výsledek (zisk)“. (Hobza, 2004, 33)

Podstata výkazu je určena následujícím vztahem:

Výnosy (tržby) - Náklady = Hospodářský výsledek (zisk, nebo ztráta před zdaněním)

Díky výkazu zisku a ztrát můžeme dojít k závěru, zda může být náš investiční záměr výnosný či nikoli, a za jakých podmínek lze předpokládat realizaci zisku.

2.2.7. Doba návratnosti investice

Doba návratnosti investice určuje počet let potřebných k tomu, aby se předpokládaný hospodářský výsledek vyrovnal počáteční investici. V tomto případě se jeví vzhledem k předběžné ekonomické analýze jako nejvhodnější zvolit tzv. prostou dobu návratnosti. Ta se vypočítá dle následujícího vzorce:

$$TN_p = IN / CF$$

TN_p - doba návratnosti

IN – Investiční výdaje

CF – roční čistý zisk

Díky výpočtu doby návratnosti můžeme dojít k závěru, jestli je vůbec reálné investiční náklady získat provozní činností zpět, případně jakou časovou lhůtu tento proces zabere.

2.2.8. Analýza bodu zvratu

Analýza bodu zvratu zkoumá rovnováhu mezi náklady a výnosy a hledá bod, ve kterém se výnosy rovnají nákladům. Dle Siebra (2004, 29) je našim úkolem při analýze bodu zvratu najít „takový objem produkce výrobků (počtu poskytnutých služeb), při kterém budeme dosahovat nulové výše zisku. K tomu potřebujeme náklady z druhového členění rozdělit podle jejich fixní či variabilní povahy. Další údaj, který nám musí být k dispozici, je jednotková cena produkce.“ Bod zvratu pak nalezneme ze vztahu:

$$Q_{BZ} = FN / (p-b)$$

Q_{BZ} je takový objem produkce, při kterém je dosaženo nulového hospodářského výsledku,

p je cena za jednotku produkce,

b je jednotkový variabilní náklad,

FN jsou fixní náklady. (Sieber, 2004, 30)

Jak zdůrazňuje Hobza (2004, 43) „Bod zvratu má pro podnik velký význam. Pokud totiž tržby dosahované při určitém objemu produkce nepokryjí náklady, vede to dlouhodobě ke ztrátám, a posléze i zániku podniku.“

2.2.9. Harmonogram projektu

Jakmile máme jasnou představu o jednotlivých fázích projektu, všech jeho etapách a dílčích činnostech, je nasnadě vytvořit reálný časový harmonogram. Ten je obsahem právě předposlední kapitoly studie proveditelnosti.

Nedílnou součástí studie proveditelnosti je časový plán jednotlivých činností a fází projektu, který by měl být zpracován do podoby harmonogramu. Mělo by z něj být patrné, kde jednotlivé činnosti začínají a kdy končí (pokud končí), které činnosti na které navazují a jaké se vzájemně překrývají. Nejnáročnější na podrobnost a propracovanost jsou obvykle etapy investiční výstavby případně zaváděcích provozů. Tento harmonogram by měl být vytvořen kromě popisné formy, která umožňuje přesné vymezení okamžiků zahájení a ukončení jednotlivých procesů, navíc i v podobě grafické, která umožňuje přehlednou orientaci. (Sieber, 2004, 40)

Vzhledem k charakteru tohoto projektu a jeho diametrální odlišnosti investiční a provozní fáze, bude nezbytné zpracovat harmonogram pro obě etapy zvlášť.

2.2.10. Závěrečné shrnující studie proveditelnosti

V poslední kapitole studie proveditelnosti by měly být stručně shrnuty všechny důležité aspekty, které z výsledků této studie vyplývají.

Každá feasibility study musí obsahovat komplexní a propracovaný závěr, který zahrnuje výsledné posouzení projektu ze všech uvažovaných hledisek a vyjádření k realizovatelnosti a finanční rentabilitě projektu. Zde již není třeba zacházet do opakování detailních řešení, popsaných v jednotlivých kapitolách, jako spíše s ohledem na každou tuto oblast ohodnotit projekt na strategické úrovni s vypíchnutím těch nejzásadnějších faktorů. Nesmí chybět jednoznačné vyjádření, zda je projekt realizovatelný či nikoli, případně uvést základní podmínky tohoto výroku. (Sieber, 2004, 41)

2.3. Volný čas

Předmětem této diplomové práce je studie proveditelnosti volnočasového klubu. Pojmem volný čas a jeho plnohodnotnou náplní se již od nepaměti zabývá celá řada myslitelů a filozofů. Způsob využití volného času má zásadní vliv na kvalitu života jedince a na rozvoj jeho osobnosti. „V současnosti existují desítky definic či charakteristik volného času. Vesměs vycházejí z definice Dumazedierovy, který volný čas pojal jako komplex aktivit mimo pracovní, rodinné a společenské závazky, jimiž se jedinec zabývá ze své vůle, aby si buď odpočinul, pobavil nebo svobodně zdokonaloval svou tvůrčí kapacitu“ (Hodaň, Dohnal, 2008, 58)

Obsahem této kapitoly je vymezit filozofické podloží volného času, ze kterého vychází základní filozofie klubu Factory Areté. „Problém času vnímaného jako čas volný vystoupil do popředí zvláště v novověku. Bývá to dáváno do souvislosti se zkracováním pracovní doby, se zrychlováním událostí a rozšiřováním pole možností a aktivit, jež můžeme realizovat.“ (Jirásek, 2005, 190)

Velký sociologický slovník (1996, 1391) vymezuje pojem volný čas následovně „Čas, v němž člověk nevykonává činnosti pod tlakem závazků plynoucích ze společenské dělby práce nebo z nutnosti zachování bio-fyziologického či rodinného systému.“

Náplň volného času není pouze otázkou jedince, ale dalo by se říci, že je to problém celospolečenský. Na způsobu trávení volného času má zásadní vliv výchova a sociální prostředí, ve kterém se jedinec pohybuje. Souhlasím s tvrzením Slepíčkové (2008,18) „Volný čas není záležitostí pouze jedince, ale souvisí s životem celé společnosti. Umění dobře prožít volný čas se jedinec musí naučit. Je proto zapotřebí volnému času lidí věnovat pozornost nejen při výchově v rodině, ale v rámci celé společnosti, která se musí podílet na vytváření podmínek pro jeho příjemné a smysluplné využití.“

Shodují se s Jiráskem (2005, 184) v následujících bodech pojetí volného času:

- Volný čas není časem zbytkovým, ale svébytnou hodnotou
- Starořecké scholé je ušlechtilé trávení volného času, nikoliv nicnedělání
- Vhodnější kategorií než čas volný je čas disponibilní, tj. Čas, který využíváme pro osobnostní rozvoj (bez ohledu na to, zda se jedná o čas tzv. pracovní nebo volný)

Zájem o volnočasovou náplň se projevu zejména ve vyspělé společnosti, která je materiálně zajištěna a do popředí jejich zájmu se dostává kvalita a plnohodnotnost lidského bytí, na které má právě volnočasová náplň zásadní vliv. Ztotožňuji s tvrzením Dohnala a Hodaně (2008, 69), že „je volný čas fenomén typický pro vyspělé společnosti, vážící se velmi těsně na jejich kulturní úroveň, životní styl obyvatel, jejich zdraví sociální vazby, životní pohodu atd.“

2.3.1. Antické pojetí volného času

„Již ve starověkém Řecku, představitel řecké filozofie Aristoteles (384-322 př. n. l.) viděl volný čas jako vrchol nejvyšší lidské blaženosti rozjímavé činnosti hédonistické povahy, která uspokojuje člověka. Staří Řekové považovali volný čas za míru lidského štěstí“. (Dohnal & Hodaň, 2008, 50)

Jak napovídá název Factory Areté, filozofie tohoto volnočasového zařízení vychází velmi zásadně z kořenů antických myslitelů. Pojem „areté“ vymezil Sokrates a nemá v českém jazyce, snad i v jiných světových jazycích, přesný ekvivalent. Je to mnohoznačný pojem, který by se dal vymezit těmito termíny: zdatnost, schopnost, ctnost, spravedlnost, směřování k dobru, duchovní velikost.

2.3.1.1. Areté

Toto starořecké slovo bývá běžně překládáno jako zdatnost, schopnost či výkonnost, jež však v sobě obsahovalo i ctnost a spravedlnost.... Pojem areté je na různých místech přibližován jako posvátný smysl, kontext, horizont, celek, dokonalost, plnost, dobrost. Je to soběstačnost

jak v ideálech, tak v životě, nárok na život z vlastního pramene, podíl na nezjevné harmonii, vědění i o nevědění, kus tvořivého života, otevřenost vůči tomu, z čeho se rodí věci, průnik do neviditelného. Areté musí mít v sobě svobodu, smrt i eros, je to příklon k pravdě vcelku, nachází se v postřehování, v akci, v pohybu, v tázání.... Areté bezprostředně souvisí se statečností a dobrem (agathos), což bylo viditelné především u aristokratů (aristos jako superlativ od agathos). Postupem doby v sobě výraz areté zahrnuje ctnost, velkorysost, ušlechtilost, vzdělanost, duchovní velikost. Již Homér používá tento výraz jednoznačně v propojení s fyzickou zdatností, avšak vyzdvihuje i jiné přednosti (viz např. Odysseus – rozvážnost, chytrost, moudrost).

Areté má zcela praktický smysl, označuje funkce a vlastnosti konání, uskutečnění čili aktivitu. Každá řeč má svoji areté, každá činnost, každé jednání člověka, každý závod je ve své podstatě vyznačen přes areté. Je zásluhou Sókrata, Platóna a Aristotela, že propojili areté s lidským rozměrem, že specifikovali, že areté spočívá v člověku a je třeba hledat ji jako ctnost. (Jirásek, 2005, 213 – 214)

2.3.1.2. Scholé

Dalším zásadním antickým pojmem týkajícím se volného času je „scholé“. „Starořecké slovo scholé, překládané ve dvou významových variantách: jednak jako „odpočinek“, „oddech“, „prázdná chvíle“, „životní klid“, ale také ve významu „přednáška“, „rozhovor“, „škola“. Odtud odvozené sloveso scholadzein pak znamená „trávit volný čas“, což se ovšem nerovná nic nedělat, ale naopak jej využít pro myšlení, teorii, duchovní činnosti (či přímo pro filosofování). Domnívám se, že právě tento moment je kardinálním bodem soudobých stesků nad volným časem jako sociálním či ekonomickým problémem. Protože původní význam slova v žádném případě nemůže znamenat lehnutí na kanape nebo koukání na televizi, ale jeho ušlechtilé trávení, osobní a duchovní rozvoj, zvyšování hodnoty prožitků. Tento prvek by neměl být od časovosti volného času oddělován (minimálně při odkazech na jeho antické vnímání).

Pokud vezmeme starořeckou tradici scholé jakožto smysluplného a ušlechtilého trávení volného času vážně, pokud ji propojíme s husserlovským zážitkovým proudem či s heideggerovskými motivy autentické existence, nemůžeme volný čas chápat jako čas prázdna, volna, nicoty. Volný čas není časem zbytkovým, tj. nesamostatným a odvozeným (odkud může pramenit pocit jeho deficitu), ale je časem „disponibilním“, tj. je to způsob časovosti, již můžeme využít pro osobnostní růst, pro osobní kultivaci. (Jirásek, 2005, 191)

2.3.1.3. Kalokagathia

V průběhu 7. a 6. století př. n. l. se rodí zjemnělý ideál areté, harmonicky vyvažující lidskou osobnost, ideál kalokagathia, propojující duchovní prvky kultury s kulturou fyzickou. V prvotním plánu propojení krásy s dobrem (ze starořeckého kalos, tedy krása, kai, spojka a, agathos, dobro – v původním slova smyslu jako dobrý rod, tedy urozenost; tímto slovem byl označován aristokrat) zůstáváme u vyrovnanosti tělesné krásy s duševní.... Řekové vyhrazovali harmonickou jednotu tělesné krásy spojené s duševní ušlechtilostí nejprve pro aristokratický ideál paideie, neboť výraz agathos se vztahoval na dobrý, tedy urozený původ. Ani demokracie na tomto výchovném ideálu nic neměnila a ztotožnění krásy se ctností, spojení pěstěného těla a moudrého, spravedlivého, uměřeného a statečného ducha (= čtyři ctnosti řecké antiky) bývá proklamováno jako myšlenkový odkaz starých Řeků do dnešních dnů. Právě kalokagathia je oním ideálem i ideou. **Kalokagathia = ideální idea ideálu.** (Jirásek, 2005, 216)

Právě tyto tři termíny antických myslitelů (areté, scholé, kalokagathia) utváří filozofické podloží klubu Factory Areté. Domnívám se, že způsob trávení volného času dnešní většinové společnosti je krajně nevhodný a měl být této otázce věnován mnohem větší zřetel. Vždyť právě volnočasová náplň utváří životní styl člověka, který má zásadní vliv na jeho fyzické i duševní zdraví.

3. CÍLE A ÚKOLY

3.1. Cíl práce

Cílem práce je vypracovat studii proveditelnosti, která bude sloužit jako základní nástroj pro posouzení smysluplnosti, realizovatelnosti a udržitelnosti projektu Factory Areté – klubu zábavy, aktivní relaxace a rozvoje talentu.

3.2. Dílčí úkoly

- Analyzovat možnosti financování z regionálních dotačních programů a fondů EU.
- Analyzovat tržní prostředí.
- Vytvořit marketingovou strategii klubu Factory Areté
- Vytvořit finanční analýzu a předběžnou kalkulaci nákladů a výnosů klubu

4. METODIKA

4.1. Introspektivní metoda

Tato metoda se opírá o osobní znalosti a zkušenosti výzkumníka na základě účasti v prostředí, ve kterém se pravidelně pohybuje a zajímá se o dění v dané společnosti a je její přirozenou součástí.

Již asi čtyři roky se pohybuji v sociální skupině, která by se dala označit jako „československá freestylová scéna“. Pozoruji trendy, které se zde objevují a jdou ruku v ruce se světovým děním v této subkultuře. Kulturní, společenské, sportovní i módní trendy vycházejí z komunit, jako jsou surfaři, freestyloví a freeridoví lyžaři, snowboardisté, skateboarding, v posledních letech se hodně do popředí dostává také např. longboarding, freerun, freestyle, dirty bike apod.

S těmito sportovními komunitami úzce souvisí mladá a čerstvá umělecká tvorba jako streetart, hudební produkce, tvorba módy, výtvarné umění, audiovizuální produkce, kterých se na československém trhu objevilo v posledních letech hned několik. Freestylová subkultura se neustále rozrůstá a má podle mého názoru ohromný potenciál. Její popularita se v letošním roce projevila i na Olympijských hrách, kdy měly právě freestylové sporty (slopestyle, U-rampa, jízda v boulich, skicross, snowboardcross) nebývale pozitivní odezvu a jsou pro oko diváka velmi atraktivní. Mladí lidé zkrátka hledají v materiálním přebytku dnešní doby originalitu a seberealizaci, což se ve zmíněné subkultuře velmi výrazně projevuje.

4.2. Přímé pozorování

Přímé pozorování provádí sám výzkumník a je nezbytnou součástí tohoto výzkumu. Jako přímé pozorování označujeme techniku, která se týká bezprostředního a systematického pozorování sociálních jevů, procesů, činností, bez dotazování a jakéhokoliv ovlivňování pozorovaného objektu.

Tento druh sociologického výzkumu provádím již několik let na eventech, v klubech, na společenských, kulturních a sportovních akcích v rámci Česka i Slovenska. Za tu dobu se mi povedlo nahlédnout poměrně hluboko do dění v dané subkultuře. Došel jsem k názorům a poznáním, ze kterých vychází filozofie a poslání klubu zábavy, aktivní relaxace a rozvoje talentu – Factory Areté.

4.3. Analýza dokumentů

Je získávání informací z dokumentů písemného a grafického charakteru souvisejících se zkoumanou oblastí. Informace jsem čerpal jak z klasických tištěných dokumentů, tak z webových portálů.

4.4. Studie proveditelnosti

Studie proveditelnosti je veřejný dokument, který se dokládá jako povinná součást žádosti o finanční prostředky z fondů EU. Metodická příručka byla vydaná Ministerstvem vnitra v roce 2004.

Studie proveditelnosti (Feasibility Study), někdy též označovaná jako technickoekonomická studie, je dokument, který souhrnně a ze všech realizačně významných hledisek popisuje investiční záměr. Jeho účelem je zhodnotit všechny realizační alternativy a posoudit realizovatelnost daného investičního projektu, jakož i poskytnout veškeré podklady pro samotné investiční rozhodnutí. (Sieber, 2004, 6)

Ke každému projektu je třeba přistupovat odlišným způsobem a není možné přesně nasadit osnovu studie proveditelnosti vydanou Ministerstvem vnitra na všechny typy projektů. V případě projektu Factory Areté vycházíme ze zmíněné metodické příručky, avšak obsah byl přizpůsoben našim potřebám, tak aby bylo možné daný projekt prozkoumat ze všech možných hledisek a zjistit, zdali je realizovatelný, za jakých podmínek a jaké z něho plynou společenské, kulturní a ekonomické perspektivy.

Osnova studie proveditelnosti:

1. Výchozí informace a vize
2. Analýza trhu
3. Marketingový mix
4. Management projektu a řízení lidských zdrojů
5. Technické a technologické aspekty
6. Dopad projektu na životní prostředí
7. Finanční plán a analýza projektu
8. Harmonogram projektu
9. Závěr studie proveditelnosti

Tato osnova byla vytvořena tak, aby na sebe jednotlivé kroky logicky navazovaly a tvořily celistvou strukturu studie proveditelnosti vhodnou pro tento podnikatelský záměr.

4.5. Dotazníkové šetření

Dotazník je ve své podstatě standardizovaným souborem otázek, které jsou předem připraveny na určitém formuláři. Celý scénář dotazníku a formulace jednotlivých položek ovlivňuje dotazovaného určitým směrem, vytváří určitou atmosféru, která se promítá i do jednotlivých odpovědí.

Projekt Factory Areté je určen pro cílovou skupinu mládeže zejména ze spádových oblastí města Třebíče. Dotazníky jsem rozdistribuoval na 3 střední školy v Třebíči – Gymnázium Třebíč, Obchodní akademii Třebíč a Střední školu stavební. Záměrně jsem volil školy, které mají největší věhlas a snad i nejvyšší kvalitu vzdělání. Je naprosto přirozené, že většinová společnost následuje silné jedince, a právě takové hledám na třech nejprestižnějších středních školách v Třebíči. Na každou ze tří škol jsem rozdál 100 dotazníků, jejichž užší distribuci po vyučujících zajistilo ředitelství dané školy.

Co se týká návratnosti dotazníků, nejvyšší byla na SŠS, odkud se mi vrátilo 68 vyplněných dotazníků. Z gymnázia se mi vrátilo 66 vyplněných dotazníků ze 100 a z obchodní akademie se mi vrátilo pouhých 39 vyplněných dotazníků ze 100 kusů. Vzhledem k systému distribuce dotazníků jsem přímo nedohlížel na rozdání a vybrání dotazníků v jednotlivých třídách. Tuto práci za mě odvedli kantoři, kteří byli ochotni věnovat několik minut ze své hodiny mému dotazníkovému šetření, za což jim patří velký dík. Nicméně fakt, že byly dotazníky takto rozdány ve vyučovacích hodinách, mohl mít vliv na četnost i styl výběru odpovědí.

Z celkového počtu 300 se mi vrátilo adekvátně vyplněných 173 dotazníků, se kterými bylo možné dále pracovat. Tento počet dělá 57,6 % z celkového množství. Nadpoloviční návratnost je u tohoto typu marketingového výzkumu považována za velmi úspěšnou.

4.6. Rozhovor

Je osobní dotazování lidí z branže, z cílové skupiny apod., které je založeno na přímé komunikaci s dotazovanými. Jak jsem již zmiňoval výše, pravidelně a přirozeně se již několik let pohybuji mezi aktivní československou mládeží, která se vyznačuje provozováním freestylových a lifestylových sportů, čerstvým kulturním děním atd. V těchto sférách komunikuji nad společenskými otázkami s celou řadou sportovců, umělců, produkčních a dalšími aktéry.

5. VÝSLEDKY PRAKTICKÉ ČÁSTI

5.1. Výchozí informace a vize projektu

5.1.1. Úvodní informace o studii proveditelnosti

Studie proveditelnosti je dokument, který popisuje daný projekt z mnoha různých hledisek a úhlů pohledu. Slouží k hodnocení smysluplnosti, realizovatelnosti a udržitelnosti projektu, v tomto případě klubu Factory Areté. Tento dokument je povinnou přílohou dokumentace investičních projektů předkládaných za účelem získání finančních prostředků ze strukturálních fondů Evropské unie. Tato studie proveditelnosti vychází ze struktury a osnovy vydané Ministerstvem pro místní rozvoj. Tato osnova funguje pouze jako teoretický rámec pro všechny typy projektů a je zřejmé, že ji není možné striktně dodržovat a přesně nasadit na jakýkoli projekt. Pro logiku této studie bylo nutné vytvořit vlastní osnovu tak, abychom došli k žádoucím výsledkům.

Název projektu: Factory Areté – klub zábavy, aktivní relaxace a rozvoje talentu

Právní forma: Zapsaný spolek

Zpracovatel: Dalibor Pálka

Kontaktní údaje: e-mail: daliborpalka@seznam.cz, tel: +420 776 577 952

5.1.2. Představení podstaty projektu

Dnešní doba je mnoha vzdělanci a historiky přirovnávána k vrcholnému období antické společnosti. Tehdejší filozofové se zásadním způsobem zabývali kvalitou lidského bytí, životním stylem, dalo by se říci samotnou podstatou lidskosti a lidského štěstí. Z tohoto období pocházejí výrazy jako *kalokagathia* – naprostá vyrovnanost a vospělost lidského těla, mysli i duše, vzor dokonale komplexního člověka nebo právě Sokratův výraz *areté* - zdatnost, dokonalost, statečnost, ctnost ve smyslu schopnosti, zdatnosti duše k moudrosti a spravedlnosti. Factory Areté je možné volně přeložit jako Továrna na zdatné, dokonalé, statečné, schopné, oduševnělé, moudré a spravedlivé jedince. Domnívám se, že právě podstata lidského bytí a snaha o zdravý a správný vývoj společnosti je jednou z nejzásadnějších otázek, kterou by se měla dnešní vospělá západní společnost zabývat.

Factory Areté je originální projekt, který řeší neuspokojivou nabídku indoorových volnočasových služeb sportovního, uměleckého i intelektuálního charakteru ve městě Třebíči. Factory Areté je rekreační klub, který je určen pro mladou populaci, jejíž věková hranice však není ohraničena fyzickým věkem, ale spíše tím duševním.

Filozofické podloží klubu Factory Areté se pevně opírá o pilíře Antické výchovy a sokratovské filozofie. Jak již napovídá význam slova *areté*, jedná se o prostory nabízející komplexní osobnostní rozvoj. V naší továrně chceme zákazníkům umožnit seberealizaci a rozvoj tělesného i duševního potenciálu. Chceme vytvořit plnohodnotnou nabídku volnočasových služeb na jednom místě. Ve staré židovské čtvrti zapsané v památkách UNESCO chceme v ohromných továrních prostorech z první republiky zrealizovat zábavní klub, jehož prostory a nabídka služeb nemá na území ČR obdoby. Tento klub bude sloužit ke komplexnímu osobnostnímu rozvoji mladých lidí a umožní jim svobodnou, neotřelou a plnohodnotnou volnočasovou náplň.

5.1.3. Stručný popis projektu

Tento projekt reaguje na neuspokojivou situaci na trhu volnočasových služeb ve městě Třebíči. V investiční fázi se jedná o interiérovou rekonstrukci třetího patra bývalé prvorepublikové továrny o celkové rozloze necelých 600 m². Chceme zde vytvořit prostory určené pro plnohodnotné trávení volného času a s tím související programovou náplň se zábavním, tvůrčím, uměleckým, intelektuálním, či pohybovým charakterem rozličných aktivit.

V nevyužitých prostorách daného patra továrny se nacházejí 3 velmi prostorné místnosti (bývalé tovární haly), sociální zařízení, stará šatna, malý sklad a výtah.

Po účelné rekonstrukci chceme v největší ze tří místností vytvořit moderní indoorové sportoviště pro freestyle sporty. Tento sportovní park bude tvořen z různých klopenek, rádiusů, vln, ramp a překážek takovým způsobem, aby zde mohli rozvíjet své umění skatboardisté, freestyleoví cyklisté, borci, kteří ovládají kolečkové brusle, koloběžky, free-run, longboard nebo jakýkoli jiný sport podobného charakteru. Chtěli bychom nabídnout také cvičení s vlastním tělem pod vedením profesionálů z různých oborů sportovní činnosti.

V nejmenší ze tří místností je navržen kreativní park. Zde jsou navrženy prostory pro umělecký rozvoj člověka, ať už se jedná o výtvarnou, hudební nebo jakoukoli jinou tvůrčí činnost. V naší nabídce budou různé kreativní kurzy a workshopy, vedené zapálenými instruktory. Krom toho chceme vytvořit svobodné a inspirativní prostory, materiálně vybavené a uzpůsobené pro volnou uměleckou tvorbu člověka.

V druhé největší místnosti o rozloze 218,4 m² s výhledem na nábřeží řeky Jihlavy se jednoznačně nabízejí prostory určené pro společenský styk a kulturní dění. Je zde navržen industriální Factory bar, jehož styl a kulturní program zaplní prázdné místo na třebíčském trhu. Chceme zde dělat filmové večery, hudební večery s živými kapelami místního i světového významu, DJ's, večírky, divadelní představení dobrovolnického i profesionálního charakteru, vernisáže, různé eventy, oslavy, módní přehlídky a další zajímavé kulturně-společenské projekty.

5.1.3.1. Kapacita Factory Areté

- Freestyle park: 25 lidí v parku, 200 lidí denně, kurzy max. pro 10 osob
- Kreative park: 20 lidí volně, 160 lidí denně, workshopy a kurzy max. pro 10 osob
- Factory bar: 50 míst k sezení, denně 200 lidí, kapacita společenských akcí 250 lidí

5.1.3.2. Lokalizace Factory Areté

Jak již bylo výše zmíněno, klub Factory Areté je koncipován do prostorů jednoho patra prvorepublikové tovární haly. Ta se nachází hned v centru města Třebíče v historické židovské čtvrti zapsané v památkách UNESCO (viz obrázek č. 4). Prostory jsou čisté a připraveny k rekonstrukci. Nájemní smlouva je připravena prakticky k podpisu. Tovární hala patří několika soukromým majitelům. Za ně vystupuju jako vztyčná osoba pan Vladimír Pisk, s kterým nad tímto projektem již asi rok aktivně komunikuji, a je mu velmi nakloněn.



Obrázek č. 4: Centrum města Třebíče

Na obrázku 4 můžeme vidět centrum města Třebíče. Tovární hala, do níž je koncipován tento podnikatelský záměr, leží v židovské čtvrti u řeky Jihlavy. Z Karlova náměstí, což je hlavní náměstí města Třebíče, vede přes řeku lávka pro pěší, která ústí přímo před naší tovární halou. Nedaleko Karlova náměstí v levém spodním rohu obrázku č. 1 se nachází komplex středních škol a centrální jídelna pro vzdělávací ústav v Třebíči. Je zřejmé, že poloha tovární haly je vynikající a dostupnost naprosto jednoduchá. V blízkém sousedství se nachází bytový dům, který můžeme vidět v pravém horním rohu obrázku. Bude zřejmě nutné provést zvukovou zkoušku. Nicméně Factory bar, odkud se bude linout největší hluk, je koncipován na druhou stranu, a tak se domnívám, že by nemělo dojít k potížím rušení nočního klidu. Jinak obklopují tovární halu pouze komerční subjekty.

Město Třebíč leží na jihovýchodní části kraje Vysočina 20 km od dálnice D1 mezi Brnem a Jihlavou. Tento kraj nabízí poměrně bohatou škálu rekreačních aktivit a zajímavostí. Třebíč má díky dopravní infrastruktuře velmi dobrou polohu v rámci českého i mezinárodního cestovního ruchu.

5.2. Analýza trhu a odhad poptávky

Naším cílem je vytvořit udržitelné a konkurenceschopné volnočasové zařízení. Je velmi důležité detailně se zabývat marketingem a jeho jednotlivými nástroji, což je obsahem této kapitoly.

Aby bylo možné navrhnout účinnou marketingovou strategii, je nezbytné nejprve prozkoumat tržní prostředí. K účelům marketingového výzkumu slouží celá řada nástrojů. Pro získání optimálního množství informací týkajících se projektu Factory Areté, byly vybrány následující nástroje marketingového výzkumu: analýza obecného okolí podniku (PEST), analýza oborového okolí podniku, Porterův model konkurenčního prostředí, dotazníkové šetření a SWOT analýza.

Zde je na místě vymezit si sociální skupinu, na kterou je tento projekt zaměřen. Cílovým zákazníkem je skupina mládež. Nechci však tento pojem ohraničovat čistě věkovou hranicí. Klub Factory Areté je určen pro všechny, kteří se chtějí svobodně bavit, pohybovat se, cvičit, tvořit, svůj volný čas zkrátka využít smysluplně a v okruhu lidí s podobnými zájmy v přátelské a inspirativní atmosféře.

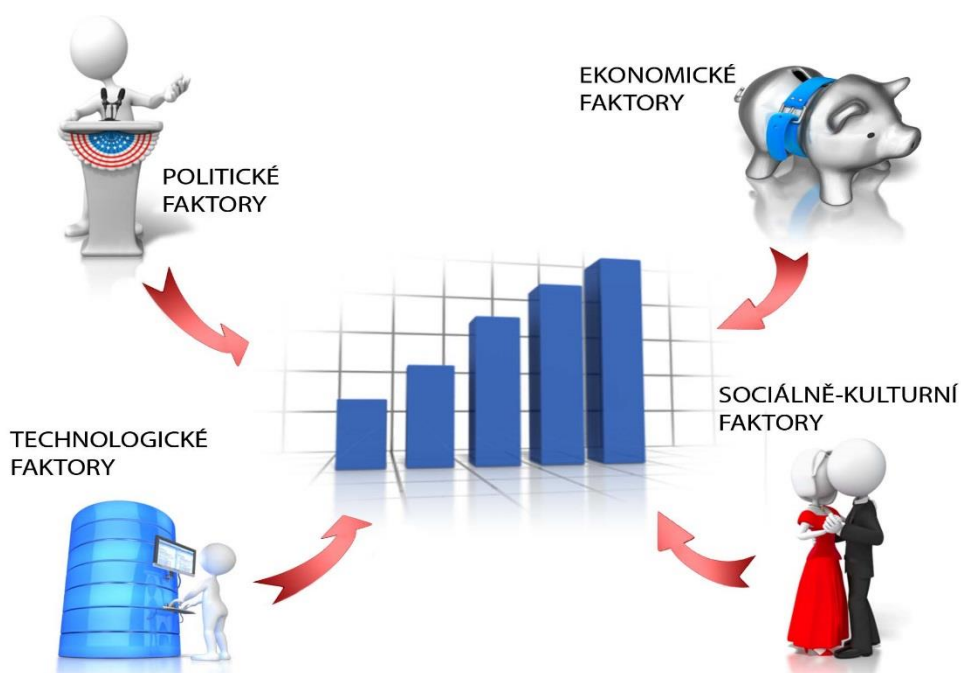
5.2.1. Analýza obecného okolí podniku

K tomu, aby mohl podnik úspěšně fungovat, musí být jeho strategie konzistentní s okolím. Analýza obecného okolí podniku slouží k identifikování socioekonomických faktorů prostředí, ve kterém se daný podnik nachází nebo do něj zaměřuje své podnikatelské záměry.

Obecné okolí podniku neboli makroekonomické prostředí, lze běžnou podnikatelskou činností jen velmi málo ovlivnit. Je však nutné se těmto okolním vlivům pružně přizpůsobit a okamžitě na ně reagovat: „Makroprostředí na naši činnost působí neustále a proměnlivě, my je však ovlivnit nemůžeme, a proto se mu snažíme především pružně přizpůsobovat.“ (Bučková 2003, 432)

Pro posouzení obecného okolí podniku slouží několik marketingových platforem. Pro účely projektu Factory Areté byla vybrána tzv. PEST analýza.

PEST je zkratka pro Political, Economic, Social and Technological analysis, což v češtině znamená analýzu politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů. PEST analýza přichází ke slovu obvykle tehdy, kdy se společnost rozhoduje nad svým dlouhodobým strategickým záměrem anebo kdy plánuje realizovat nějaký nový projekt.



Obrázek č. 5: Pest analýza

zdroj: (<http://www.edolo.cz/sluzby-pro-expanzi/pest-analyza/>)

5.2.1.1. Politické prostředí

Tuto studii zpracovávám zrovna v době, kdy je mezinárodní politická situace velice nestabilní. Hlavní příčinou této nestability je násilné obsazení ukrajinského Krymu Ruskem.

Poměry mezi západním a východním trhem se vyostřily snad nejvíce od dob studené války. Vzhledem k poloze České republiky, která je přesně na hranici mezi západem a východem, se nás tato situace velmi dotýká. Západní a celosvětová společenství a další silné vlády včetně USA hrozí Rusku ekonomickými sankcemi, ukončením obchodní činnosti apod. Rusko oplácí hrozbou zrušení dodávek plynu a dalších energetických zdrojů, na kterých je závislá značná část střední Evropy. Tyto otázky mohou mít významný vliv na politickou a socioekonomickou situaci v celé střední Evropě. Avšak nepřepokládám, že dojde k tak výrazným změnám, které by mohly ovlivnit legislativní rámec ČR natolik, aby byl ohrožen projekt klubu Factory Areté.

Čeho by se politická nestabilita však mohla dotýkat, jsou výše a dostupnost veřejných prostředků pro neziskové organizace. Díky špatné ekonomické situaci může hrozit snížení státních dotací, o které bychom se chtěli v rámci regionální politiky Třebíče ucházet.

Co se týče současné situace na třebíčské politické scéně, pro tento projekt je nyní poměrně pozitivní situace. Radnice investuje do rozvoje cestovního ruchu, do památek UNESCO, mezi které patří i objekt tovární haly, ve které je navržen klub Factory Areté. Radnice se také snaží přilákat do Třebíče mladé lidi, nabídnout jim pracovní místa a moderní bydlení. Důležitou součástí kvalitního životního standardu v daném městě je také možnost různorodého a bohatého volnočasového, společenského a kulturního vyžití. I zde tento projekt sbírá body. Tato skutečnost se může díky politické nestabilitě velmi rychle změnit.

5.2.1.2. Ekonomické prostředí

Ekonomická situace ve střední Evropě je v současné době poměrně stabilní, ačkoli se na ní výrazně podepsala celosvětová krize, která v některých oborech doznívá, někde stále přetrvává. Politické napětí mezi západními státy a Ruskem však může dosavadní, relativně stabilní situaci, značně narušit. Česká republika patří mezi státy EU spíše s menší finanční silou, nicméně ekonomicky poměrně nezávislou.

Evropská unie vypisuje v rámci podpory regionu celou řadu dotačních programů. Tento projekt může získat finanční podporu z Regionálního operačního programu NUTS II Jihovýchod. Ten je určen pro region soudržnosti Jihovýchod, do něhož patří Jihomoravský kraj a kraj Vysočina, kde leží město Třebíč. Zaměřuje se mimo jiné na zlepšení služeb cestovního ruchu, přípravu menších podnikatelských ploch a zlepšování podmínek k životu v obcích.

Co se týče investičních nákladů, se kterými město Třebíč počítá na rok 2014, je v jeho rozpočtu vyhrazeno cca 25 milionů na realizaci Domu dětí a mládeže. Na provozní náklady

pro tělovýchovná zařízení byla vypsaná roční dotace ve výši cca 20 miliónů korun českých. Na tyto veřejné finance by měl mít klub Factory Areté díky svému charakteru nárok. Je více než pravděpodobné, že v dalších letech bude město Třebíč vypisovat dotace v minimálně stejné výši. Dobrou finanční stabilitu města Třebíče potvrzují i slova místostarosty pana Pavla Pacala: „Město Třebíč je tedy finančně stabilizované do dalších let a připravené spolufinancovat projekty podporující rozvoj města.“ (Třebíčský zpravodaj 02/2014, str. 5)

Náš projekt má pozitivní vliv i na zaměstnanost v Třebíči. Na hlavní pracovní poměr máme sice v plánu zaměstnat asi jen 5 zaměstnanců, ale chceme dát práci celé řadě instruktorů/brigádníků, které chceme z velké míry brát z řad studentů a mladých absolventů.

5.2.1.3. Sociální prostředí

Třebíč je okresní město regionálního významu s počtem cca 40 tisíc obyvatel. Je zde široká nabídka středoškolského vzdělání, se kterou souvisí celá řada ubytovacích zařízení internátního charakteru pro středoškolskou mládež. Ve městě je i vyšší odborná škola zdravotnická a Západomoravská vysoká škola.

Je zřejmé, že v Třebíči žije, studuje nebo pracuje poměrně značné množství mladých lidí. Velká řada z Třebíče pocházejících studentů vysokých škol ve větších městech často zůstane i v produktivní fázi svého života, zejména z důvodu širší a lukrativnější nabídky práce a vyšší životní úrovně. Tuto skutečnost se však trebičská radnice již několik let snaží řešit, a projekt Factory Areté rozhodně zvedá kvalitu volnočasového vyžití ve městě, což má nesporný vliv na životní úroveň obyvatelstva.

S nabídkou indoorových volnočasových aktivit to dnes není valné. V Třebíči jistě funguje mnoho organizovaných volnočasových kroužků, ale v posledních letech pozorujeme výrazný úpadek zájmu dětí a mládeže o klasickou organizovanou volnočasovou činnost, jako jsou sportovní hry, skaut, hra na hudební nástroj, zpěv, výtvarná výchova apod. Často tyto aktivity nahrazuje virtuální svět a IT technologie. Mám neochvějný pocit, že přes to, nebo právě proto dnešní mladá generace vyrůstající již ve svobodné demokratické společnosti silně touží po seberealizaci, jedinečnosti, originalitě a možná i jakési těžko popsateľné změně společenského klimatu. Domnívám se dokonce, že tento trend postihuje celou vyspělou západní společnost.

Pátým rokem se pohybuji v subkultuře, která by se dala označit jako „*Česko-slovenská freestylová scéna*“. Patří sem sporty jako snowboarding, freeskiing, biking, skateboarding, longboarding, kiteing, windsurfing, apod. Nedílnou součástí této sociokulturní skupiny, která se skládá zejména z pozitivně smýšlející a života užívající mládeže, je poměrně slušné kulturně-umělecké podloží. Patří sem celá řada hudebních umělců a producentů, výtvarných

street art počinů, multimediální produkce v podobě celé řady akčních sportovních videí, premiéry světových mediálních počinů v příbuzných sportovních i uměleckých oblastech apod. Event marketing v této oblasti funguje velmi dobře, svěže a neotřele. Daná sociální skupina se každým rokem očividně rozrůstá, rozvíjí a neustále získává na atraktivitě.

Jak jsme mohli vidět na zimní olympiádě v Soči, zájem o moderní adrenalinové sporty razantně roste, oproti úpadku zájmu o klasickou sportovní organizovanou činnost. Mladí lidé chtějí tvořit, být „in“, touží po originalitě a přitom souznění s okolím. Klasická nabídka volnočasových aktivit ztrácí na atraktivitě a stále větší procento populace tráví, nebo spíše ztrácí volný čas u počítačových her, internetu, televize, zkrátka nahrazují nedostatek seberealizace v osobním životě virtuální realitou. S tímto faktem souvisí celá řada civilizačních onemocnění fyzického i psychického charakteru. Alarmující je zejména nárůst dětské obezity v posledních letech, přičemž Česká republika patří mezi nejohroženější lokality touto epidemií 21. století.

Nabídka služeb volnočasového centra Factory Areté dává nejen třebíčské mládeži možnost sebe-rozvoje, svobodného pohybu, tvůrčí a inspirativní prostředí a kulturní vyžití. Služby Factory Areté jsou navrženy tak, aby zapadaly a dále rozvíjely „*Česko-slovenskou freestylovou scénu*“.

5.2.1.4. Technologické prostředí

Podle všech možných ukazatelů žijeme v technologicky velmi vyspělé době a věda a výzkum dělají neustálé pokroky kupředu ve všech možných odvětvích lidské činnosti. Technicky je dnes možné prakticky cokoli a vzhledem k poloze továrny a charakteru plánované rekonstrukce nehrozí žádné větší technické potíže. Náš klub je navržen v továrně, které se nachází na hůře dostupném místě, díky poměrně úzkým uličkám židovské čtvrti. Na stavební práce a manipulaci s materiálním vybavením nebude potřeba žádná neobvykle těžká technika, která by se na místo určení nemohla dostat.

Díky ohromnému rozmachu sociálních sítí je dnes možné oslovit přímo potenciálního zákazníka za minimální náklady. Na druhou stranu je dnes tak objemný informační tok, že není jednoduché daným sdělením zákazníky zaujmout. Projekt Factory Areté je však zcela originální a inovativní produkt na české klubové scéně. Třebíč je menší okresní město a tím pádem zde není nijak složité plošně informovat jeho občany o daném produktu.

Technologické postupy a materiál nezbytný pro výstavbu klubu nejsou nijak zvlášť specifické, nedostupné a neznámé. Jedinou specifickou stavební činností je snad výstavba Freestyle parku. Na českém trhu však funguje několik firem, které se výstavbou těchto typů

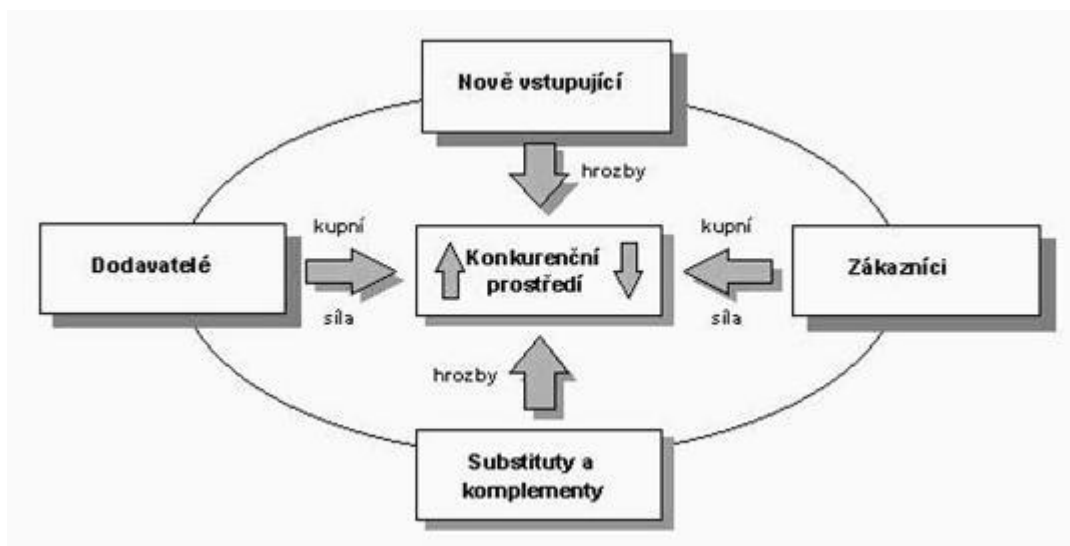
parků léta zabývají. Tyto firmy zpravidla nabízejí několik technologických variant parku, reagujících na nejnovější světové trendy. Co se týče sportovní výstroje a výzbroje nezbytné k provozování mladých atraktivních sportů, pro které je Freestyle park určen, je český trh tímto zbožím již velmi dobře nasycen.

5.2.2. Analýza oborového okolí podniku

Po analýze obecného okolí podniku přichází na řadu vymezení takových tržních faktorů, které se přímo dotýkají podnikatelských aktivit klubu Factory Areté. Pro analýzu oborového prostředí podniku slouží několik manažerských platform, z kterých jsem pro účel tohoto projektu vybral Porterův model pěti sil a analýzu konkurence.

5.2.2.1. Porterův model pěti sil

Dle Portera úroveň konkurence v daném odvětví závisí na pěti zásadních konkurenčních silách. Mezi ně patří: konkurenční rivalita, hrozba vstupu nových konkurentů na trh a hrozba vzniku substitučních výrobků, což jsou faktory zabývající se obecně konkurencí na trhu, a pak vyjednávací sílu kupujících a sílu dodavatelů, která bezprostředně ovlivňuje tvorbu cen na daném trhu. Těchto pět dynamických ukazatelů určuje výnosnost odvětví, jelikož ovlivňují cenu produktu, výši nákladů i výnosů a ukazují rentabilitu a určují zacílení investic a jejich návratnost.



Obrázek č. 6: Porterův model pěti sil,

zdroj: (http://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html)

– **Konkurenční rivalita:**

Factory Areté je zcela inovativní projekt, který nemá v širším okolí konkurenci. Ve staré tovární hale položené v centru města Třebíče chceme vytvořit moderní volnočasové centrum, jehož nabídka aktivit vyplní prázdné místo na trhu. Mládež přirozeně touží po seberealizaci, kontaktu s vrstevníky, pohybu, svobodné zábavě, umělecké tvorbě, kultuře, tvořivosti a tohle vše jim v dnešním virtuálním světě jaksi chybí.

Na českém, potažmo Třebíčském trhu se pochopitelně nachází konkurence v podobě nabídky volnočasových služeb, ať už sportovního, kulturního, společenského nebo uměleckého charakteru. Styl a nabídka služeb klubu Factory Areté jsou však nastaveny tak, aby vyplnily prázdné místo na trhu. Hrozbu konkurence vidím v letním období, kdy dá zřejmě velké množství potenciální klientely, za předpokladu dobrého počasí, přednost venkovním aktivitám, a tak se dá předpokládat, že bude provoz klubu v létě omezen.

V městské části Třebíče zvané Borovina, vzniká v bývalém továrním areálu moderní čtvrť, kde letos proběhne přestavba staré tovární haly na Dům dětí a mládeže. V rámci tohoto projektu vznikne také outdoorový freestylový park. Jak prostory Domu dětí a mládeže, tak nově vznikající freestylový park považuji za největšího konkurenta. Na druhou stranu díky nově vzniklým atrakcím se dá předpokládat nárůst cílové skupiny, která nás bude zajímat od moderní sporty a umělecké směry. Navíc Borovina je z centra města mnohem hůře dostupná než tovární hala, do které je koncipován náš klub, což považuji za velkou výhodu. Co se týče Domu dětí a mládeže, jeho nabídka je velmi široká. Náš přístup ke klientovi bude založen na přátelské a svobodné atmosféře a na nabídce moderních a neotřelých kurzů a workshopů. Zde spatřuji také nespornou výhodu, oproti často zkosnatělé nabídce služeb Domu dětí a mládeže.

Co se týče kulturního a společenského dění v Třebíči, nabídka je poměrně široká, dle mého názoru však kvalitativně zcela neuspokojivá. Je zde několik diskoték a velké množství restaurací a hospod. Hudební klub, kde by probíhaly kvalitní koncerty, alternativní scéna, přehlídky, výstavy, projekce a další zajímavé kulturně-společenské akce, zde chybí. Snad za jediného konkurenta by se dal považovat Hudební klub Běčko, který čas od času nabízí zajímavý hudební program. Mám však pocit, že tento klub v posledních letech velmi ztratil na atraktivitě i vzhledem ke svému neměnnému interiéru a stereotypnímu kulturnímu programu.

– **Hrozba vstupu nových konkurentů na trhu**

Jak již bylo několikrát zmíněno, Factory Areté je zcela originální projekt. Subkultura, která byla označena jako „československá freestylová scéna“ se neustále rozrůstá a získává na

atraktivitě. Nedomnívám se však, že by na třebíčském trhu mohla v budoucích deseti letech vzniknout adekvátní konkurence.

V rámci České republiky a střední Evropy se dá předpokládat vznik podobně koncipovaných klubů, nicméně naší zásadní klientelou je mládež z Třebíče a okolí. Chceme sice pořádat sportovní, společenské a kulturní akce s plošným dosahem v rámci celé ČR a střední Evropy, avšak na této klientele nebudeme ekonomicky závislí a v těchto případech se bude spíše než o realizaci zisku jednat o dobré jméno klubu a PR.

– **Hrozba vzniku substitutů**

Třebíč je středně velké město okresního významu, kde žije necelých 40 tisíc obyvatel. Existuje zde poměrně značná konkurence, co se barů a nočních klubů týče. Factory bar je však stylově i dramaturgicky zcela odlišný od stávající nabídky a vyplní tak prázdné místo na trhu třebíčské kultury. Nehledě na indoor freestyle park a kreative park, jejichž podoba nemá v širokém okolí obdob. Tyto zásadní faktory dle mého názoru nemohou být adekvátně nahrazeny obdobnými produkty. Jistěže stále značná část populace dá přednost klasickým sportovním kroužkům či výuce na Základní umělecké škole. Stejně tak jako laciné zábavě na diskotékách. V zaběhlých podnicích však jen těžko dojde k významné změně, která by mohla konkurovat našemu pojetí nabídky volnočasových služeb a tím oslovit naši klientelu.

– **Síla kupujících**

Zájem o organizované volnočasové činnosti prudce klesá. Oproti tomu rapidně stoupá počet hodin, které mladí lidé tráví ve virtuální realitě, a ta opravdová jim jaksí uniká. V Třebíči je kompletní nabídka středoškolského studia, je zde vyšší i vysoká škola. Z toho je zřejmé, že zde studuje a žije velké množství mladých lidí, zejména věku do 20 let, než někteří nastoupí na vysokou školu, přespolní se vrátí domů a zbytek jde do práce.

Z marketingového průzkumu cílové skupiny, ve které se pravidelně pohybují, jsem vyvodil závěr, že lidem chybí prostory podobného charakteru a rozsahu. Navíc je zřejmé, že freestylové, akční až adrenalinové sporty jsou velkým lákadlem pro mladé lidi, jejich obliba a zájem o ně neustále roste. Kreativně založení lidé zase touží po originální tvorbě, ruční práci, jako je šití, kreslení, malování, tvorba šperků, pletení, navrhování oblečení a podobně. Také multimediální tvorba je dnes zcela dostupná každému a je o ní velký zájem. Mladí lidé se zkrátka chtějí vyjádřit, ale některým z nich chybí dostatek odvahy, inspirace nebo vůbec možnost.

Naproti tomu zájem o organizované činnosti a kroužky prudce klesá a zdají se být pro dnešní mládež nedostatečně atraktivní. Z této dedukce vychází myšlenka dát mladým lidem

možnost být „in“ co se kulturního života i životního stylu týče a vytvořit prostory s kompletní, moderní a čerstvou nabídkou volnočasových aktivit.

- Síla dodavatelů

Materiální vybavení klubu nebude nijak zvláště specifické. Trh jak s materiálem pro kreativní činnost (barvy, papíry, programy, aparatura, apod.), tak se sportovní výstrojí a výzbrojí určené pro freestylové sporty, je dnes již velmi dobře nasycen. Některé komponenty sportovního náčiní stále drží vyšší cenu, což by se mohlo odrazit v menší poptávce po nákupu sportovního zboží. Na druhou stranu by se tím zvedla poptávka po půjčování sportovního náčiní, což by vedlo k realizaci zisku v dlouhodobějším časovém rozmezí. V zásobování baru potravinami je velmi dostupné a dodavatelů působí na trhu nezměrné množství.

Vzhledem k tomu, že zásadním produktem klubu budou služby, vidím největší problém v zajištění kvalitních lidských zdrojů. Na druhou stranu znám mnoho schopných kreativních jedinců, kteří mají dostatečné schopnosti i dovednosti k vedení skupiny lidí v činnosti, kterou perfektně ovládají. V zajištění kulturního programu nevidím jiný než finanční problém. Mladé alternativní umění stále vzniká v ohromné míře a díky dobré poloze města Třebíče v rámci středoevropské infrastruktury bude náš klub velmi dobře dostupný ze všech stran ČR, potažmo Evropy.

5.2.2.2. Analýza konkurence

Ačkoli přímá konkurence na trhu chybí, podniky ve městě Třebíči nabízí celou řadu společenských, kulturních, sportovních volnočasových činností.

<i>Analýza konkurenčních podniků klubu Factory Areté</i>			
název poskytovatele	nabídka služeb	cílová skupina	odvětví
Dům dětí a mládeže Třebíč	vzdělávací, kutilské, tvořivé, umělecké, taneční, pohybové, tábornické a skautské, hudební apod.	děti, mládež i dospělí	volný čas, pohyb, kreativita, společnost
Základní umělecká škola Třebíč	výtvarných, hudebních, literárních, tanečních a literárně dramatických uměleckých kroužků.	děti a mládež	umění
Sportovní areál Laguna	aquapark, plavání, tobogán, wellness, vířivky, solária, sauny, parní kabina, fitness centrum, kadeřnictví a kosmetika, masáže a pizzerie	všechny věkové skupiny	pohyb, wellness, gastronomie

Fitness club Bílý králík	fitness, spinning, jóga, bosu, TRX, cvičení pro ženy, slim Box, power Box, pilates	mládež a dospělí	sport, pohyb
Centrum bojových sportů - Red gym	aikodo, box, kickbox, fitbox, poledance, posilovna, sebeobrana, šerm, taichi, TRX, zumba	mládež a dospělí	sport, pohyb
Cvičná lezecká stěna	lezectví	děti, mládež i dospělí	sport, pohyb
Lanový areál Pavouk	vysoké lanové aktivity, základy lezectví	mládež, dospělí	pohyb
Squash	squash	děti, mládež, dospělí	sport, pohyb
Badminton klub Třebíč	badminton	děti, mládež, dospělí	sport, pohyb
Hudební klub Běčko	hudební vystoupení - kapely, DJ's, zpěváci, divadelní představení, rauty, oslavy apod.	mládež, dospělí	hudba, kultura, divadlo
Městské kulturní středisko Třebíč	divadla, koncerty, zábavné pořady, výstavby, večírky, plesy	mládež, dospělí, senioři	hudba, divadlo, kultura
Kino Pasáž	každodenní promítání filmů v 17.00 a v 19.30, čtvrtek 19.00 filmový klub	děti, mládež, dospělí, senioři	film
Divadlo Pasáž	pravidelná divadelní představení, výstavy, konference	mládež, dospělí, senioři	divadlo, společenské akce
Znojemka klub	diskotéka, večerní a noční klub	mládež, dospělí	hudba, party
Ibiza klub	diskotéka, zábavy	mládež	hudba, party
Klub R	občasné hudební koncerty	mládež, dospělí	hudba

Tabulka č. 1: analýza oborového okolí klubu Factory Areté

V tabulce č. 1 můžeme vidět přehled konkurenčních podniků ve městě Třebíči. Bral jsem v úvahu pouze indoorové prostory a nabídku služeb, která se zabývá volnočasovou náplní obyvatelstva. Výjimkou je Lanový areál Pavouk, který je venkovní atrakcí, nicméně svým charakterem okrajově také konkuruje naší nabídce služeb. Za největší konkurenty považuji Dům dětí a mládeže, Základní uměleckou školu Třebíč a z kultury Hudební klub Běčko. Za zmínku stojí také městské kulturní středisko, které každoročně nabízí poměrně obsáhlý kulturní program. Pro soukromé účely je tento prostor k pronájmu za cca 20.000 Kč měsíčně. Tuto službu chceme poskytovat za výrazně menší částku.

Současnou nabídku volnočasového vyžití města Třebíče považuji za průměrnou v rámci okresního města, pro náročnější klientelu spíše za podprůměrnou. Náš klub je koncipován tak, aby výrazně zvýšil atraktivitu v tomto odvětví a zlepšil tím životní styl trebičských občanů.

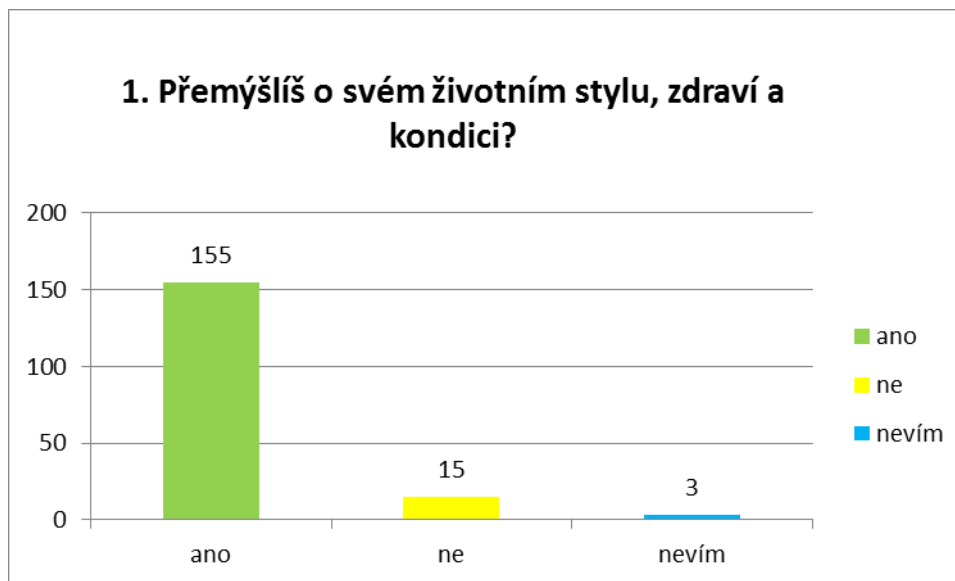
5.2.3. Dotazníkové šetření

Dotazník je ve své podstatě standardizovaným souborem otázek, které jsou předem připraveny na určitém formuláři. Celý scénář dotazníku a formulace jednotlivých položek ovlivňuje dotazovaného určitým směrem, vytváří určitou atmosféru, která se promítá i do jednotlivých odpovědí.

Projekt Factory Areté je určen pro cílovou skupinu mládeže zejména ze spádových oblastí města Třebíče. Z toho důvodu jsem pro účely tohoto marketingového výzkumu vybral jako respondenty studenty z trebičských středních škol, jejichž užší výběr proběhl vesměs náhodně. Po domluvě s ředitelstvím jsem doručil dotazníky na tři střední školy v Třebíči do kanceláře ředitele. Užší výběr tříd jsem nechal na řediteli školy, mým jediným požadavkem bylo distribuovat dotazníky skrze všechny 4 ročníky střední školy. Dotazník vyplnilo celkem 173 studentů ze středních škol ve městě Třebíči; a to z Gymnázia, Obchodní akademie a Střední školy stavební Třebíč. Dotazníkové šetření proběhlo v průběhu ledna roku 2014.

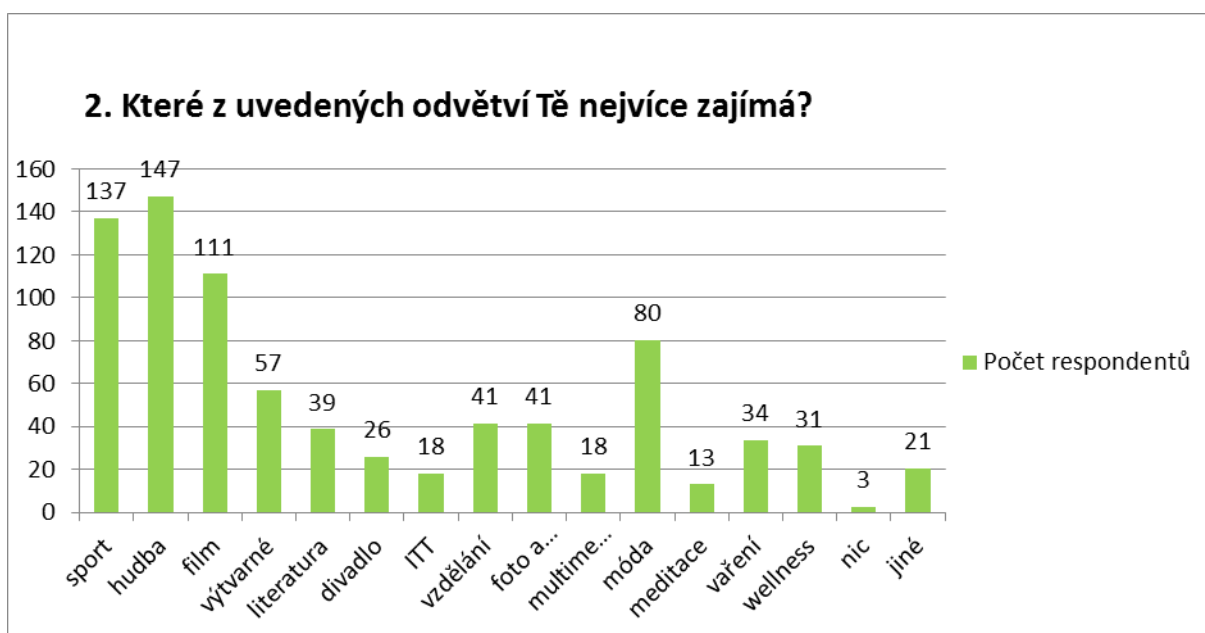
Zvolil jsem metodu sběru dat bez přítomnosti výzkumníka. Dotazníky byly rozdány ve výuce učiteli. Tím byla garantována anonymita dotazovaných a minimalizováno riziko sociálně žádoucích odpovědí.

Výsledky dotazníkového šetření prezentuji níže pomocí grafů a komentářů k jednotlivým položkám. Nejdříve jsem do dotazníku zařadil položky, které se zabývají životním stylem a koníčky mladých obecně. Potom přišly položky ohledně konkrétních potenciálních aktivit, které by byly ve Factory Areté nabízeny. Následovaly položky mapující finanční možnosti respondentů. Dotazník byl zakončen demografickými otázkami, které zjišťovaly věk, pohlaví, bydliště a kterou střední školu respondenti navštěvují. Řazení položek v dotazníku odpovídalo zásadě obecného ke konkrétnímu.



Graf č. 1: Položka č. 1

První položka dotazníkového šetření zjišťovala, zda středoškolské mládeži vůbec něco říká pojem životní styl a jestli se zajímají o svůj zdravotní stav a kondici. Z celkového počtu 173 dotazovaných odpovědělo 155 respondentů ano, což dělá 89 % všech dotazovaných. Tuto skutečnost považuji za velmi uspokojivou. 9% procent dotazovaných neprojevovalo zájem o svůj životní styl, zdraví a kondici a pouhé 2% dotazovaných odpovědělo na tuto otázku neutrálně. Vzhledem k naprosto většinovému zájmu mládeže o životní styl spatřuji velký potenciál v návštěvnosti našeho klubu.



Graf č. 2: Položka č. 2

V druhé položce jsem zjišťoval, jaký je mezi mládeží zájem o jednotlivá odvětví volnočasových aktivit, které chceme v klubu Factory Areté nabízet. Dotazovaní mohli označit libovolné množství odpovědí. Nejvíce respondentů, celých 85 % dotazovaných, zajímá hudba. Na druhém místě zájmu je se 79 % sport, což je překvapivě vysoké číslo. Třetím neoblíbenějším odvětvím je film, který zajímá 64 % respondentů. Velký zájem je také o módu, která zajímá 46 % dotazovaných. Za alarmující považuji zjištění, že 3 ze zkoumaných osob, tedy necelé 2 % dotazovaných, nezajímá vůbec nic. Překvapil mě také poměrně malý zájem o IT technologie, které zajímají pouhých 10 % dotazovaných, stejně jako multimédia.

Odpovědi nám poukázali na odvětví, o které je mezi středoškoláky největší zájem, na což budeme reagovat nabídkou aktivit. Hlavní pozornost budeme věnovat sportovním kurzům, kulturně-hudebnímu programu i hudební výuce, minimálně jedenkrát týdně zařadíme filmové večery a budeme se snažit inspirovat mládež v módě, provokovat je k vlastnímu stylu a kreativní tvorbě. V naší nabídce nebudou chybět ani odvětví, o které není prioritní zájem, budou však v programu objevovat v podstatně menší míře.

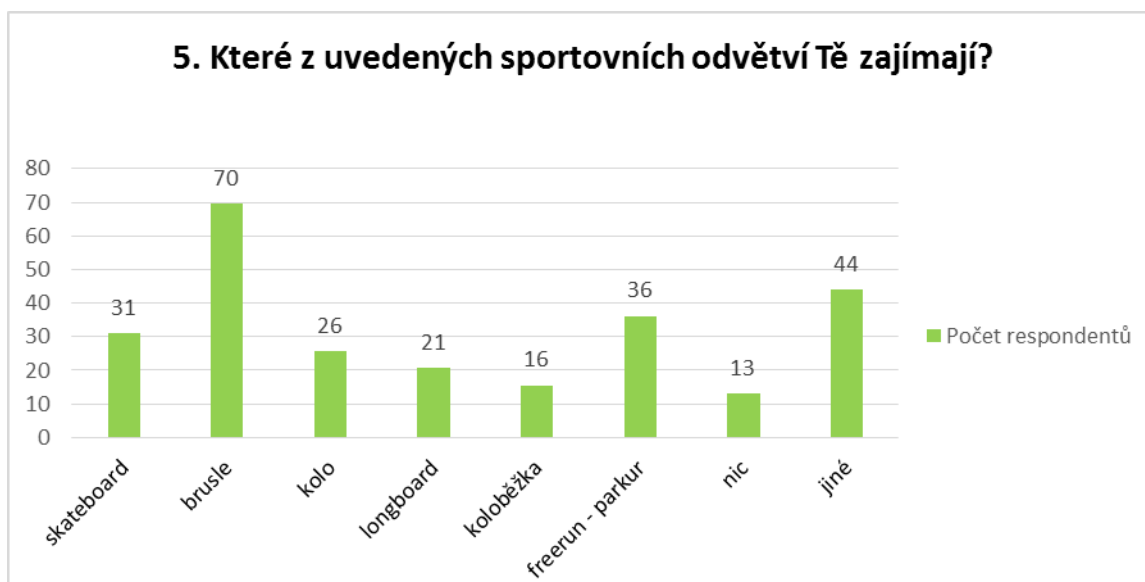


Graf č. 3: Položka č. 3

Ve třetí položce mě zajímalo, kolik mládežníků navštěvuje nějakou organizovanou volnočasovou činnost. 67 % dotazovaných odpovědělo kladně, což je dost vysoké procento. 33 %, tedy třetina dotazovaných, žádný pravidelný kroužek nenavštěvuje. V našem zájmu ovšem není zacílit pouze na jedince, kteří žádný kroužek nenavštěvují. Chceme nabídnout moderní alternativu volnočasové náplně a tím zaujmout i takové klienty, kteří již nějakou organizovanou činnost navštěvují.

Čtvrtá položka byla otevřená a díky různorodé směsi odpovědí ji není vhodné znázornit - kvůli přehlednosti - grafem. Její zadání zní: **Jakým způsobem nejčastěji trávíš svůj volný čas?** Objevovaly se odpovědi typu: se svým partnerem, učením, sportem - cvičením, u PC, s rodinou, s přáteli, sportem, poslechem hudby, sledováním filmů, malováním, se psem, zábavy - diskotéky, občas se objevila i nějaká četba, hra na hudební nástroj, móda – modeling, sledování TV, foto, relaxace, tanec, dokonce politika, u některých dívek nakupování, koně, brigáda, vaření, meditace, s malým sourozencem, „gaučing“, tvorba šperků, dekorace, samostudium, jídlo, skauting, dokonce se objevila i odpověď „nemám čas“.

V této otázce jsem nechtěl respondenty ovlivnit žádnou možností výběru, nechat jim naprosto volnou ruku a dozvědět se tím více o jejich životním stylu. S potěšením můžu oznámit, že velká většina dotazovaných má jeden a více smysluplných a rekreačních koníčků v pravém smyslu slova rekreace, jakožto znovu nabrání sil, rozvoj osobnosti a kultivace sebe sama. Na zájmy mladých lidí bude pochopitelně reagovat nabídka služeb klubu Factory Areté.

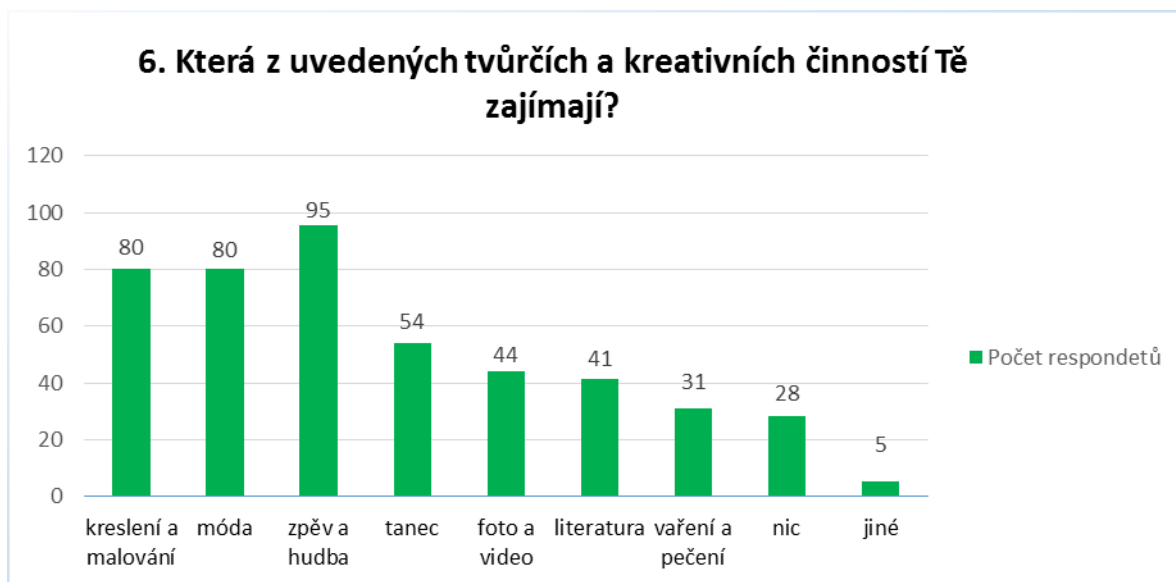


Graf č. 4: Položka č. 5

Na grafu číslo 4 můžeme vidět, kolik respondentů se zajímá o moderní sportovní odvětví, pro které je koncipován Factory Areté freestyle park. Nejvíce respondentů zajímají kolečkové brusle. Počet 70 odpovědí dělá z celkového množství respondentů 40 %. 25 % středoškoláků uvedlo, že je zajímavá jiné sportovní odvětví, zpravidla hokej, fotbal, volejbal, basketbal, tenis, lyžování, snowboarding, atd. Zájemce o tyto „tradiční“ sporty se budeme snažit uspokojit velkoplošnou projekcí zajímavých sportovních klání. 21 % respondentů zajímá freerun a parkur, což je vzhledem k mladosti tohoto sportu velmi vysoké číslo a rozhodně se kurzy

těchto sportovních odvětví objeví v naší nabídce. Našli se i jedinci, které nezajímá žádné sportovní odvětví a je jich z celkového množství 137 respondentů 7,5 %, což není nijak alarmující údaj.

Freestyle park je koncipován spíše pro volný pohyb sportovců, v naší nabídce klient najde i výuku jednotlivých sportů, jejichž četnost se bude odvíjet také o konkrétní poptávky.



Graf č. 5: Položka č.6

Na grafu č.5 můžeme vidět zájem o kreativní činnosti, které bude možno v našem klubu provozovat. Překvapil mě velký počet lidí, které zajímá zpěv a hudba. Jejich právě 95, což z celkového množství činí 55 %. Necelou polovinu odpovídajících, tedy 46 %, zajímá kreslení, malování a výtvarná činnost a stejný počet respondentů se zajímá o módu. Poměrně vysoký počet, přesně 28 respondentů odpovědělo, že je nezajímá kreativní činnost, což z celkového počtu dělá 16,5 %.

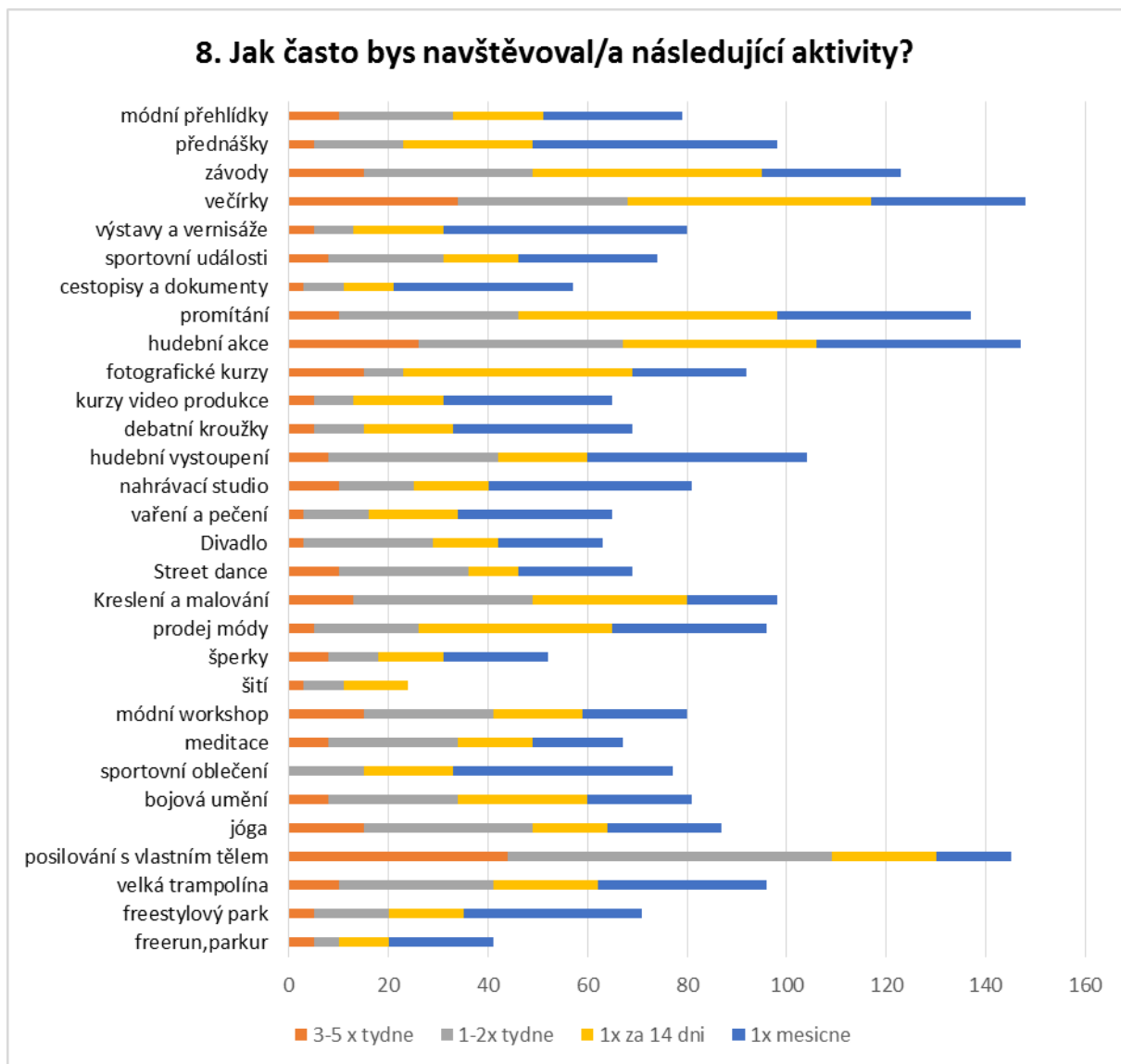
Naším cílem je pro všechny kreativní činnosti zpřístupnit svobodnou a přátelskou oázu tvůrčí činnosti. Je zřejmé, že se v naší nabídce objeví několik organizovaných výukových programů jednotlivých umělecko-tvůrčích činností. Chceme však také vytvořit prostory, kde se bude mládež svobodně scházet, spontánně tvořit, ovlivňovat jeden druhého a inspirovat se navzájem, bez dohledu jakékoli autority. Největší prostor v programu klubu dostanou na základě výzkumu zpěv a hudba, móda, výtvarná činnost, tanec, ale svůj podíl v dramaturgii kreative parku dostanou i méně oblíbené odvětví, jejichž nabídka bude reagovat na okamžitou poptávku.



Graf č. 6: Položka č.7

Graf č. 6 znázorňuje zájem respondentů a kulturní akce. Drtivou většinu kultura zajímá, což považuji za velmi pozitivní zjištění. Pouze 13 respondentů odpovědělo, že je nezajímají kulturní akce, což z celkového počtu dotazovaných dělá pouhých 7,5 %. Dle očekávání nejvíce lidí na středních školách zajímají večírky a párty, je jich necelých 66 %. Nadpoloviční většinu (52 %) zajímá také taneční hudba a DJ's, a živé hudební koncerty lákají 51 %. Přednášky všeobecně zajímají pouhé 1,5 % dotazovaných, domnívám se však, že zvučná jména přednášejících by zaujala mnohem větší procento mladé populace.

Vzhledem k faktu, že drtivou většinu dnešní mládeže zajímá kulturní dění, vidím velký potenciál ve večerní návštěvnosti Factory baru. Kulturní vyžití v městě Třebíči je dnes poněkud fádni a zdá se býti neuspokojivé, a právě tuto situaci chce náš kulturní program řešit a nabídnout třebíčským občanům moderní kulturní náplň.

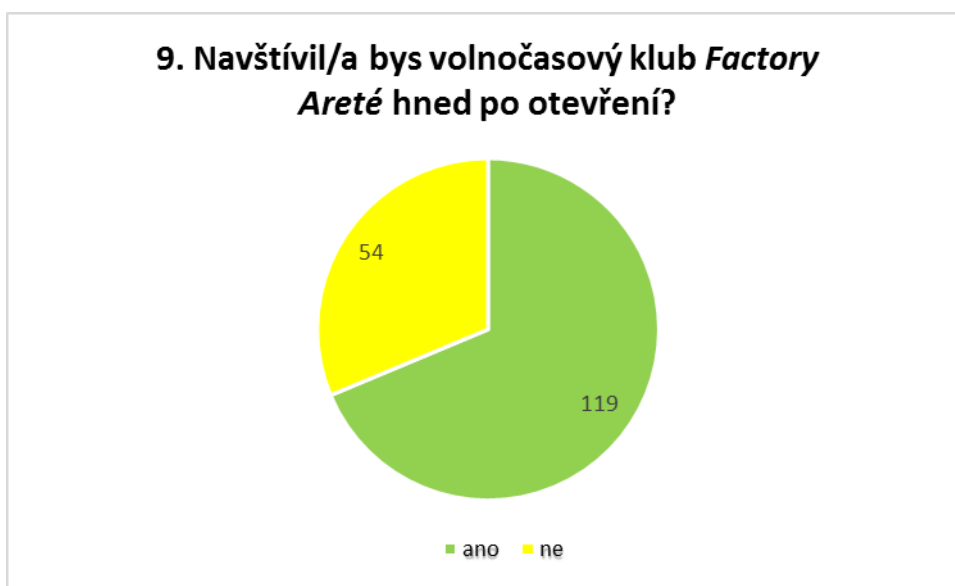


Graf č. 7: Položka č. 8

Na grafu č. 7 můžeme vidět frekvenci potenciální návštěvnosti jednotlivých služeb klubu Factory Areté. Nejvíce dotazovaných (85,5 %) přiláká alespoň jednou měsíčně večírek. Hned v těsném závěsu jsou hudební akce s 85 %. Velmi zajímavý údaj je 34 respondentů, kteří odpověděli, že by večírek navštívili 3-5x týdně a hudební vystoupení by stejně často navštívilo 26 dotazovaných. 34 dotazovaných by přišlo na večírek 1-2x týdně a na hudební vystoupení by jich stejně často přišlo 41. Posilování s vlastním tělem by alespoň jednou za měsíc podstoupilo 84 % dotazovaných, promítání by se alespoň jednou měsíčně zúčastnilo 79 % mládežníků. Různé sportovní závody, ať již aktivně nebo pasivně, by jednou měsíčně podpořilo 71 % respondentů. Nejnižší procento tázaných projevilo zájem o šití. Alespoň jednou měsíčně by tento tvůrčí workshop navštívilo pouhých 14 % respondentů. Druhou

nejméně žádanou činností se jeví freerun a parkur. Tento gymnasticko-atletický pohyb terénem by jednou měsíčně navštívilo 24 % dotazovaných, což je však o 3 % více, než respondenti uvedli v otázce č. 5 k této pohybové aktivitě. Prvenství v návštěvnosti 3–5x týdně drží posilování s vlastním tělem s 25 %, na druhém místě jsou s 20 % večírky a třetí pozici obsadily s 15 % všech dotazovaných hudební akce.

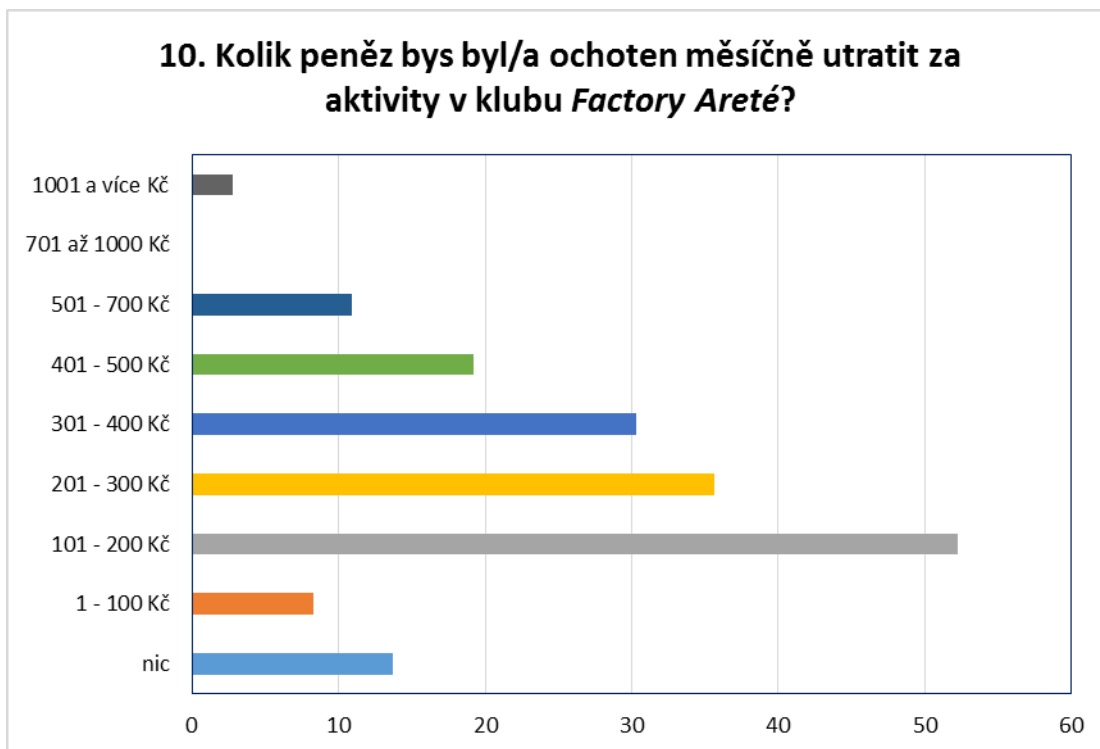
Výsledky položky č. 8 jsou zásadním vodítkem při tvorbě programového rozvrhu Factory Areté a jeho jednotlivých částí. Z daných odpovědí lze určit přibližnou návštěvnost jednotlivých aktivit, programů a akcí a díky tomu lze navrhnout jejich konkrétní nabídku.



Graf č. 8: Položka č. 9

Na otázku, zda by středoškoláci navštívili klub Factory Areté hned po jeho otevření, odpovědělo 69 % respondentů kladně a 31 % záporně, což je poměrně uspokojivý výsledek. Tato otázka byla zařazena do dotazníku na místo, kdy měl dotazovaný z předchozích otázek veškeré informace o navrhovaných službách, tak aby měl co nejjasnější představu o našem volnočasovém zařízení.

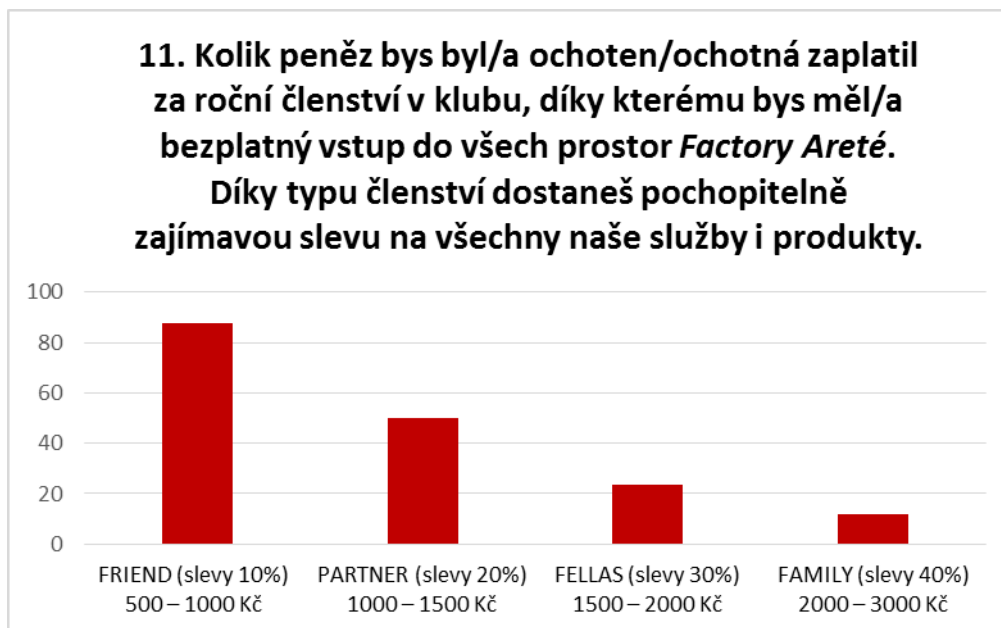
Naším cílem je donutit potenciální zákazníky k první návštěvě, které by je měla zaujmout natolik, aby se stali pravidelnými návštěvníky a vybrali si činnost, ve které se chtějí dále rozvíjet a realizovat. Tento dotazník se rozhodně nedá srovnat s reálnou návštěvou, a tak považují 69% zájem o první návštěvu za velmi uspokojivý. Na tomto čísle se dá rozhodně dále stavět a podnítit i zbylých 31 % k zájmu o klub Factory Areté.



Graf č. 9: Položka č. 10

Položka č. 10 slouží k finanční rozvaze. Zajímá nás zde finanční obnos, který je středoškolák ochoten měsíčně utratit v klubu *Factory Areté*. 30 % respondentů vybralo druhou nejlevnější variantu, tedy 101–200 Kč za měsíc. S narůstající měsíční částkou se procenta odpovědí blíží k nule, která nastala u druhé nejvyšší částky 701–1000 Kč, kterou nevybral ani jeden respondent. Avšak nejvyšší částku 1001 Kč a více by bylo ochotno měsíčně utratit 1,5 % respondentů. Dle očekávání se našli i tací, kteří nechtějí utratit za návštěvu některé z aktivit ani korunu, je jich rovných 7,9 % z celkového počtu 173 dotazovaných.

Z odpovědí na tuto otázku vychází, že se většina lidí přiklání spíše nižší měsíční útratě, což je z psychologického hlediska zcela přirozené. Nicméně fakt, že drtivá většina lidí má zájem v klubu utratit měsíčně alespoň několik set, aniž by měli možnost osobně nasát jeho atmosféru, považuji za velice pozitivní. Nabídneme-li opravdu kvalitní program pro širší věkovou skupinu, věřím, že se objeví daleko větší procento klientů, kteří budou ochotni měsíčně v našem klubu utratit minimálně čtyřmístnou částku.



Graf č. 10: Položka č. 11

Tato položka také patří do souboru zabývajících se finanční analýzou. V rámci podpory prodeje chceme nabízet 4 druhy členství, díky kterým budou mít účastníci výrazné slevy na všechny naše služby a bezplatný vstup do všech prostor. Těsná nadpoloviční většina 51 % dotazovaných vybralo nejlevnější variantu FRIEND za 500 – 1000 Kč. Dle očekávání procenta s rostoucí částkou klesají: PARTNER vybralo 29 %, FELLAS 13 % a FAMILY 7 % respondentů.

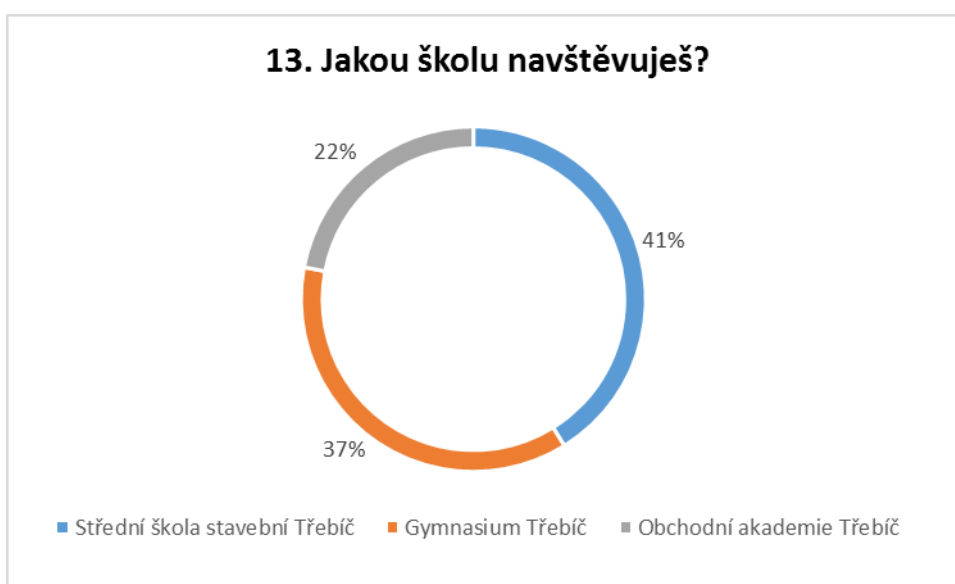
Zde opět narážíme na psychologii výběru nejnižší ceny. Nicméně 49 % respondentů vybralo jinou variantu než tu nejlevnější, což považují za úspěch. Marketingových nástrojů pro podporu prodeje máme v portfoliu několik, a tak se opět přikláním k poněkud pozitivnější realitě.



Graf č. 11: Položka č. 12

V položce č. 12 mě zajímalo, kolik respondentů má bydliště v Třebíči a kolik jich dojíždí z okolních obcí. Poměr vyšel 55% Třebíčáků, ku 45% přespolních.

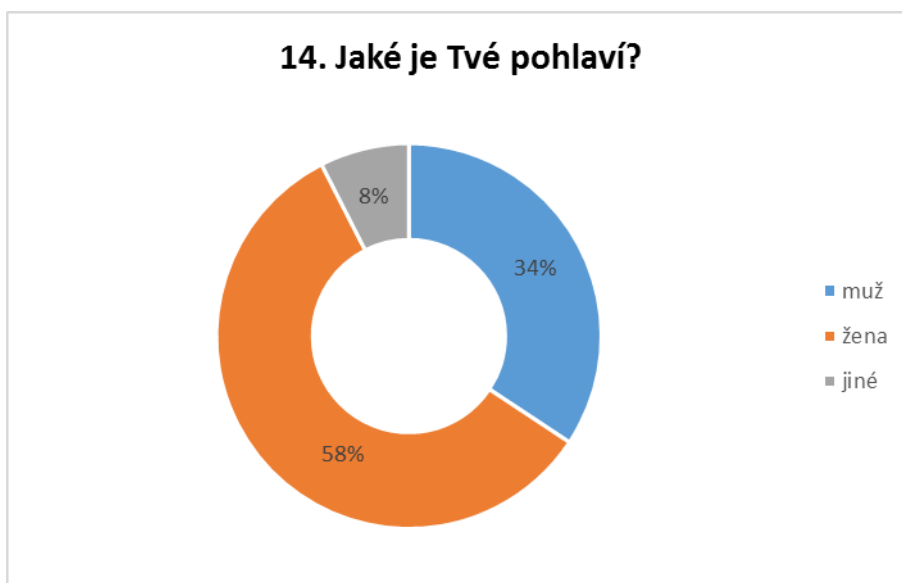
Bydliště respondentů mě zajímalo z důvodu potenciální návštěvnosti. Díky výborné poloze tovární haly, do které je klub koncipován, se dá předpokládat návštěvnost přespolních zejména v odpoledních hodinách, hned po školní výuce. Návštěvnost místních se dá očekávat také v podvečerních hodinách a o víkendech. 45 % přespolních je poměrně vysoké číslo a díky těmto klientům vidím potenciál rozšíření povědomí o klubu Factory Areté po širším území.



Graf č.12: Položka č. 13

Dotazníky jsem rozdistribuoval na 3 střední školy v Třebíči. Záměrně jsem volil školy, které mají největší věhlas a snad i nejvyšší kvalitu vzdělání. Je naprosto přirozené, že většinová společnost následuje silné jedince, a právě takové hledám na nejprestižnějších středních školách v Třebíči. Na každou ze tří škol jsem rozdál 100 dotazníků, jejichž užší distribuci po vyučujících zajistilo ředitelství dané školy. Co se týká návratnosti dotazníků, nejvyšší byla na SŠS, odkud se mi vrátilo 68 vyplněných dotazníků. Z gymnazia se mi vrátilo 66 vyplněných dotazníků ze 100 a z obchodní akademie se mi vrátilo pouhých 39 vyplněných dotazníků ze 100. Vzhledem k systému distribuce dotazníků jsem přímo nedohlížel na rozdání a vybrání dotazníků v jednotlivých třídách. Tuto práci za mě odvedli kantoři, kteří byli ochotni věnovat několik minut ze své hodiny mému dotazníkovému šetření, za což jim patří velký dík. Nicméně fakt, že byly dotazníky takto rozdány ve vyučovacích hodinách, mohl mít vliv na četnost i styl výběru odpovědí.

Z celkového počtu 300 se mi vrátilo adekvátně vyplněných 173 dotazníků, se kterými bylo možné dále pracovat. Tento počet dělá 57,6 % z celkového množství. Nadpoloviční návratnost je u tohoto typu marketingového výzkumu považována za velmi úspěšnou.

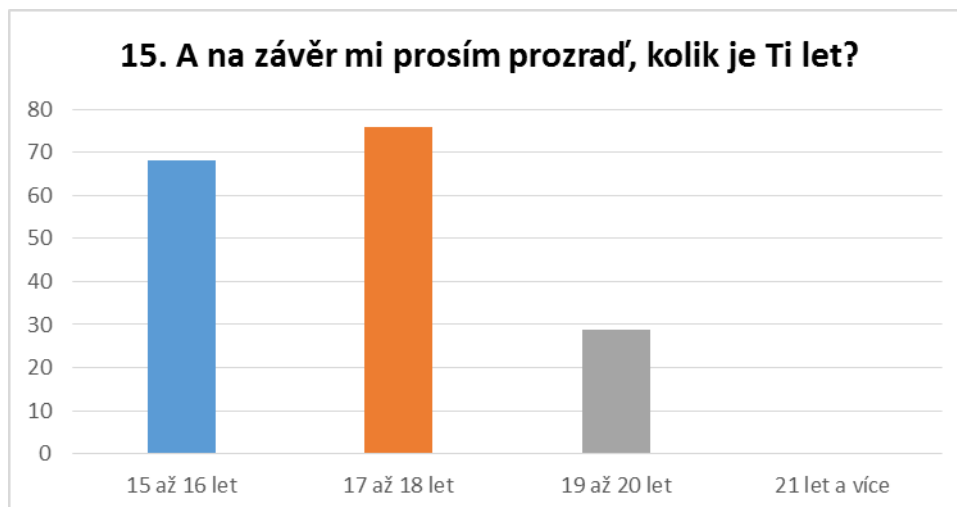


Graf č. 13: Položka č. 14

Fakt, který vyplývá z položky č. 14 má zásadní vliv na všechny otázky tohoto dotazníku. 58 % dotazovaných jsou dívky, 34 % hoši a velmi překvapivých 8% uvedlo, že jsou jiného pohlaví.

Poměr dívek a hochů měl zajisté vliv zejména na položky týkající se návštěvnosti a zájmu o jednotlivé aktivity a odvětví volnočasové náplně. Většinový poměr dívčího pohlaví se

promítl v zájmu o tvůrčí a kreativní činnosti. Avšak i mezi hochy se našla celá řada respondentů, kteří se zajímají o uměleckou činnost.



Graf č. 14: Otázka č. 15

V poslední otázce jsem se zajímal o věk respondentů. Vycházel jsem ze středoškolského věku a tak jsem dal na výběr 4 varianty. Všichni se vešli do věku 15 – 20 let. Nejvíce 44% respondentů bylo na začátku roku ve věku 17 – 18 let. Mým zásadním požadavkem bylo distribuovat dotazník mezi všechny 4 středoškolské ročníky, tak abych měl obrázek se všech věkových kategorií středoškoláků. Z výsledku vyplývá, že byl tento požadavek bezesbytku naplněn.

Z dotazníkového výzkumu vyplývá celá řada zajímavých zjištění. Všechny otázky byly sestaveny tak, abychom z nich mohli vycházet při sestavení programu klubu Factory Areté, abychom zjistili, které služby a aktivity mladé lidi zajímají velmi, a které méně popřípadě vůbec. Vesměs považuji odpovědi za pozitivní. Dovolím si říci, že mě Třebíčská středoškolská mládež mile překvapila a z odpovědí cítím velký potenciál, co se týče nejen návštěvnosti klubu Factory Areté, ale i osobnostního růstu mládeže ve věku 15 – 20 let.

5.2.4. Marketingová analýza SWOT

SWOT analýza je standartní marketingová technika, která slouží k identifikování silných a slabých stránek projektu, příležitostí, a hrozeb. Tuto analýzu jsem zpracoval na základě informací plynoucích z výzkumu tržního prostředí.

<i>SWOT analýza klubu Factory Areté</i>	
silné stránky	slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> – Originální projekt – Absence přímé konkurence – Široká nabídka volnočasových služeb na jednom místě – Početná cílová skupina – Poloha v centru města – Dobrá poloha města Třebíče – Poloha tovární haly v židovské čtvrti zapsané do památek UNESCO – Bezproblémová propagace klubu na třebíčském trhu – Nízká cenová politika – Absence kvalitního skateparku v Třebíči 	<ul style="list-style-type: none"> – Velká konkurence kulturních akcí v Třebíči – Velká konkurence restaurací a hospod v Třebíči – Předsudky lidí vůči Freestyle a street art – Sezónnost – menší návštěvnost v letních měsících – Lenost a pohodlnost dnešní mladé generace
příležitosti	hrozby
<ul style="list-style-type: none"> – Prázdné místo na trhu – Vzrůstající atraktivita freestylových sportů – Touha mládeže po seberealizaci a osobitě tvorbě – Snaha třebíčské radnice přilákat mladé lidi – Stablní finanční situace města Třebíče – Zájem o životní styl – Absence alternativní klubové scény v Třebíči – Úpadek zájmu o klasické kroužky – Velký zájem mládeže o kulturně společenské akce, večírky apod. – 69% oslovených by náš klub navštívilo hned po otevření 	<ul style="list-style-type: none"> – Nestálost lidí na úředních místech – Nepředvídatelná situace na světové politické scéně – Doznívající finanční krize – Nedostatek kvalifikovaných pracovních sil – Odchod mladé inteligence za prací do větších měst – Výstavba nového domu dětí a mládeže – Zájem mládeže pouze o IT technologie

Tabulka č. 2: Factory Areté - SWOT analýza

SWOT analýza se zpravidla zpracovává na závěr marketingového výzkumu jako přehledné shrnutí všech ukazatelů, které mohou mít zásadní vliv na podnikatelský záměr, který je zkoumán. V tabulce č. 2 můžeme vidět, že levá část tabulky, tedy silné stránky a příležitosti, výrazně převyšují slabé stránky a hrozby projektu. Tato situace je velmi žádoucí pro předpokládanou úspěšnost daného projektu a jednoznačně hovoří pro smysluplnost realizace.

5.3. Marketingový mix

Factory Areté je navržen jako zcela originální projekt, který řeší neuspokojivou a zkosnatělou nabídku volnočasových služeb na Třebíčsku. Díky neotřelosti, atraktivitě a komplexnosti nabízených služeb chceme oslovit klientelu z celé ČR, potažmo střední Evropy.

5.3.1. Produkt

Factory Areté nabízí cílovému zákazníkovi možnost seberealizace a osobnostního rozvoje ve 3 základních odvětvích, kterými jsou:

- tělesná kultura a pohyb
- kreativní činnost a umělecká tvorba
- společenský styk a kultura

5.3.1.1. Tělesná kultura a pohyb: Freestyle park

Freestyle park je navržen takovým způsobem, aby sloužil k rozvoji celkové tělesné zdatnosti a dovedností návštěvníků v jednotlivých free-stylových sportech a akčních pohybových odvětvích. Naším cílem je vybudovat moderní sportoviště nabízející terénní nerovnosti, vlny, radiusy, nakloněné roviny, rampy a další překážky. Jednotlivými sporty, které bude možno v tomto parku provozovat jsou: skateboarding, longboarding, freestylová cyklistika, kolečkové brusle, free-run a parkur, akrobacie na velké trampolíně apod.

Prostory freestyle parku navrhuji jako volně přístupné hřiště, jak už anglický ekvivalent „free“ napovídá. V naší nabídce budou i různé sportovní kroužky a organizované pohybové a zábavné aktivity, které budou probíhat pod vedením profesionálních instruktorů, určené všem věkovým a dovednostním skupinám.

5.3.1.2. Kreativní činnost a umělecká tvorba: Kreative park

Druhou třetinu klubu Factory Areté tvoří prostory vybízející návštěvníky k tvůrčí a umělecké činnosti. Kreative park bude sloužit jednak k volné umělecké tvorbě a společenskému styku kreativců všeho druhu. V naší nabídce se však objeví i celá řada kroužků vedených profesionály a umělci z různých odvětví kreativní činnosti.

V Třebíči pochopitelně funguje Základní umělecká škola, která nabízí umělecký rozvoj ve všech odvětvích lidské činnosti. Za prvé je kapacita této ZUŠ nedostatečná, za druhé chceme v klubu Factory Areté narušit zaběhlý systém uměleckého vzdělání v ČR. Jedná se nám zejména o naprosto svobodný přístup k daným činnostem, osobní přístup ke každému jedinci, zároveň však kolektivní spolupráci. Chceme s klienty pracovat interaktivně. Naším cílem je

poskytnout tvůrčí prostory a atmosféru pudící k umělecké tvorbě, založené na vlastní jedinečnosti a originalitě. Samozřejmostí je potom materiální zajištění, čistými velkoformátovými papíry počínaje, IT technologiemi konče.

Výčet jednotlivých směrů, kurzů a workshopů: móda, kurzy šití a pletení, tvorba šperků, tetovací studio, výtvarné umění, tanec, hudební kurzy, hudební nahrávací studio, kurzy a technické vybavení pro práci s videem a fotografiemi, meditační cvičení, street art, kurzy vaření a pečení, tematické debatní kroužky a v neposlední řadě dramatická a divadelní činnost.

5.3.1.3. Společenský styk a kultura: Factory bar

Třetí nedílnou částí klubu Factory Areté je hudební bar. Tyto prostory však pojmáme opět v celé komplexnosti a jsou navrženy tak, aby zde mohly probíhat hudební koncerty, společenské akce, divadelní vystoupení, cestopisné přednášky, přednášky zajímavých osobností, výstavy, večírky, menší plesy, módní přehlídky, afterparty po sportovních akcích ve freestyle parku atd.

Díky prostorám staré továrny, do kterých je tento klub navržen, se pro tuto část klubu Factory Areté nabízí velká a prosvětlená tovární hala s výhledem jihozápad, respektive na řeku Jihlavu a Baziliku sv. Prokopa zapsanou v památkách UNESCO. Naším cílem je zachovat Factory baru industriální ráz. Architektonicky se bude jednat o strohé a syrové interiérové vybavení za použití klasických materiálů, jako je ocel, dřevo, beton a kámen.

Co se týče nabídky nápojů a pokrmů, podávat se budou jak alkoholické, tak nealkoholické nápoje, točené pivo i limonáda. Součástí bude kuchyně, kde se bude vařit z kvalitních a přírodních produktů. Nevěřím pojmu BIO, budeme poptávat pouze menší soukromé výrobce potravin, kteří neustále dohlíží na nejvyšší kvalitu svých produktů a snaží se o minimální využití chemických látek. Prostory celého klubu budou nekuřácké.

Portfolio klubu Factory Areté nelze vnímat jako nabídku jednotlivých služeb a produktů. Tyto prostory i kroužky jsou navrženy tak, aby spolu korespondovaly a vzájemně na sebe navazovaly. Ačkoli nabízíme na první pohled rozličnou produktovou škálu, jedná se o komplexní soubor činností navádějící lidského jedince ke zdravému a širokoúhlému osobnostnímu rozvoji po stránce fyziologické, sociální, duševní i intelektuální.

5.3.2. Cena

Cenová politika vychází pochopitelně s filozofického podtextu klubu Factory Areté. Jelikož se snažíme zacílit zejména na mládež, z níž je velké množství studujících, budeme se snažit

docílit velmi solidních cenových relací, tak aby se tento klub stal přístupným široké škále sociálních skupin.

Vstup do freestyle parku bude zpoplatněn částkou 50 Kč a v ceně bude zahrnut nealkoholický nápoj. Kreative park bude zdarma, stejně tak jako Factory bar. Jednotlivé kurzy a workshopy budou stát 50–100 Kč za hodinu. Níže uvádím ceník jednotlivých služeb:

<i>Factory Areté - ceník služeb</i>	
aktivity	cena
freestylový park určený pro skateboard, longboard, bike, kolečkové brusle.	50 Kč za vstup + nápoj
velká trampolína	30 Kč za hodinu
posilování s vlastním tělem	50 Kč za lekci
jóga a příbuzná cvičení	70 Kč za lekci
bojová umění (tai-chi, kung-fu, judo, sumo...)	70 Kč za lekci
freerun, parkur apod.	50 Kč za lekci
prodej sportovního náčiní a oblečení	dle zboží
meditační cvičení	50 Kč za lekci
módní workshopy	100 Kč za lekci
kurzy šití a pletení	100 Kč za lekci
tvorba šperků	100 Kč za lekci
prodej streetové a mladé módy	dle zboží
kurzy kreslení, malování a moderních stylů výtvarného umění	70 Kč za hodinu
street art	50 Kč za lekci
dramatická a divadelní činnost	zdarma
kurzy vaření a pečení	100 Kč za lekci
hudební nahrávací studio	500 Kč za nahrávku
hudební vystoupení	zdarma
debatní a společenské kroužky	zdarma
kurzy práce s videem (kamera, střih)	70 Kč za lekci
kurzy práce s fotoaparátem a fotkami	70 Kč za lekci
hudební akce – kapely, DJ's	100 Kč za vstup + nápoj
promítání filmů	zdarma
cestopisné a dokumentární večery	100 Kč za vstup + nápoj
promítání sportovních událostí	zdarma
výstavy a vernisáže	50 - 100 Kč
večírky a party	50 Kč + nápoj
sportovní akce a závody	50 Kč za vstup
přednášky a rozhovory se zajímavými lidmi	50 Kč
módní přehlídky	50 Kč

Tabulka č. 3: Ceník služeb

V rámci věrnostního programu budeme nabízet několik typů členství, které budou záviset na výši finančního příspěvku. Každý člen klubu Factory Areté bude mít zdarma zpřístupněn všechny prostory klubu, a značné slevy na jednotlivé produkty.

Typy členství:

- a) FRIEND (slevy 10%): 1 000 Kč / rok
- b) PARTNER (slevy 20%): 1 500 Kč / rok
- c) FELAS (slevy 30%): 2000 Kč / rok
- d) FAMILY (slevy 40%): 3000 Kč / rok

Samozřejmostí jsou množstevní slevy. Bude zavedeno rodinné vstupné, také poskytneme slevu všem skupinám, stupňované dle počtu osob, podobně jako je tomu u Českých drah. V dopoledních hodinách budeme nabízet programy zacílené na výchovy ve školách, které budou za velmi příznivou cenu. Ta se bude odvíjet od materiálního a lidského zajištění potřebného k průběhu dané aktivity, chceme se dostat na částku cca 500 Kč / třída / 45 minut, což dělá při počtu 20 žáků 25 Kč na osobu za jednu vyučovací hodinu.

5.3.3. Propagace

Propagační aktivity jsou zejména při zavádění produktů na trh zcela zásadním marketingovým nástrojem. Dostatečná a kvalitní informovanost cílového segmentu je prvním předpokladem pro uspokojuvouná návštěvnost klubu Factory Areté. Vzhledem k tomu, že je tento klub určen zejména mládeži, budou komunikační strategie směřovat právě k mladým lidem, jejichž společnými sociodemografickými znaky jsou:

Věk: 15 – 40 let.

Pohlaví: ženské i mužské.

Místo: První propagační kroky budou směřovat k lidem žijícím, pracujícím či studujícím v Třebíči, následně pak na trebičském okrese. Již při slavnostním otevření chceme oslovit širší tržní prostředí. Naším cílem je pozvat sportovce, kreativce a umělce zvučných jmen z celé ČR. Chci také, aby se otevřacího eventu zúčastnili zahraniční hosté, kteří společně s českými osobnostmi osloví mládež z celé ČR a snad i střední Evropy.

Vzdělání: Naším cílovým zákazníkem není člověk určitého dosaženého vzdělání. Zajímáme se o klienty, kteří mají zájem o komplexní kvalitu osobnosti, lidi kreativní, akční, umělecky založené se smyslem pro krásno, toužící po tělesném, duševním i sociálním rozvoji. Velmi početnou a silnou skupinou na Třebíčsku je středoškolská mládež, na kterou bude zaměřená značná část komunikačních aktivit.

5.3.3.1. Reklama

Podoba reklamních materiálů a výběr komunikačních kanálů vychází pochopitelně ze zvolené cílové skupiny. Sociální sítě Facebook, Instagram, Twitter a jim podobné se vzhledem ke svému rozmachu staly pro mládež zcela přirozeným komunikačním prostředím, kde se pohybují denně. Jsem přesvědčen, že dosah reklamy na těchto sítích má větší účinnost než při použití tradičních komunikačních kanálů, jako jsou TV, rádio, tisk apod. Nehledě na minimální náklady při využití sociálních sítí. Hlavní část propagace pomocí reklamy bude spočívat ve využití sociálních sítí, díky kterým je možno přímo oslovit daného zákazníka, okamžitě vyhodnotit jeho reakci na produkt a tím optimalizovat marketingové aktivity.

Přes velkou sílu IT technologií využijeme i tradiční mediální nástroje:

– Tisk

V tiskovinách se budeme snažit přiblížit čtenářům filozofii a dění klubu. Chceme se prezentovat ve školních časopisech, v regionálním tisku, ve specializovaných časopisech, které se věnují umění, hudbě, životnímu stylu, free-stylovým a akčním sportům, kultuře apod.

Součástí tištěné reklamy jsou také různé plakáty, letáky, samolepky a další propagační materiály, informující občany o našem klubu a aktuálním dění.

– Rádio

Frekvence rádiových přijímačů chci využít jen při velkých společenských událostech s dosahem po celé ČR. V úvahu přichází jen pár českých rádií. Hlavní frekvencí, která by měla informovat o dění v Klubu Factory Areté je 91,9, na které vysílá věhlasné pražské RADIO 1. Z větších rádií v úvahu přichází i další pražské EXPRESS RADIO, HIP HOP STAGE, RADIO WAVE od Českého rozhlasu, a pak již jen menší rádia a vysílací projekty zacílené na konkrétní cílovou skupinu.

– TV

Zde přichází v úvahu snad jen specifické pořady zacílené na mládež. Náš program mohl zajímat některé české hudební kanály, jako televize Óčko, česká verze MTV, případně sportovní kanály při reportážích ze sportovních událostí. Snad i nový program od ČT ART, by si v naší továrně na komplexní rozvoj osobnosti mohl přijít na své.

5.3.3.2. Podpora prodeje

Prodej chceme podpořit několika marketingovými nástroji. V první řadě nabídneme středním školám v Třebíči inovativní výuku při výtvarné, hudební a tělesné výchově, případně mimoškolní kroužky organizované studenty určitého vzdělávacího ústavu. Samozřejmostí jsou skupinové slevy, výherní soutěže, členské výhody a slevy viz typy členství v kapitole „cena“. K návštěvnosti chceme klienty podnítit první hodinou daného kurzu zdarma, aby si ho mohl bezplatně vyzkoušet. Dále budeme rozdávat různé kupony, letáky, vyvěšovat akční a slevové plakáty.

5.3.3.3. Public relations

První kroky v PR jsem již učinil při marketingovém výzkumu, kdy jsem dotazníky rozdistribuoval po středních školách v Třebíči. Tehdy se potenciální klienti poprvé dozvěděli o našem záměru a ohlasy byly vesměs pozitivní. Chceme s veřejností navázat přátelskou vzájemnou komunikaci, vyslyšet jejich názory a nechat se veřejným míněním inspirovat.

Společenská angažovanost zábavního klubu Factory Areté vychází z celé jeho filozofie. Na kulturně-společenských akcích je založena myšlenka Factory baru a stejně tak chceme pořádat pravidelné sportovní eventy, vernisáže, výstavy a všechny možné druhy happeningů.

Jak již jsem předesílal v odstavci o reklamě, budeme fungovat na FB a dalších sociálních sítích, které mají na dnešní mládež až neuvěřitelný vliv. Tyto sociální sítě jsou prakticky přirozeným prostředím mladých, kteří si zde tvoří své virtuální světy, sociální skupiny, prezentují se zde, čerpají zde většinu informací o světě, a to vše online, okamžitě. Právě to ze sociálních sítí a zejména z populárního Facebooku dělá přední multimediální globální kanál. Díky tomuto trendu je velmi snadné zaútočit na danou skupinu, informovat ji, ovlivňovat ji a tím pracovat na mínění veřejnosti prakticky denně a za minimální náklady.

Svůj kanál otevřeme i na sociální síti zaměřené na videa, která má milionovou sledovanost každý den. Bez youtube.com si většina dnešní mládeže snad ani neumí představit audiovizuální život. Oproti tradiční televizi se jeví jako hlavní výhoda této sítě to, že člověk má možnost svobodného výběru toho, co bude sledovat. Další webové stránky zabývající se videem jako je Vimeo.com nebo stream.cz a podobné přichází také v úvahu.

Nezapomínáme ani na spoluobčany se speciálními požadavky. Bezbariérový přístup je samozřejmostí. V našem programu se objeví také kurzy pro tělesně i mentálně postižené. Také budeme podporovat sociálně slabší děti, zejména z dětských domovů, a to značnou slevou až bezplatným vstupem.

5.3.3.4. Osobní prodej

Na školách v třebíčském okrese i na dalších vybraných vzdělávacích ústavech v ČR a blízkém zahraničí chci vytvořit síť agentů, charismatických osobností, kteří se budou snažit žít svůj život ve smyslu starořeckého významu slova areté a šířit ho v dané sociální skupině, což má v sobě ohromný reklamní i PR potenciál, nehledě na společenský význam, který s sebou tento záměr nese. Žít ve smyslu pojmu areté se zdá být pro zdravou společnost nedozírně blahodárné, otázkou zůstává, je-li vůbec reálné tohoto stavu dosáhnout. Domnívám se, že pouhá snaha o areté je v dnešní společnosti velmi žádoucí.

5.3.4. Distribuce

Poloha tovární haly, do které je Factory Areté navrženo, je v rámci třebíčské urbanistiky na velmi příhodném místě. Nachází se v centru města na levé straně řeky Jihlavy, která dělí Karlovo náměstí a Židovskou čtvrť zapsanou do památek UNESCO, což nepochybně přispívá lukrativní poloze tovární haly.

Ve vzdálenosti asi 5 minut chůze se nachází komplex středních škol – gymnázium, obchodní akademie, střední hotelová škola a katolické gymnázium, kde je i třebíčská Centrální jídelna.

Zábavní klub Factory Areté je navržen do 2. patra továrny. Jsou zde 3 velké prosvětlené místnosti o celkové rozloze cca 600 m².

Město Třebíč má i v rámci ČR, potažmo střední Evropy, velmi dobrou polohu. Nachází se 20km od hlavní dopravní tepny dálnice D1, sjezd Velké meziříčí (exit 146). Vzdálenost některých měst: Jihlava 30 km, Telč 35 km, Brno 60 km, Praha 150 km, Bratislava 180 km, Vídeň 140 km.

Je zřejmé, že jednotlivé kapitoly marketingového mixu jsou na sobě přímo závislé, často se prolínají a jedna bez druhé ztrácí na funkčnosti. Jak již termín napovídá, jedná se o mix, do kterého je třeba přidat správné množství jednotlivých ingrediencí, které dohromady vytvoří ucelený soubor marketingových nástrojů. Nejsem příznivcem příliš agresivní marketingové strategie, a tak jsem se snažil namíchat střídmější marketingový koktejl.

5.4. Management projektu a řízení lidských zdrojů

V této kapitole řeším otázku managementu projektu. Pod tímto termínem si lze představit veškeré organizační procesy, plánování, řízení lidských zdrojů a všechny procesy týkající se jednotlivých etap projektu Factory Areté.

Tento zábavní klub je navržen ve staré tovární hale v centru města Třebíče. Tato továrna je ve vlastnictví několika soukromých osob. Vystupuje zde jako styčná osoba pan Vladimír Pisk, se kterým o tomto projektu již delší dobu jednám. Vlastníci objektu jsou mému investičnímu záměru velmi nakloněni. Prozatím uvažujeme o dlouhodobém pronájmu 2. patra továrny. Vzhledem ke značnému zhodnocení daných prostor a nemalé finanční hodnotě, kterou bude třeba do stavebních prací investovat, se snažím jednání o výši nájemného tlačit k minimální peněžní částce. Moje představa je nastavit výši nájemného okolo částky 60.000 Kč ročně. Vlastníky objektu nadále zůstanou stávající majitelé, provozovatelem klubu bude *Zapsaný spolek Areté*, který budu zastupovat ve věcech právních v roli předsedy.

U tohoto typu projektu bude naprosto odlišný management v investiční a v provozní fázi.

5.4.1. Investiční fáze

V této fázi se jedná v první řadě o shromáždění finančních a materiálních zdrojů a následnou rekonstrukci interiéru stávajících továrních prostor do podoby klubu Factory Areté. V této fázi se jeví jako ideální jednoliniový řídicí systém.

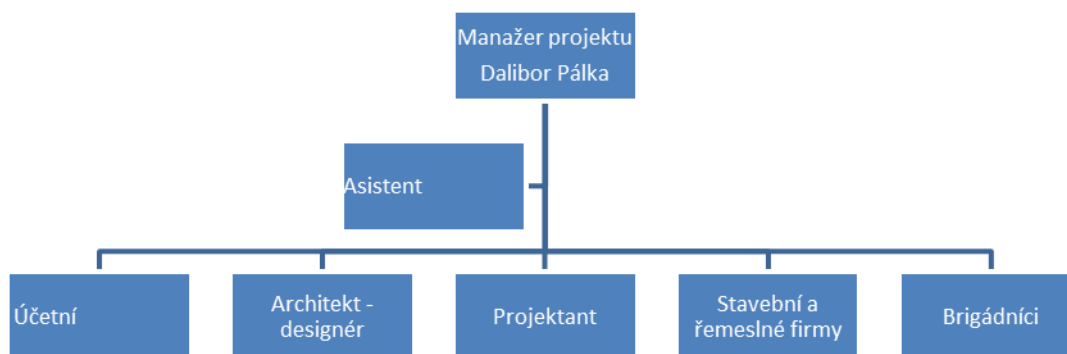


Schéma č. 3: Organizační struktura investiční fáze

Ze schématu č. 3 je zřetelná jednoduchá organizační struktura investiční fáze projektu. Veškeré procesy od samého začátku řídím já osobně a tento fakt chci zachovat po celou dobu investiční etapy. Jako můj asistent funguje kolega Jan Cafourek, který je zásadní osobou trebičské skateboardové scény, a zejména v otázce freestyle parku funguje jako vztyčná osoba. Bude také jednou ze tří osob zakládajících Zapsaný spolek Areté.

Dalšími důležitými osobami jsou účetní, architekt a projektant. Projektant Kamil Drdlíček již zpracoval půdorys, podle kterého architekti a designéři Martin Moravec, Vanda Pálková a

Radovan Král pracují na vizualizaci. Na základě té potom může vzniknout stavební projektová dokumentace, podle které bude možné začít s realizací díla.

Výběrové řízení stavebních firem a řemeslníků provedu sám po konzultaci s odborníky z daných oblastí. Ušetřím tím náklady a ve stavebnictví pracuji řadu let a chci nést zodpovědnost za výběr subdodavatelů. Vzhledem k charakteru investičního záměru přiloží ruku k dílu mnoho přátel a brigádníků, kteří také pomohou snížit celkové náklady na stavební práce.

5.4.2. Provozní fáze

V provozní fázi tohoto projektu již bude zapotřebí poněkud složitější organizační struktura. Vzhledem k rozsáhlé nabídce služeb klubu Factory Areté bude potřeba několik stálých zaměstnanců a potom velké množství instruktorů, pracujících jako OSVČ. Opět jsem zvolil jednoliniový řídicí systém, který se pro tento klub jeví jako ideální varianta.

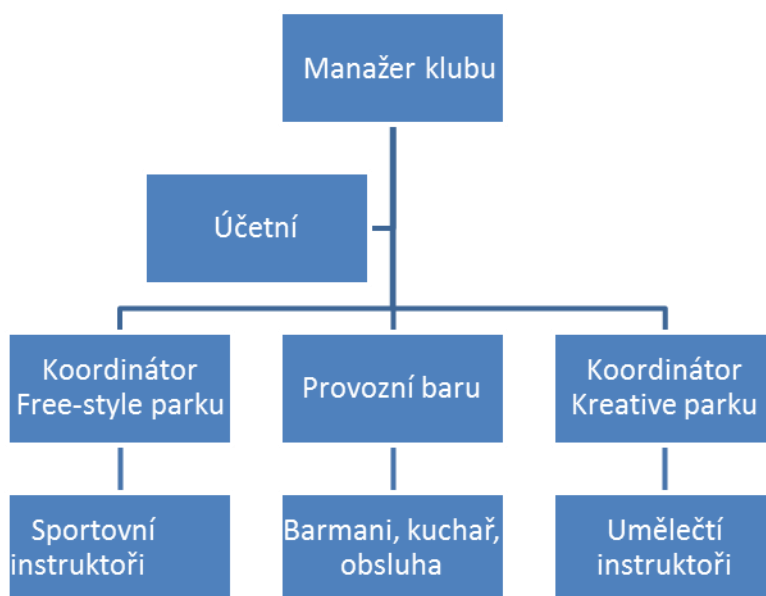


Schéma č. 4: Organizační struktura provozní fáze

Výhodu tohoto systému spatřuji zejména v jasném uspořádání vztahů, průhlednosti celého systému, upevnění vedoucí pozice manažera a také v tom, že má každá pracovní pozice pouze jednoho nadřízeného, kterému je odpovědná. Pro potřeby klubu Factory Areté se jednoliniový systém výborně hodí. Freestyle park, Factory bar a Kreative park jsou v podstatě 3 samostatně fungující části. Jednotlivé sekce spolu souvisejí, aktivity na sebe navazují a mohou se i prolínat, ale stejně tak mohou fungovat naprosto autonomně.

V čele Factory Areté bude manažer celého klubu, jemuž budou odpovědni vedoucí pracovníci jednotlivých sekcí klubu. Manažer pod sebou bude mít také účetního, který bude tradičně trochu mimo jednoliniový systém a bude prakticky v pracovním vztahu pouze s hlavním manažerem. Manažer bude mít za úkol koordinovat jednotlivé sekce, tvořit s pomocí koordinátorů a provozního baru ucelený program klubu, starat se s pomocí účetního o finanční toky a vytvářet pro všechny zaměstnance příjemné, motivující a konkurenceschopné pracovní prostředí.

Vedoucí pracovníci jednotlivých sekcí budou mít plně v rukou všechny kompetence týkající se dané sekce. Budou tvořit programy, koordinovat jednotlivé akce, kurzy, kroužky a aktivity, dohlížet na funkčnost věcí i procesů, na styl práce jednotlivých instruktorů a pracovníků, budou dbát na materiální zajištění sekce a pravidelně budou konzultovat průběh činnosti s hlavním manažerem klubu, který by měl mít neustálý přehled o dění v klubu.

<i>Přehled potřebných pracovních míst pro klub Factory Areté</i>				
pracovní pozice	počet prac. míst	právní forma	mzdové náklady	odvody za zaměstnance*
manažer klubu	1	hlavní pracovní poměr	25 000 Kč	8 500 Kč
účetní	1	paušální částka	10 000 Kč	0 Kč
koordinátor Freestyle parku	1	hlavní pracovní poměr	20 000 Kč	6 800 Kč
sportovní instruktoři	10	OSVČ / brigádník	150 Kč / hod	0 Kč
koordinátor Kreative parku	1	hlavní pracovní poměr	20 000 Kč	6 800 Kč
umělečtí instruktoři	15	OSVČ / brigádník	150 Kč / hod	0 Kč
provozní Factory baru	1	hlavní pracovní poměr	20 000 Kč	6 800 Kč
kuchař	1	vedlejší pracovní poměr	10 000 Kč	3 400 Kč
barman stálý	1	hlavní pracovní poměr	15 000 Kč	5 100 Kč
barman víkendový	2	OSVČ / brigádník	120 Kč / hod	0 Kč
číšník stálý	1	hlavní pracovní poměr	15 000 Kč	5 100 Kč
číšník víkendový	2	OSVČ / brigádník	120 Kč / hod	0 Kč

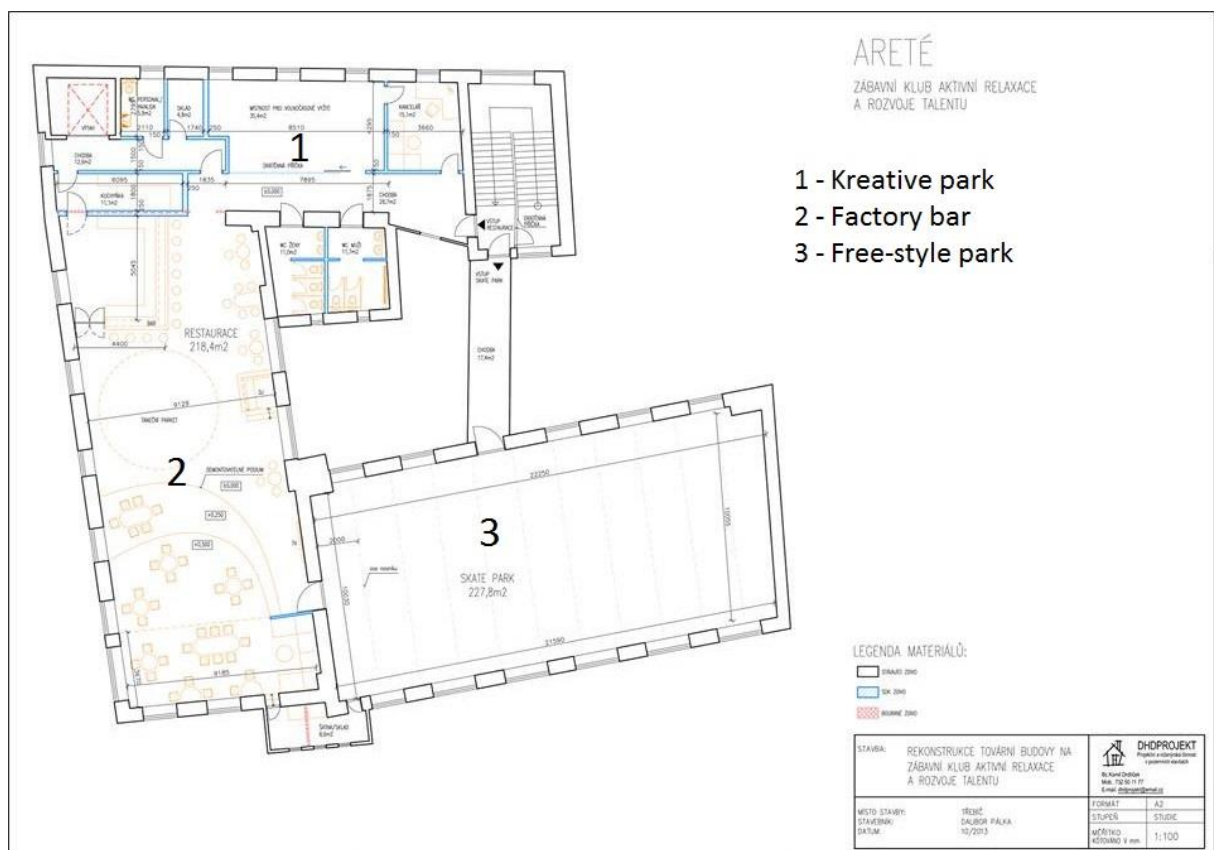
* (SP 25% + ZP 9% = 34%)

Tabulka č. 4: Přehled potřebných pracovních míst v klubu Factory Areté

Tabulka č. 4 nám odkrývá měsíční výdaje na zaměstnance klubu. Sečteme-li výdaje na mzdy zaměstnanců na hlavní a vedlejší pracovní poměr (115.000 Kč) a přičteme-li odvody za sociální a zdravotní pojištění (39.100 Kč), vyjde nám fixní měsíční částka 154.100 Kč. Do mzdových výdajů nepočítám finanční odměnu pro OSVČ, jelikož jejich mzda se bude odvíjet od počtu kurzů, který nyní není možné přesně určit a bude se odvíjet od konkrétní poptávky.

5.5. Technické a technologické aspekty

Vzhledem k charakteru projektu a k poměrně rozsáhlé rekonstrukci tovární haly, do které je klub Factory Areté zasazen, je nezbytné zabývat se také technologickými aspekty, které se týkají zejména investiční fáze. Cílem této kapitoly není přesně popsat jednotlivé technologické postupy či detailně popisovat technické stavební dokumentace. Jako zásadní se jeví vyčíslit finanční prostředky potřebné pro výstavbu a blíže představit architektonickou podobu klubu.



Obrázek č. 7: Půdorys klubu Factory Areté

Na obrázku č. 7 můžeme vidět půdorys klubu Factory Areté a jeho rozdělení do tří hlavních částí. Nyní je tovární hala zcela prázdná, povrchy zdí a podlah jsou v neuspokojivém stavu, stejně tak jako sociální zařízení. Schodiště i výtah jsou v dobrém funkčním stavu a nebude zapotřebí jejich rekonstrukce. Staticky je budova v pořádku a je připravena na velké zatížení. Stavební úpravy vycházejí ze stávající podoby tovární haly a nechceme v žádném případě zasahovat do nosných zdí a konstrukcí. Co se týče svislých konstrukcí, jedná se pouze o několik příček, které vytvoří zázemí Factory baru a zázemí pro zaměstnance. Freestyle park má vlastní přístup přímo z podesty nad schodištěm. Výplně otvorů jsou ve velmi dobrém

stavu a bude zapotřebí doplnit pouze několik skleněných tabulí. Všechny místnosti jsou prosvětleny krásnými prvorepublikovými industriálními okny, a jak již napovídá název klubu Factory Areté, zmíněný industriální ráz chceme jednoznačně zachovat.

5.5.1. Podoba Kreative parku

Kreative park je díky své prostorové nenáročnosti navržen do nejmenší ze tří místností klubu o rozloze 35,4 m². Tyto prostory budou od chodby odděleny drátěnou příčkou. Interiér bude vybaven pohodlnými sedačkami a velkoplošnými stoly, abychom zachovali vzdušnost prostoru. Obvodové zdi budou připraveny pro kreativní činnost, zejména pro streetart, sprejování apod. Řada kreativních kurzů a workshopů bude probíhat také ve Factory baru. Pro představu vzhledu Kreative parku přikládám obrázek č. 8.



Obrázek č. 8: Kreative park

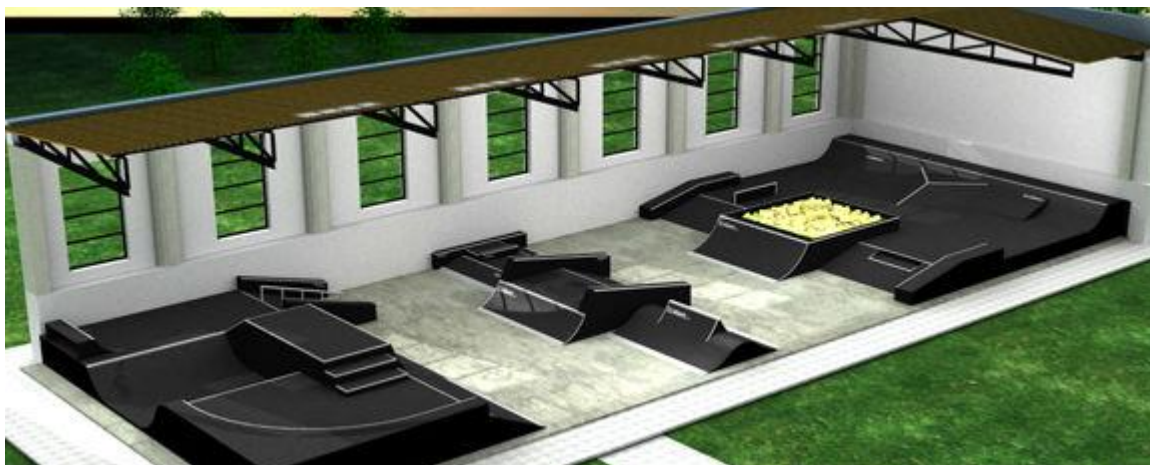
5.5.2. Podoba Factory baru

Factory bar je navržen do druhé nejprostornější místnosti o celkové rozloze 218,4 m². V levém horním rohu se v půdoryse nachází velký bar o obvodové délce cca 8 metrů, kde by se mělo pohodlně poskládat 12 barových židlí. V čele místnosti naproti baru je navrženo velké vyvýšené pódium, které bude v běžném provozu využito ke stolování návštěvníků. Na víkendové večery se však promění v pódium, na kterém budou vystupovat hudební kapely, zpěváci, významné osobnosti atd. Do prostoru baru je navrženo 12 stolů různé velikosti, ke kterým si sedne 50 lidí, po 2–8 lidech k jednomu stolu. Sečteme-li místa k sezení, je jich rovných 62. Uprostřed baru je navrženo taneční parket, u kterého je na zdi navrženo vyvýšený pult pro DJ's. Součástí Factory baru je i zázemí pro účinkující umělce.

Opět zde chceme zachovat industriální ráz interiéru, který chceme podtrhnout syrovými materiály. Chceme pracovat zejména s železem, betonem, sklem, dřevem a kamenem. Interiér by měl být velmi strohý a prostorný a nábytek by měl působit masivním dojmem. Velký důraz kladu na ozvučení baru, tak aby měl skvělý hudební zážitek i posluchač s absolutním sluchem.

5.5.3. Podoba Freestyle parku

Do nejprostornější místnosti o rozloze 227,8 m² je navržen Freestyle park, který jakožto sportoviště zabere nejvíce místa. Celou plochu pokryjí jednotlivé překážky, rádiusy, rampy, vlny apod. Konkrétní projekt freestyle je v jednání. Jako nejvhodnější materiály do interiéru se jeví dřevěné konstrukce a povrch z kvalitní březové nebo dubové překližky. Dřevěné překážky bych chtěl doplnit o betonové, železné a průhledné (plexisklové) prvky, abychom opět docílili industriálního charakteru. Stávající okna se budou muset zabezpečit, zřejmě ocelovou mříží tak, abychom zamezili zranění sportovců, případně kolemjdoucích pod okny továrny.



Obrázek č. 9: Vizualizace freestyle parku

Na obrázku č. 9 můžete vidět vizualizaci freestyle parku, která přibližně odpovídá mojí představě. V naší tovární hale jsou však stropy vysoké pouze 3,7 m, což zdaleka neodpovídá vizualizaci. Tento typ parku je však v dané výšce bez problému realizovatelný.

Po pravé straně obrázku můžete vidět zajímavý prvek, kterým je molitanové doskočiště. Je to velmi bezbolestná varianta při učení nových triků a rozhodně bych tento bazének plný molitanových kusů chtěl v klubu realizovat.

5.5.4. Cenová kalkulace stavebních prací v investiční fázi projektu

Z předchozích kapitol je zřejmé, že je zapotřebí poměrně rozsáhlá rekonstrukce interiéru tovární haly. Prvorepubliková továrna je naštěstí ve velmi dobrém statickém stavu. Fasáda této budovy prošla v posledních letech rekonstrukcí, tudíž není zapotřebí zabývat se venkovními pracemi.

<i>Položkový rozpočet stavebních prací investiční etapy klubu Factory Areté</i>					
č. položky	Popis	výměra	jednotka	Jednotková cena	Celkem Kč bez DPH
1	Vstupní prostory (ocelová konstrukce, tvrzené sklo)	1	komplet	30 000 Kč	30 000 Kč
2	Vstupní dveře	2	komplet	15 000 Kč	30 000 Kč
3	Renovace podlahy (betonová stěrka)	1	komplet	100 000 Kč	100 000 Kč
4	Vzduchotechnika	1	komplet	130 000 Kč	130 000 Kč
5	Rekonstrukce vstupní uličky do freestyle parku	1	komplet	15 000 Kč	15 000 Kč
6	Kancelář (stavební práce)	1	komplet	50 000 Kč	50 000 Kč
7	Kancelářský nábytek (pracovní stůl, židle, pohovka, konferenční stolek, nástěnka úložné prostory pro tiskoviny)	1	komplet	30 000 Kč	30 000 Kč
8	Rekonstrukce sociálních zařízení	1	komplet	200 000 Kč	200 000 Kč
9	Drátěná příčka mezi chodbou a kreative parkem	1	komplet	20 000 Kč	20 000 Kč
10	Stavební práce v kreative parku	1	komplet	20 000 Kč	20 000 Kč
11	Vybavení kreative parku	1	komplet	100 000 Kč	100 000 Kč
12	Stavební práce technického zázemí	1	komplet	50 000 Kč	50 000 Kč
13	Materiální vybavení technického zázemí	1	komplet	20 000 Kč	20 000 Kč
14	Kuchyň - stavební práce	1	komplet	100 000 Kč	100 000 Kč
15	Kuchyňské spotřebiče	1	komplet	50 000 Kč	50 000 Kč
16	Bar - stavební práce (ocel, kámen, dřevo)	1	komplet	70 000 Kč	70 000 Kč

17	Bar - spotřebiče (presovač, pípa...)	1	komplet	40 000 Kč	40 000 Kč
18	Bar - nádobí	1	komplet	20 000 Kč	20 000 Kč
19	Barové židle	12	kus	1 500 Kč	18 000 Kč
20	Pult pro DJ's (stavební práce)	1	komplet	15 000 Kč	15 000 Kč
21	Aparatura pro DJ's	1	komplet	20 000 Kč	20 000 Kč
22	Vyvýšené pódium (ocel, tvrzené sklo)	1	komplet	40 000 Kč	40 000 Kč
23	Stoly (ocelové profily, dřevo)	1	komplet	110 000 Kč	110 000 Kč
24	Židle (ocel, dřevo, kůže)	50	kus	1 000 Kč	50 000 Kč
25	Zázemí pro účinkující - stavební práce	1	komplet	15 000 Kč	15 000 Kč
26	Zvuková aparatura (reproduktory, ozvučení klubu)	1	komplet	100 000 Kč	100 000 Kč
27	Freestyle park (stavební práce)	1	komplet	30 000 Kč	30 000 Kč
28	Freestyle park (překážky, rádiusy, vlny, rampy, povrchová úprava)	1	komplet	350 000 Kč	350 000 Kč
29	Freestyle park (zabezpečení oken)	11	komplet	5 000 Kč	55 000 Kč
Celková cena (bez DPH)				1 888 000 Kč	

Tabulka č. 5: Položkový rozpočet stavebních prací

V tabulce č. 5 můžeme vidět položkový rozpočet stavebních prací a interiérového vybavení, které jsou předmětem investiční fáze projektu. Ceny jsou uvedeny bez daně a jejich hodnota je pouze orientační. Jejich přesnou výši nelze vyčíslit bez detailní projektové dokumentace stavebních prací a architektonické studie, které nejsou předmětem této diplomové práce.

5.6. Dopad projektu na životní prostředí

Projekt Factory Areté je navržen do urbanizované části města Třebíče, takže nebudeme nijak zasahovat do přirozeného rázu krajiny. Filozofií tohoto klubu je nabídnout lidem plnohodnotné využití volného času, mimoškolní vzdělání v různorodé kreativní či sportovní činnosti, kulturní rozhled a komplexní rozvoj osobnosti a talentu mladých lidí. Tím jednoznačně ovlivníme sociokulturní vývoj třebíčské společnosti, což samo o sobě považují za velmi pozitivní vliv na životní prostředí dané společnosti.

Při investiční fázi dojde díky stavebním pracím k jisté nadprodukci výfukových plynů, velké spotřebě elektrické energie a spotřebě stavebního materiálu. Jedná se pouze o interiérové úpravy a tudíž o zcela zanedbatelné zatížení ovzduší a životního prostředí ve městě Třebíči.

Samotná provozní fáze bude mít na životní prostředí spíše pozitivní charakter. Třídění odpadu je samozřejmostí a mimo jiné budeme naše klienty vychovávat k odpovědnosti k přírodě životnímu prostředí. Pochopitelně se najdou i negativní vlivy, jako např. chemické čisticí látky a saponáty, spotřeba materiálu, vytápění poměrně velkých prostorů, zvýšený hluk při koncertech, společenských akcích, apod.

Opět zdůrazňuji, že je filozofie klubu postavena na komplexním rozvoji zralé osobnosti, která si bude uvědomovat svou společenskou odpovědnost. Vždyť samotný význam slova areté (zdatnost, dokonalost, statečnost, ctnost ve smyslu schopnosti, zdatnosti duše k moudrosti a spravedlnosti) evokuje ty nejlepší lidské vlastnosti, v dnešní společnosti tolik žádoucí.

5.7. Finanční plán a analýza projektu

Tato studie proveditelnosti vznikla za účelem zisku finančních zdrojů nutných k realizaci klubu Factory Areté. Aby bylo vůbec možné přesvědčit investory o rentabilitě svého vkladu, je nutné vyčíslit předpokládané finanční toky, předběžnou kalkulaci nákladů a předpokládanou výši výnosů.

5.7.1. Náklady na investiční fázi

Investiční fáze obsahuje vzhledem k charakteru projektu nemalé lidské úsilí a značné finanční zdroje. Pro to, aby vůbec mohlo dojít k provozní fázi, je nezbytné zajistit hmotný i nehmotný investiční majetek klubu v podobě rozsáhlé rekonstrukce a materiálního vybavení interiéru klubu. Bude nutné zajistit také oběžná aktiva v podobě zásob a finančního majetku nutného k provozu klubu. Jedním ze zásadních bodů připravenosti provozní fáze je také sehnat dostatečné množství kvalitních lidských zdrojů.

<i>Kalkulace nákladů v investiční fázi projektu</i>					
č.p.	popis položky	výměra	jednotka	jednotková cena	Celkem Kč bez DPH
1	Studie proveditelnosti	1	komplet	0 Kč	0 Kč
2	Fundraising	1	komplet	100 000 Kč	100 000 Kč
3	Interiérová architektonická studie	1	komplet	20 000 Kč	20 000 Kč
4	Projektová dokumentace stavebních prací	1	komplet	15 000 Kč	15 000 Kč
5	Inženýrská činnost	1	komplet	10 000 Kč	10 000 Kč
6	Nájemné po dobu investiční fáze	6	měsíc	5 000 Kč	30 000 Kč
7	Energie po dobu investiční fáze	6	měsíc	10 000 Kč	60 000 Kč
8	Rekonstrukce tovární haly - stavební práce, zařizovací předměty, hardwarové vybavení klubu	1	komplet	1 888 000 Kč	1 888 000 Kč
9	Interiérový design	1	komplet	50 000 Kč	50 000 Kč
10	Factory bar – zásoby (potraviny, nealkoholické nápoje, alkoholické nápoje apod.)	1	komplet	115 000 Kč	115 000 Kč
11	Kreative park – zásoby (materiální vybavení pro tvůrčí a uměleckou činnost)	1	komplet	60 000 Kč	60 000 Kč
12	Freestyle park – zásoby (sportovní výstroj a výzbroj)	1	komplet	40 000 Kč	40 000 Kč
celková cena (bez DPH)				2 388 000 Kč	

Tabulka č. 6: Seznam nákladů v investiční fázi

V tabulce č. 6 můžeme vidět vyčíslení jednotlivých položek nutných pro pokrytí investiční fáze projektu. Výši cen berme jako orientační, k jejich přesnému vyčíslení bude možné dojít až ke konci investiční fáze. Nicméně celková částka 2 388 000 Kč je směrodatná výše finančního krytí investiční fáze, bez které není možné začít s realizací projektu. Právě tato částka je cílovou finanční hodnotou, kterou se budu snažit získat na základě této studie proveditelnosti z veřejných zdrojů, z grantů, dotačních programů a sponzorských příspěvků.

5.7.2. Zajištění investičního majetku

Studie proveditelnosti je veřejný dokument, na jehož základě je možné žádat o finanční zdroje z fondů Evropské unie a dalších dotačních programů. Hlavní část investičních nákladů bychom chtěli pokrýt právě veřejnými prostředky, o které budeme žádat jménem Zapsaného spolku Areté.

Určitou část investiční etapy a zejména začátek provozní fáze bude nutné pokrýt ze soukromých finančních zdrojů. V rámci fundraisingu budu s tímto veřejně prospěšným projektem oslovovat vlivné a movité osobnosti z mého okolí a města Třebíče. Mým cílem je získat alespoň jednoho hlavního investora a několik dalších sponzorů ochotných investovat do projektu Factory Areté.

5.7.3. Kalkulace nákladů a výnosů provozní fáze klubu

Obsahem této kapitoly je co nejpřesnější kalkulace všech nákladů a výnosů spojených s provozní fází klubu Factory Areté tak, abychom mohli zjistit rentabilitu, soběstačnost a udržitelnost klubu na tržním prostředí. Jedná se pochopitelně o předběžnou kalkulaci, vyčíslenou na základě předpokládaných odhadů. Výslednou kalkulaci bude možné určit až po určitém časovém období reálného provozu klubu.

Vzhledem k jisté nezávislosti jednotlivých částí klubu (Factory bar, Freestyle park a Kreative park) a významné rozdílnosti v ziskovosti poskytovaných služeb jsem předběžnou kalkulaci nákladů rozdělil do tří částí.

5.7.3.1. Kalkulace nákladů a výnosů Factory baru

Z výsledků marketingového výzkumu lze vyvodit mnoho závěrů. Jeden z těch nejdůležitějších je předpoklad, že bude velký zájem o společenské a kulturní akce ve Factory baru. S tímto faktem se počítá i v kalkulaci nákladů baru, které jednoznačně převyšují náklady na ostatní části klubu. Na to pochopitelně reagují i výnosy Factory baru.

<i>Předběžná kalkulace nákladů provozní činnosti Factory baru</i>			
popis položky	měsíční náklady	celkem Kč za rok (bez DPH)	typ nákladů
Factory bar – zásoby (potravin, nealkoholické nápoje, alkoholické nápoje apod.)	115 000 Kč	1 380 000 Kč	variabilní
Společensko-kulturní program klubu	30 000 Kč	360 000 Kč	variabilní
Měsíční mzda stálých zaměstnanců klubu	67 000 Kč	804 000 Kč	fixní
Factory bar - kuchař	17 550 Kč	210 600 Kč	variabilní
Factory bar - víkendový personál	34 560 Kč	414 720 Kč	variabilní
účetnictví	5 000 Kč	60 000 Kč	variabilní

Pojištění	500 Kč	6 000 Kč	fixní
Úklid	3 000 Kč	36 000 Kč	variabilní
Nájemné	4 000 Kč	48 000 Kč	fixní
Energie	6 000 Kč	72 000 Kč	variabilní
Náklady na opravy a údržbu	400 Kč	4 800 Kč	variabilní
Ostatní spotřební materiál	3 000 Kč	36 000 Kč	variabilní
celkem	286 010 Kč	3 432 120 Kč	

Tabulka č. 7: Předběžná kalkulace nákladů provozní činnosti Factory baru

Nejvyšší položkou z předpokládaných nákladů Factory baru jsou zásoby baru a kuchyně, které jsou vyčísleny na měsíční částku 115 000 Kč měsíčně. Druhou oblastí, která velmi zvyšuje měsíční náklady baru, jsou lidské zdroje, jejichž počet je však v týdnu omezen na 2 stálé zaměstnance a jednoho kuchaře. Na páteční a sobotní večer se o další 4 navýší. Za zmínku ještě stojí částka 360 000 Kč, která je vyhrazená na kulturní program v prvním roce provozní fáze klubu.

Pro finanční analýzu a zjištění bodu zvratu, který je obsahem následující kapitoly, je zásadní rozdělení nákladů na fixní a variabilní. Ty fixní činí 71 500 Kč měsíčně, ročně 858 000 Kč. Ty variabilní jsou spočítány na 214 510 Kč měsíčně, což dělá roční sumu 2 574 120 Kč

Vzhledem k poměrně nákladnému provozu baru zde očekáváme také nejvyšší ziskovost z prodeje služeb, produktů a z návštěvnosti společensko-kulturních akcí Factory baru. Předpokládanou výši výnosů shrnuje následující tabulka.

<i>Předpokládána výše výnosů z provozní činnosti Factory baru</i>				
popis položky	jednotková cena	měsíční návštěvnost	měsíční výnosy	roční výnosy
Factory bar - výnosy z prodeje jídla, alkoholických a nealkoholických nápojů	200 Kč / osoba	2500 osob	500 000 Kč	6 000 000 Kč
Factory bar - výnosy ze vstupu na společenské	70 Kč / vstup	800 osob	56 000 Kč	672 000 Kč
Celkem		3300 osob	556 000 Kč	6 672 000 Kč

Tabulka č. 8: Předpokládaná výše výnosů z provozní činnosti klubu FA

Důležitým údajem pro finanční analýzu a výpočet bodu zvratu vyplývající z tabulky č. 8 je cena za jednotku produkce. Tu lze spočítat podílem měsíčních tržeb a celkovou měsíční návštěvností: $556\ 000 / 3\ 300 = 168,48$ Kč. Z údajů v tabulce č. 7 a č. 8 lze také vypočítat další nezbytný údaj pro výpočet bodu zvratu, kterým je jednotkový variabilní náklad, jehož hodnotu určíme podílem měsíčních variabilních nákladů a předpokládané měsíční návštěvností: $214\ 510 / 3\ 300 = 65$ Kč

5.7.3.2. Kalkulace nákladů a výnosů Freestyle parku

Freestyle park je jedinou sekcí klubu, kde se bude platit jednorázové vstupné, které je vyčísleno na 50 Kč. Pokud si někdo pořídí roční členství, bude mít vstupné za nižší cenu. Krom volného ježdění a pohybu v parku chceme pořádat i pravidelné kurzy jednotlivých sportovních odvětví a jednou měsíčně závody.

<i>Předběžná kalkulace nákladů provozní činnosti Freestyle parku</i>			
popis položky	měsíční náklady	celkem Kč za rok (bez DPH)	typ nákladů
Freestyle park – zásoby (sportovní výstroj a výzbroj)	10 000 Kč	120 000 Kč	variabilní
Měsíční mzda stálých zaměstnanců parku	26 800 Kč	321 600 Kč	fixní
Freestyle park – měsíční mzda instruktorů	13 500 Kč	162 000 Kč	variabilní
účetnictví	2 500 Kč	30 000 Kč	variabilní
Pojištění	250 Kč	3 000 Kč	fixní
Úklid	2 000 Kč	24 000 Kč	variabilní
Nájemné	2 000 Kč	24 000 Kč	fixní
Energie	2 000 Kč	24 000 Kč	variabilní
Náklady na opravy a údržbu	300 Kč	3 600 Kč	variabilní
Ostatní spotřební materiál	1 000 Kč	12 000 Kč	variabilní
celkem	60 350 Kč	724 200 Kč	

Tabulka č. 9: Předběžná kalkulace nákladů provozní činnosti Freestyle parku

V tabulce č. 9. můžeme vidět položkově vyčíslené předpokládané náklady provozní činnosti Freestyle parku. Zde můžeme zaznamenat výrazně nižší náklady než ve Factory baru. Jedinými nákladnějšími položkami jsou mzdy zaměstnanců. Za zmínku stojí snad ještě sportovní zboží, které budeme doplňovat na základě prodeje a poptávky. Předpokládané měsíční náklady Freestyle parku činí 60 350 Kč.

Pro finanční analýzu a zjištění bodu zvratu je zásadní rozdělení nákladů na fixní a variabilní. Ty fixní činí 29 050 Kč měsíčně, ročně 348 600 Kč. Ty variabilní vychází na částku 31 300 Kč měsíčně, což dělá roční sumu 375 600 Kč.

Předpokládanou kalkulaci výnosů znázorňuje následující tabulka.

<i>Předpokládána výše výnosů z provozní činnosti Freestyle parku</i>				
popis položky	jednotková cena	měsíční výměra	měsíční výnosy	roční výnosy
Freestyle park - tržby ze sportovních kurzů a workshopů	100 Kč / osobu	450 osob	45 000 Kč	540 000 Kč
Freestyle park - tržby ze vstupného	50 Kč / vstup	750 osob	37 500 Kč	450 000 Kč
Freestyle park - tržby z prodeje sportovní výstroje a výzbroje	300 Kč	50 osob	15 000 Kč	180 000 Kč
Freestyle park - tržby ze závodů	100 Kč / osobu	150 osob	15 000 Kč	180 000 Kč
Celkem		1 400	112 500 Kč	1 350 000 Kč

Tabulka č. 10: Předpokládaná výše výnosů z provozní činnosti Freestyle parku

Z prvního pohledu na tabulku č. 10 je zřetelné, že se ve Freestyle parku počítá cca se stoprocentní ziskovostí. Tento jev je samozřejmě závislý na návštěvnosti Freestyle parku, ale vzhledem k faktu, že v Třebíči obdobné sportoviště chybí, a že popularita freestyleových a adrenalinových a moderních sportů neustále roste, by mohlo být daného předpokladu dosaženo. V této analýze počítáme s měsíční návštěvností 1 400 lidí měsíčně, což dělá asi 46 lidí denně.

Důležitým údajem pro finanční analýzu a výpočet bodu zvratu vyplývající z tabulky č. 10 je cena za jednotku produkce. Tu lze spočítat podílem měsíčních výnosů a celkovou měsíční návštěvností: $112\,500 / 1\,400 = 80,36 \text{ Kč}$. Z údajů v tabulce č. 9 a č. 10 lze také určit další nezbytný údaj pro výpočet bodu zvratu, kterým je jednotkový variabilní náklad, jehož

hodnotu určíme podílem měsíčních variabilních nákladů a předpokládané měsíční návštěvnosti: $31\,300 / 1\,400 = 22,36$ Kč.

5.7.3.3. Kalkulace nákladů a výnosů Kreative parku

Z marketingového výzkumu lze předpokládat poměrně velký zájem o služby Kreative parku, zejména ze strany dívčího pohlaví. V kalkulaci počítáme s vytíženým programem, tím pádem pochopitelně rostou nejen výnosy, ale i náklady. Ty vycházejí nejen z výrazného vytížení lidských zdrojů, ale i značné spotřeby materiálu potřebného pro kreativní činnost. Nákladovou kalkulaci představuje následující tabulka č. 11.

<i>Předběžná kalkulace provozních nákladů Kreative parku</i>			
popis položky	měsíční náklady	celkem Kč za rok (bez DPH)	typ nákladů
Kreative park – zásoby (materiální vybavení pro tvůrčí a uměleckou činnost)	20 000 Kč	240 000 Kč	variabilní
Měsíční mzda stálých zaměstnanců klubu	26 800 Kč	321 600 Kč	fixní
Kreative park - měsíční mzda instruktorů	24 000 Kč	288 000 Kč	variabilní
účetnictví	2 500 Kč	30 000 Kč	variabilní
Pojištění	250 Kč	3 000 Kč	fixní
Úklid	2 000 Kč	24 000 Kč	variabilní
Nájemné	2 000 Kč	24 000 Kč	fixní
Energie	2 000 Kč	24 000 Kč	variabilní
Náklady na opravy a údržbu	300 Kč	3 600 Kč	variabilní
Ostatní spotřební materiál	1 000 Kč	12 000 Kč	variabilní
celkem	80 850 Kč	970 200 Kč	

Tabulka č. 11: Předběžná kalkulace provozních nákladů Kreative parku

Kalkulace v tabulce č. 11 prezentuje všechny nákladové položky v předpokládané výši. Vychází z předpokládané návštěvnosti vyvozené na základě marketingového výzkumu a počtu nabízených služeb. Celková výše měsíčních nákladů činí 80 850 Kč, což je asi o 20 tisíc více než náklady Freestyle parku a asi o 200 tisíc méně než v případě Factory baru.

Pro finanční analýzu a zjištění bodu zvratu je zásadní rozdělení nákladů na fixní a variabilní. Ty fixní činí 29 050 Kč měsíčně, ročně 348 600 Kč. Ty variabilní vychází na částku 51 800 Kč měsíčně, což dělá roční sumu 621 600 Kč.

<i>Předpokládána výše výnosů z provozní činnosti Kreative parku</i>				
popis položky	jednotková cena	měsíční výměra	měsíční výnosy	roční výnosy
Kreative park - výnosy z uměleckých a tvůrčích workshopů, kurzů a aktivit	50 Kč / hod	960 vstupů	48 000 Kč	576 000 Kč
Celkem		960	48 000	576 000 Kč

Tabulka č. 12: Předpokládaná výše výnosů provozní činnosti Kreative parku

Důležitým údajem pro finanční analýzu a výpočet bodu zvratu vyplývající z tabulky č. 12 je cena za jednotku produkce. Tu lze spočítat podílem měsíčních výnosů a celkovou měsíční návštěvností: $48\,000 / 960 = 50 \text{ Kč}$. Z údajů v tabulce č. 11 a č. 12 lze také určit další nezbytný údaj pro výpočet bodu zvratu, kterým je jednotkový variabilní náklad, jehož hodnotu určíme podílem měsíčních variabilních nákladů a předpokládané měsíční návštěvností: $51\,800 / 960 = 53,96 \text{ Kč}$.

Jediným zdrojem příjmu Kreative parku jsou výnosy z kurzů a workshopů. Ty chceme nabízet za minimální cenu 50 Kč za lekci a docílit tím většího dosahu a maximální návštěvnosti. Chceme dát lidem možnost svobodně tvořit a rozvíjet svoji kreativní stránku osobnosti. Když si porovnáme výši nákladů a výnosů na první pohled můžeme vidět záporný výsledek. Náklady převyšují výnosy o 32 850 Kč za měsíc. A to přes to, že počítáme s poměrně optimistickou návštěvností kurzů, která je vyčíslena na 960 osob měsíčně. Číslo vychází z velké materiálové a personální náročnosti provozu kreative parku, tuto část však považujeme za nezbytnou součást projektu. Řešením by mohlo být dotovat činnost Kreative parku buď příjmy z Factory Baru, nebo v ideálním případě veřejnými prostředky města Třebíče.

5.7.3.4. Kompletní kalkulace nákladů a výnosů klubu Factory Areté

Na závěr finančních kalkulací shrneme kompletní náklady a výnosy klubu Factory Areté, abychom mohli zjistit ziskovost klubu jako celku.

<i>Předběžná kalkulace nákladů provozní činnosti klubu FA za 1 rok</i>			
popis položky	měsíční náklady	celkem Kč za rok (bez DPH)	typ nákladů
Factory bar – zásoby (potravin, nealkoholické nápoje, alkoholické nápoje apod.)	115 000 Kč	1 380 000 Kč	variabilní
Kreative park – zásoby (materiální vybavení pro tvůrčí a uměleckou činnost)	20 000 Kč	240 000 Kč	variabilní
Freestyle park – zásoby (sportovní výstroj a výzbroj)	10 000 Kč	120 000 Kč	variabilní
Společensko-kulturní program klubu	30 000 Kč	360 000 Kč	variabilní
Měsíční mzda stálých zaměstnanců klubu	154 100 Kč	1 849 200 Kč	fixní
Kreative park - měsíční mzda instruktorů	24 000 Kč	288 000 Kč	variabilní
Freestyle park – měsíční mzda instruktorů	13 500 Kč	162 000 Kč	variabilní
Factory bar – kuchař	17 550 Kč	210 600 Kč	variabilní
Factory bar - víkendový personál	34 560 Kč	414 720 Kč	variabilní
Náklady na marketing	5 000 Kč	60 000 Kč	variabilní
Pojištění	1 000 Kč	12 000 Kč	fixní
Úklid	7 000 Kč	84 000 Kč	variabilní
Nájemné	8 000 Kč	96 000 Kč	fixní
Energie	10 000 Kč	120 000 Kč	variabilní
Náklady na opravy a údržbu	1 000 Kč	12 000 Kč	variabilní
Ostatní spotřební materiál	5 000 Kč	60 000 Kč	variabilní
Celkem	455 710 Kč	5 468 520 Kč	

Tabulka č. 13: Předběžná kalkulace nákladů provozní činnosti klubu

V tabulce č. 13 vidíme shrnutí předpokládaných nákladů celého klubu Factory Areté. K nákladům vyplývajících z předchozích kalkulací přibyl měsíční fixní náklad ve výši 33 500 Kč, který je vytyčen jako mzda hlavního manažera klubu. Přibyly ještě variabilní náklady ve výši 5 000 Kč měsíčně, určené k marketingové komunikaci.

Celkové výnosy klubu prezentuje následující tabulka č. 14.

<i>Předpokládána výše výnosů z provozní činnosti klubu Factory Areté</i>				
popis položky	jednotková cena	měsíční výměra	měsíční výnosy	roční výnosy
Kreative park - výnosy z uměleckých a tvůrčích workshopů, kurzů a služeb	50 Kč / hod	960 vstupů	48 000 Kč	576 000 Kč
Freestyle park - výnosy ze sportovních kurzů a workshopů	100 Kč / hod	450 vstupů	45 000 Kč	540 000 Kč
Výnosy z členství	1 500 Kč / rok	10 osob	15 000 Kč	180 000 Kč
Freestyle park – výnosy ze vstupného	50 Kč / vstup	750 vstupů	37 500 Kč	450 000 Kč
Freestyle park - výnosy z prodeje sportovní výstroje a výzbroje	300 Kč /kus	50 osob	15 000 Kč	180 000 Kč
Freestyle park - výnosy ze závodů	100 Kč / osobu	150 osob	15 000 Kč	180 000 Kč
Factory bar - výnosy z jídla a pití	200 Kč / osobu	2500 osob	500 000 Kč	6 000 000 Kč
Factory bar - výnosy ze společenských akcí	70 Kč / vstup	800 osob	56 000 Kč	672 000 Kč
Celkem		5 670	731 500 Kč	8 778 000 Kč

Tabulka č. 14: Předpokládaná výše výnosů z provozní činnosti klubu Factory Areté

V tabulce č. 14 vidíme položkově rozdělené předpokládané výnosy ze všech služeb poskytovaných klubem Factory Areté. Rozdílem mezi celkovými výnosy a náklady dojdeme ke kladnému výsledku 275 790 Kč měsíčně, což činí předpokládaný hrubý roční zisk 3 309 480 Kč.

5.7.3.5. Předběžný výkaz zisků a ztrát klubu Factory Areté

Na základě předběžné kalkulace nákladů a výnosů můžeme vytvořit zásadní zdroj poznání ziskovosti podniku, který se nazývá Výkaz zisků a ztrát. Tento dokument dokáže ve zjednodušené formě zachytit předpokládaný výsledek hospodaření klubu Factory Areté, tedy zda počítáme s dosažením zisku nebo ztráty a v jaké výši.

<i>Předběžný výkaz zisků a ztrát klubu Factory Areté za 1 rok</i>	
Položka	peněžní hodnota
tržby z prodeje služeb a produktů	8 778 000 Kč
matematická operace	rozdíl
náklady na provoz klubu	5 468 520 Kč
provozní hospodářský výsledek	3 309 480 Kč
matematická operace	rozdíl
daň z příjmu 19%	628 801 Kč
hospodářský výsledek za 1 rok	2 680 679 Kč

Tabulka č. 15: Předběžný výkaz zisků a ztrát klubu Factory Areté za 1 rok

Tabulka č. 15 znázorňuje předpokládaný výkaz zisků a ztrát za účetní období jednoho roku. Tento výkaz má velmi jednoduché schéma, v této před-investiční fázi však není možné vyčíslit reálný hospodářský výsledek a započítat všechny opravdové finanční toky. Položkové hodnoty však vycházejí z výpočtů a úvah, které jsou vyčísleny na základě marketingového výzkumu. Hospodářský výsledek po zdanění za první rok provozní fáze vyšel kladný. Jeho přesná částka činí 2 680 679 Kč ročně, což znamená čistý měsíční zisk 223 390 Kč.

5.7.4. Doba návratnosti investice

Doba návratnosti udává, za jakou dobu (v jednotkové sazbě rok) se vrátí vložený kapitál v investiční fázi v podobě čistého zisku. Je to nejen pro investora velmi zásadní informace o tom, zda je vůbec rentabilní daný projekt realizovat.

V tomto případě se jeví vzhledem k pouze předběžné ekonomické analýze jako nejvhodnější zvolit tzv. prostou dobu návratnosti. Ta se vypočítá dle následujícího vzorce:

$$TN_P = IN / CF$$

TN_P - doba návratnosti

IN – Investiční výdaje

CF – roční čistý zisk

Výpočet doby návratnosti:

$$TN_p = 2\,388\,000 / 2\,680\,679$$

$$TN_p = 0,89 \text{ roku}$$

Doba návratnosti vyšla velmi příznivě, a to na necelý rok, konkrétně 320 dní. Jistěže předběžná kalkulaci počítá s optimistickou variantou, dle našeho názoru však nijak nereálnou. Čísla vycházejí z podrobného marketingového výzkumu a analýzy trhu.

Obsahem následující kapitoly je analýza bodu zvratu, která nám odpoví, jaké potřebujeme dosáhnout návštěvnosti, aby se v provozní fázi výnosy rovnaly nákladům.

5.7.5. Analýza bodu zvratu

Analýza bodu zvratu zkoumá rovnováhu mezi náklady a výnosy podniku, v tomto případě klubu Factory Areté. Pomocí analýzy bodu zvratu je možné určit bod, v němž se vyrovnávají celkové výnosy s celkovými náklady, a právě od tohoto bodu začíná podnik vykazovat zisk. Znalost bodu zvratu má velký význam pro udržitelnost podniku, jelikož pokud tržby při určitém objemu produkce nepokryjí náklady, vede to ke ztrátám a k postupné ztrátě likvidity a následnému zániku společnosti.

Abychom mohli vypočítat bod zvratu, je nezbytné určit fixní náklady, jednotkový variabilní náklad a jednotkovou cenu produkce.

Vzorec pro výpočet bodu zvratu: $Q_{BZ} = FN / (p-b)$

Q_{BZ}: bod zvratu – což je takový bod produkce, při kterém je dosaženo nulového hospodářského výsledku

FN - Fixní náklady

p - cena za jednotku produkce

b - jednotkový variabilní náklad

Výpočet bodu zvratu byl zvolen zvlášť pro každou ze tří částí klubu, abychom mohli jednoznačně určit, která část bude hlavním zdrojem zisku a které bude případně ekonomicky slabší.

5.7.5.1. Analýza bodu zvratu Factory baru

FN - Fixní náklady: 71 500 Kč

p - cena za jednotku produkce: **168,48 Kč**

b - jednotkový variabilní náklad: 65 Kč

Q_{BZ} = 71 500 / (168,48 - 65) = 690, 95 osob za měsíc

Z finanční analýzy a následného výpočtu bodu zvratu nám vzešel údaj, díky kterému je možné určit, jak velkou návštěvnost musí Factory bar vykazovat v určitém časovém úseku, aby byl dlouhodobě udržitelný, ba i vykazoval zisk. Bod zvratu Factory baru činí návštěvnost

691 osob měsíčně. Pro zdravé fungování klubu potřebujeme, aby byla minimální denní návštěvnost Factory baru alespoň 24 lidí.

5.7.5.2. Analýza bodu zvratu Freestyle parku

FN - Fixní náklady: 29 050 Kč

p - cena za jednotku produkce: 80,36 Kč

b - jednotkový variabilní náklad: 22,36 Kč

$$Q_{BZ} = 29\ 050 / (80,36 - 22,36) = 500,86 \text{ osob za měsíc}$$

Z finanční analýzy a následného výpočtu bodu zvratu nám vzešel údaj, díky kterému je možné určit, jak velkou návštěvnost musí Freestyle park vykazovat v určitém časovém úseku, aby byl dlouhodobě udržitelný, ba i vykazoval zisk. Bod zvratu této sekce činí návštěvnost 501 osob měsíčně. Pro zdravé fungování klubu potřebujeme, aby byla minimální denní návštěvnost Freestyle parku alespoň 17 osob.

5.7.5.3. Analýza bodu zvratu Kreative parku

FN - Fixní náklady: 29 050 Kč

p - cena za jednotku produkce: 50 Kč

b - jednotkový variabilní náklad: 53,96 Kč

$$Q_{BZ} = 29\ 050 / (50 - 53,96) = -7\ 335 \text{ osob za měsíc}$$

Zde nastala situace, kdy předpokládaný měsíční zisk je menší než měsíční variabilní náklady a tudíž se dostáváme do záporných čísel. Je zřejmé, že samotný Kreative park nemůže být ziskový tak jak je navržen. Vzhledem k charakteru poskytovaných služeb by mohl být jeho provoz dotován veřejnými finančními prostředky, jak již jsem zmiňoval výše. Výpočet nám říká, že by muselo denně navštívit Kreative park o 244 lidí více, než byla předpokládaná návštěvnost, která byla vyčíslena na 32 návštěvníků denně. Skutečnost, že by denně navštívilo Kreative park celkem 276 lidí, kapacita nedovoluje.

5.8. Harmonogram projektu

V této kapitole přichází na řadu časový rozvržení projektu. Kvůli přehlednosti byl harmonogram rozdělen na investiční a provozní fázi.

5.8.1. Harmonogram investiční fáze projektu

Vzhledem k charakteru tohoto projektu je investiční fáze poměrně rozsáhlá jak časově, tak položkově. Do investiční fáze nepočítám pouze stavební práce v rámci rekonstrukce interiéru bývalé tovární haly, ale také další přípravné fáze, bez kterých nemůže výstavba začít, a bez kterých by nebyl projekt připraven k provozní fázi.

<i>Časový harmonogram investiční fáze projektu</i>																				
činnost	rok 2014												rok 2015							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8
Studie proveditelnosti	■	■	■	→																
Fundraising	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Interiérová architektonická studie				■	■	■	■	■	→											
Projektová dokumentace stavebních prací							■	■	■	■	→									
Inženýrská činnost										■	■	■	→							
Rekonstrukce tovární haly - stavební práce														■	■	■	■	■	■	■
Vybavení interiéru																		■	■	■
Naskladnění																			■	■
Zkušební provoz																				■

Tabulka č. 16: Časový harmonogram investiční fáze projektu

Investiční fáze projektu prochází několika etapami, které na sebe logicky navazují tak, aby mohlo dojít k provozu klubu Factory Areté. Jednotlivé etapy investiční fáze jsou na sobě závislé do té míry, že není možné, aby bylo možné jednu z nich přeskočit. Jestliže se jedna fáze zdrží, bude to mít následek na všechny následující činnosti.

V tabulce č. 16 můžeme vidět, že do konce roku 2014 je v plánu zajistit všechny administrativní a přípravné práce tak, aby se mohlo k 1. 1. 2015 začít se stavebními pracemi, které jsou naplánovány na 6 měsíců. Od června 2015 je v plánu začít s interiérovým vybavením (nábytek, dekorace, atd.), o letních prázdninách 2015 chceme začít s naskladněním zásob. Začátek provozní fáze a otevírací společenská akce je v plánu na pátek 4. září 2015. Fundraising, neboli získávání všech možných zdrojů, je v plánu po celou dobu investiční fáze a ve své podstatě již nějakou dobu probíhá.

5.8.2. Harmonogram provozní fáze projektu

Jakmile se podaří zvládnout všechny etapy investiční fáze, plynule na ni naváže fáze provozní. Jednotlivé části klubu budou fungovat v podstatě autonomně a s tím souvisí i odlišný časový harmonogram pro Factory bar, Freestyle park i Kreative park.

<i>Časový harmonogram provozní fáze klubu Factory areté</i>						
		8.00 - 14.00	14.00 - 18.00	18.00 - 20.00	20.00 - 22.00	22.00 - 3.00
PO	Freestyle park	program pro školy	veřejnost + kurzy	veřejnost + kurzy	veřejnost	zavřeno
	Kreative park	program pro školy	veřejnost + kurzy	veřejnost + kurzy	veřejnost	zavřeno
	Factory bar	zavřeno	café bar, občerstvení	café bar + kuchyně	cafe bar + kuchyně	zavřeno
Út	Freestyle park	program pro školy	veřejnost + kurzy	veřejnost + kurzy	veřejnost	zavřeno
	Kreative park	program pro školy	veřejnost + kurzy	veřejnost + kurzy	veřejnost	zavřeno
	Factory bar	zavřeno	café bar, občerstvení	café bar, kuchyně	cafe bar + kuchyně	zavřeno
ST	Freestyle park	program pro školy	veřejnost + kurzy	veřejnost + kurzy	veřejnost	zavřeno
	Kreative park	program pro školy	veřejnost + kurzy	veřejnost + kurzy	veřejnost	zavřeno
	Factory bar	zavřeno	café bar, občerstvení	cafe bar + kuchyně + film	cafe bar, kuchyně	zavřeno
ČT	Freestyle park	program pro školy	veřejnost + kurzy	veřejnost + kurzy	veřejnost	zavřeno
	Kreative park	program pro školy	veřejnost + kurzy	veřejnost + kurzy	veřejnost	zavřeno
	Factory bar	zavřeno	café bar, občerstvení	cafe bar + kuchyně	cafe bar, kuchyně + film	zavřeno
PÁ	Freestyle park	program pro školy	veřejnost + kurzy	veřejnost + kurzy	veřejnost	zavřeno
	Kreative park	program pro školy	veřejnost + kurzy	veřejnost + kurzy	veřejnost	zavřeno
	Factory bar	zavřeno	café bar, občerstvení	cafe bar + kuchyně	cafe bar + kuchyně + hudba	cafe bar + hudba
SO	Freestyle park	veřejnost	veřejnost + kurzy	veřejnost	veřejnost	zavřeno
	Kreative park	veřejnost	veřejnost + kurzy	veřejnost	veřejnost	zavřeno
	Factory bar	zavřeno	cafe bar + kuchyně	cafe bar + kuchyně	cafe bar + kuchyně + hudba	cafe bar + hudba
NE	Freestyle park	veřejnost	veřejnost	veřejnost	zavřeno	zavřeno
	Kreative park	veřejnost	veřejnost	veřejnost	zavřeno	zavřeno
	Factory bar	zavřeno	cafe bar + občerstvení	cafe bar + kuchyně	zavřeno	zavřeno

Tabulka č. 17: Harmonogram provozní fáze

Harmonogram provozní fáze byl rozdělen do pěti časových bloků. Ten dopolední je určen zejména pro školy. Od 8.00 do 14.00 hod budeme nabízet středním i základním školám možnost využít našich prostor, vybavení a možností Freestyle a Kreative parku. Na spolupráci se školami bychom se chtěli domluvit zejména v rámci tělesné a výtvarné výchovy. Ve 2 hodiny odpoledne budeme otevírat pro veřejnost. Naším cílem není konkurovat restauracím, a tak v odpoledních hodinách nebudeme vařit teplá jídla, bude se podávat pouze hotové občerstvení. Kuchyně bude v týdnu otevřena od 18.00 do 22.00, o víkendu přichází v úvahu otevírací doba kuchyně do 24.00 hod. Pondělí, až čtvrtek budeme zavírat ve 22.00 hodin všechny tři části klubu. V pátek a v sobotu je otevírací doba vymezena do 3.00 hodin ráno. V tyto dny budeme ve 22.00 zavírat Freestyle park i Kreative park a otevřen zůstane pouze Factory bar, kde budeme pořádát hudební, kulturní a společenské akce. Ve středu jsou v plánu filmové večery pro mladší publikum od 18.00 do 20.00 hod., ve čtvrtek od 20.00 do 22.00 hodin filmy pro náročnějšího diváka. V neděli je v plánu zavírací doba na 20.00 hodin.

5.9. Závěr studie proveditelnosti

Tato studie proveditelnosti se zabývá realizovatelností klubu Factory Areté, který řeší neuspokojivou nabídku indoorových volnočasových služeb ve městě Třebíči. Projekt je navržen do nevyužité tovární haly v historickém centru města, konkrétně do Subakovy továrny v Židosvské čtvrti zapsané do památek UNESCO. Jedná se tedy o typický případ brownfieldu, zhodnocení daných prostor a samotný charakter navrhovaných služeb může mít velmi pozitivní vliv na sociokulturní vývoj třebíčské populace, zejména mladší generace.

Na základě důkladné analýzy tržního prostředí bylo zjištěno, že tento projekt vyplňuje prázdné místo na trhu. Nabídka služeb vyplývá z aktuálních trendů, které se v posledních letech velmi výrazně objevují ve sportovním, kulturním i společenském životě mladé generace, a které přicházejí ze státu jako je Kanada, Kalifornie, Austrálie apod. a pomalu zaplavují celý vyspělý svět a jejich atraktivita stále roste. Tento trend potvrdilo i dotazníkové šetření, které bylo prováděno na středních školách v Třebíči, z kterého vyplynul velký zájem o freestyle a lifestylové sporty, čerstvou hudební produkci, kreativní tvorbu a mladé umění. Nabídka volnočasového vyžití ve městě Třebíči je zkosnatělá a pro celou řadu mladých lidí neuspokojivá. Z toho vyplývá značná poptávka po službách klubu Factory Areté.

V investiční fázi projektu se jedná o interiérovou rekonstrukci, která byla vyčíslena na částku 1 888 000 Kč. Na základě předpokládané poptávky byla doba návratnosti spočtena na necelý rok, což je velmi krátká doba. Je třeba podotknout, že se jedná o optimistickou

variantu. K těmto číslům jsem však došel na základě odhadu poptávky vyplývajícího z marketingového výzkumu. Jedná se tedy o čísla, která by se měla blížit realitě. Na základě finanční analýzy, která vyšla velmi pozitivně, chceme oslovit několik potenciálních investorů s předpokladem, že bude většina investičních nákladů zpětně pokryta veřejnými zdroji a financemi z dotačních fondů a programů.

Tento projekt se v několika bodech shoduje s dotačním programem EU, konkrétně s Regionálním operačním programem NUTS II Jihovýchod. Jedná se bezesporu o veřejně prospěšný projekt, který bychom chtěli z velké části spolufinancovat právě ze zmiňovaného programu NUTS II Jihovýchod. Zhodnocení tovární haly přitáhne do Židovské čtvrti celou řadu návštěvníků, což povede k posílení cestovního ruchu ve městě Třebíči a k zvýšení atraktivity tohoto města na Vysočině. Tento fakt také úzce koresponduje se snahou třebíčské radnice přitáhnout do města mladé lidi a zvýšit zde kvalitu života.

Poloha a prostory tovární haly se jeví jako ideální, veřejně prospěšný charakter klubu jako velmi žádoucí. Finanční analýza vyšla v kladných číslech s výjimkou Kreative parku, kde se počítá se ztrátou, kterou by však měl bezpečně pokrýt zisk z Factory baru. Sportovní Freestyle park počítá s realizací zisku a ekonomickou nezávislostí. Pochopitelně se počítá s propojením všech tří částí klubu a faktem, že jedna zvýší návštěvnost i dalších částí klubu. Všechny ukazatele tedy potvrzují realizovatelnost, udržitelnost a konkurenceschopnost Factory Areté – klubu zábavy, aktivní realizace a rozvoje talentu.

6. DISKUZE

Obsahem této diplomové práce je studie proveditelnosti volnočasového klubu Factory Areté, jejíž struktura vyplývá z metodické příručky vydané Ministerstvem pro místní rozvoj. Pro potřeby této práce bylo však nutné strukturu přizpůsobit danému projektu tak, aby na sebe jednotlivé kapitoly navazovaly v logické posloupnosti.

V první části představujeme vize projektu a jeho účel. Přirozeně se zajímám o společenské a kulturní dění ve společnosti, v které se pohybuji. Došel jsem k názoru, že je nabídka volnočasových služeb ve městě Třebíči zastaralá a neuspokojivá. Sleduji trendy ve sportovních odvětvích, v umění a kultuře a je očividné, že zájem o klasické volnočasové kroužky výrazně klesá. Naproti tomu velmi výrazně získávají na atraktivitě moderní freestylové a lifestylové sporty, elektronická hudba, audiovizuální produkce, streetart apod.

Mladá generace přirozeně hledá nové věci, seberealizaci a je velmi senzitivní k vlivům přicházejícím z vyspělých západních států. Dalo by se říci, že je naše republika jakýmsi mostem mezi západem a východem. Díky globalizaci a rychlosti šíření informací se tyto trendy projevují intenzivně a jejich popularita roste. Masová společnost si tohoto faktu mohla povšimnout např. na Olympijských hrách v Soči 2014, kde se poprvé objevil typický freestylový sport slopestyle, který se těšil nebývalé sledovanosti a pozitivnímu ohlasu.

Na základě analýzy tržního prostředí a konkurence bylo zjištěno, že na třebíčském, potažmo českém trhu chybí prostory obdobného charakteru. Filozofie klubu vychází z antických kořenů plnohodnotného využití volného času (areté, scholé, kalokagathia) a zároveň se snaží zachytit nejmodernější trendy 21. století. Domnívám se, že právě propojení těchto dvou rovin vede k ideálnímu pojetí zdravého a plnohodnotného životního stylu, který většina dnešní populace postrádá.

S ohledem na zmíněné názory a zkušenosti byla vytvořena nabídka služeb. Cílovým zákazníkem Factory Areté je zejména třebíčská středoškolská mládež. Na třech zásadních středních školách v Třebíči bylo provedeno dotazníkové šetření, které mělo zjistit předpokládanou poptávku po službách klubu. Výsledky dotazníkového šetření považuji za velmi pozitivní. 89% respondentů uvedlo, že se zajímá o svůj životní styl a zdraví. Dvě třetiny dotazovaných uvedly, že již navštěvuje nějakou organizovanou volnočasovou činnost. Největší poptávce se těší večírky, které by alespoň jedenkrát měsíčně navštívilo 85,5 % respondentů a hudební koncerty a akce by měsíčně navštívilo 85 % dotazovaných.

Středoškoláci však projeví velký zájem i o kreativní tvorbu a sportovní činnost. U většiny navrhovaných služeb je nadpoloviční poptávka alespoň jednou měsíčně.

Na základě analýzy trhu byla navržena marketingová strategie. Díky tomu bylo možné dojít k odhadu poptávky, z čehož vyplývá předpokládaná finanční analýza. Klub je rozdělen na 3 části – Freestyle park, Factory bar a Kreative park. Podle očekávání vyšel jako nejziskovější sektor hudební bar, kde je hrubý roční zisk odhadnut na 3 239 880 Kč. Se ziskem se počítá také ve Freestyle parku, který činí hrubý zisk 625 800 Kč ročně. Kreative park je koncipován tak, že zde není možné dosáhnout ziskovosti a bude třeba jeho provoz dotovat z ostatních sekcí klubu. Nicméně by měl do Factory Areté přitáhnout celou řadu kreativců, což povede k větší návštěvnosti baru i Freestyle parku. Významný je také společensko-kulturní charakter Kreative parku. Hospodářský výsledek je zde spočten na ztrátu 394 200 Kč ročně, což by měly bezpečně pokrýt zisky z baru a Freestyle parku.

Cílem této studie proveditelnosti není pouze dosáhnout na finanční prostředky z fondů EU, ale primárně získat alespoň jednoho silného investora a další sponzory, aby bylo možné pokrýt investiční náklady částečně ze soukromých zdrojů. Tento projekt se svým charakterem v několika bodech shoduje s Regionálním operačním programem NUTS II Jihovýchod, který poskytuje nemalé finanční prostředky EU na veřejně prospěšné projekty. Factory Areté je koncipován tak, aby zvýšil atraktivitu města Třebíče a oživil zde cestovní ruch, což koresponduje s dlouhodobými cíli třebíčské radnice, která se snaží přilákat do města mladé lidi a zvýšit zde kvalitu života, atraktivitu města a jeho okolí.

7. ZÁVĚRY

Cílem této diplomové práce bylo vytvořit studii proveditelnosti Factory Areté – klubu zábavy, aktivní relaxace a rozvoje talentu. Tento dokument vznikl za účelem zisku materiálních, finančních a dalších zdrojů nezbytných pro realizaci tohoto projektu. Studie proveditelnosti slouží k zhodnocení projektu ze všech možných úhlů pohledu a k posouzení jeho realizovatelnosti. Vycházel jsem z metodické příručky vydané Ministerstvem pro místní rozvoj v roce 2004, která ovšem nelze přesně nasadit na jakýkoli projekční záměr, a proto byla její struktura upravena pro potřeby tohoto projektu.

Jedním z dílčích úkolů bylo analyzovat možnosti financování projektu z evropských fondů. V současné době ještě doznívá předchozí programové období 2007-2013, a pro nové programové období 2014-2020 ještě nejsou vyhlášovány výzvy. Z toho důvodu bylo nutné vycházet především z materiálů týkajících se předchozího období. Cíle tohoto projektu spadají do Regionálního operačního programu NUTS II Jihovýchod. Charakter klubu Factory Areté se s tímto programem shoduje hned v několika bodech, které spadají do dvou ze tří prioritních os: **prioritní osa 2 - Rozvoj udržitelného cestovního ruchu a prioritní osa 3 - Udržitelný rozvoj měst a venkovských sídel.**

Dalším úkolem této práce byla analýza tržního prostředí, při které bylo využito několika analytických platforem. Nejprve byla provedena analýza obecného okolí podniku pomocí PEST analýzy, poté analýza mikroprostředí neboli oborového prostředí podniku, pro kterou byl aplikován Porterův model pěti sil a tabulková analýza konkurence. Na tu navazuje zjištění poptávky pomocí dotazníkového šetření na třech středních školách v Třebíči. Z 300 rozdaných dotazníků se vrátilo 173 vyplněných, na jejichž základě byla odhadnuta poptávka po jednotlivých službách a přibližná návštěvnost klubu a jeho jednotlivých částí. Dotazníkové šetření bylo vyhodnoceno pomocí grafů a popisného textu. Analýzu trhu přehledně shrnuje pomocí tabulky SWOT analýza, která poukazuje na silné a slabé stránky, na příležitosti a hrozby.

Na základě analýzy tržního prostředí a zjištění poptávky byla navržena marketingová strategie klubu v podobě marketingového mixu. Důkladně jsem se zabýval produkty rozdělenými do tří celků – Factory bar, Freestyle park a Kreative park. V rámci mixu byla vymezena cenová politika, propagace za pomoci reklamy, PR, podpory prodeje i osobního prodeje. Co se týče distribuce, jedná se spíše o popis polohy tovární haly, kam je klub Factory

Areté koncipován. Cílem marketingového mixu bylo namíchat dohromady takové ingredience, které spolu vytvoří účinnou a ucelenou marketingovou strategii vedoucí k maximalizaci zisku.

Velmi významnou částí studie proveditelnosti je finanční analýza a kalkulace nákladů a výnosů klubu, kterou shrnuje výkaz zisků a ztrát. Investiční náklady nutné k provozní fázi klubu byly sečteny na částku 2 388 000 Kč. Z výkazu zisků a ztrát vychází hospodářský výsledek klubu za 1 rok provozu 2 680 679 Kč. Z těchto dvou údajů lze vyvodit doba návratnosti investice, která v tomto případě vychází na pouhých 320 dní. Pro přehlednost byla kalkulace nákladů a výnosů vytvořena zvlášť pro všechny tři sekce klubu. Jako nejziskovější sektor se ukázal hudební bar, kde je hrubý roční zisk odhadnut na 3 239 880 Kč. Ke kladnému číslu jsem došel také ve Freestyle parku, kde činí hrubý roční zisk 625 800 Kč. Jediný Kreative park je koncipován tak, že zde není možné dosáhnout ziskovosti. Hospodářský výsledek je zde spočten na ztrátu 394 200 Kč ročně, což by měly bezpečně pokrýt zisky z baru a Freestyle parku. Musíme však brát v potaz, že se jedná o předběžnou kalkulaci nákladů a výnosů, která vychází z předpokládaných údajů. Ty však vycházejí z marketingového výzkumu, strategie a odhadu poptávky.

V rámci finanční analýzy byl také nalezen bod zvratu, který byl vytyčen zvlášť pro všechny tři sekce klubu. Bod zvratu Factory baru nastává při návštěvnosti 691 lidí měsíčně, což dělá 24 lidí denně. Bod zvratu Freestyle parku se nachází na měsíční návštěvnosti 501 lidí neboli 17 lidí denně. Aby bylo možné dosáhnout bodu zvratu v Kreative parku, muselo by ho denně navštívit o 244 lidí více, než je předpokládáno, což kapacita v žádném případě nedovoluje.

Z výsledků diplomové práce vyplývají poměrně pozitivní zjištění. Nejen, že má tento projekt veřejně prospěšný charakter a lze jej nasadit na ROP NUTS II Jihovýchod, kde se shoduje s několika body tohoto dotačního programu EU. Klub Factory Areté vyplňuje prázdné místo na trhu, je inspirován moderními trendy ve sportu, umění, kultuře a společenském dění. Zdá se být také ekonomicky soběstačný ba dokonce výrazně ziskový.

8. SOUHRN

Cílem této diplomové práce bylo vypracovat studii proveditelnosti, které má sloužit jako základní argumentační nástroj pro získání finančních zdrojů na realizaci projektu Factory Areté – klubu zábavy, aktivní relaxace a rozvoje talentu. Hlavním zdrojem financování projektu by měly být fondy EU. Primárním cílem je však sehnat investora, který finančně zaštití investiční výdaje s vidinou návratu investice z evropských fondů a posléze z hospodářského výsledku tohoto volnočasového zařízení.

První fází práce je syntéza poznatků, kde bylo zapotřebí analyzovat možnosti financování z fondů EU a vymezit konkrétní program, do kterého tento projekt spadá. Další část syntézy poznatků je věnována problematice studie proveditelnosti. Vycházel jsem z metodické příručky vydané Ministerstvem pro místní rozvoj, která je univerzálním podkladem pro všechny typy projektů, a tak bylo zapotřebí upravit její strukturu pro potřeby této práce. V rámci této kapitoly bylo také zapotřebí vymezit související analytické marketingové platformy a nástroje finanční analýzy. Jelikož se tato práce zabývá volnočasovým zařízením, je poslední kapitola přehledu poznatků věnována teorii volného času. Zde je vymezeno filozofické podloží, na kterém je postavena myšlenka klubu Factory Areté.

Výsledky diplomové práce byly zpracovány ve struktuře studie proveditelnosti, která byla naznačena již v syntéze poznatků. Jednotlivé kapitoly na sebe navazují v tomto logickém pořadí: výchozí informace a vize projektu, analýza trhu a odhad poptávky, marketingový mix, management projektu a řízení lidských zdrojů, technické a technologické aspekty, dopad projektu na životní prostředí, finanční plán a analýza projektu, harmonogram projektu a výsledky jsou shrnuty v závěru studie proveditelnosti. Domnívám se, že tato struktura studie proveditelnosti popisuje daný projekt ze všech možných hledisek a vyplývají z ní jednoznačná a transparentní stanoviska.

Na základě výsledků praktické části studie proveditelnosti a zejména finanční analýzy, která vyšla v kladných číslech, jsem došel k závěru, že se jedná o projekt realizovatelný, dlouhodobě udržitelný a ziskový. Projekt by svým charakterem měl také dosáhnout na fondy EU, konkrétně se v několika bodech shoduje s cíli Regionálního operačního programu NUTS II Jihovýchod, do kterého spadá město Třebíč.

9. SUMMARY

The aim of this thesis is to develop a feasibility study, which will be used as a basic argumentation material for obtaining financial resources for the realization of Factory Areté - recreation, active relaxation, and talent development club. The main source of financing of the project should be EU funds. The primary purpose is to find an investor who would financially support the investment, with the prospect of the return of investment from European funds and from profit of this leisure institution.

The first part of this thesis is a synthesis of knowledge that was necessary for analysis of the possibilities of EU funding and definition the specific suitable EU funds program. Another part of the synthesis is devoted to the feasibility study. It was based on a methodological manual published by the Czech Ministry for Regional Development, which is a universal basis for all types of projects, and thus it was necessary to adapt its structure for the purposes of this particular project. In this chapter, it was also necessary to define the relevant analytical marketing platform and tools of financial analysis. Because this thesis deals with leisure facilities, the last chapter of the synthesis summarizes the findings of the theory of free time. There are defined the philosophical foundation on which was built the idea of Factory Areté.

The results of the thesis were processed in the structure of a feasibility study, which was already outlined in the synthesis of knowledge. Individual chapters follow in this logical order: background information and project vision, market analysis and forecasting, marketing mix, project management and human resource management, technical and technological aspects of the project, impact on the environment, financial planning and analysis of the project, project schedule, and the results that are summarized in the conclusion of the feasibility study. I believe that this structure of a feasibility study describes the project from all possible perspectives and transparent and clear conclusions are drawn.

Based on the results of the practical part of the feasibility study and particularly financial analysis published in positive numbers, I concluded that the project is feasible, sustainable, and quite profitable. The character of the project complies with EU funding, specifically with the aims of the Regional Operational Programme NUTS II South-East, which covers the town Třebíč.

10. REFERENČNÍ SEZNAM

Literatura:

- Armstrong, G. & Kotler, P. (2004). *Marketing*. Praha: Grada Publishing.
- Bělohávek, F., Košťan, P. (2006). *Management. 1. vydání*. Praha: Computer Press.
- Boučková, J. a kol. (2003). *Marketing*. Praha: C.H.Beck.
- Buchta, K. & Sedláčková, H. (2006). *Strategická analýza. 2. přepracované a doplněné vydání*. Praha: C. H. Beck.
- Dedouchová, M. (2001). *Strategie podniku. 1. vydání*. Praha: C. H. Beck.
- Foret, M., Foret, N., Kopřivová, K., Procházka, P., & Vaculík, J. (2001). *Marketing základy a postupy*. Praha: Computer Press.
- Foret, M., Procházka P. & Urbánek T. (2005). *Marketing – základy a principy*. Brno: Computer Press.
- Fotr, J. & Souček, I. (2005). *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada.
- Hobza, V. (2004). *Základy manažerské ekonomiky*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci
- Hobza, V. (2011). *Organizace a řízení podniku I*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci
- Hodaň, B. & Dohnal, T. (2008), *Rekreologie (2 nd ed.)*. Olomouc: Univerzita Palackého.
- Chvojková, A. Kvétoň V. a kol (2007). *Finanční prostředky fondů EU v programovacím období 2007 – 2013*. Praha: IREAS, Institut pro strukturální politiku.
- Jirásek, I. (2005). *Filosofická kinantropologie: setkání filosofie, těla a pohybu*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci.
- Kučerová, I. (1997). *Ekonomika se zaměřením na cestovní ruch*. Praha: IDEA SERVIS.
- Pacal, P. (2014). *Rozpočet města Třebíče na rok 2014*. Třebíčský zpravodaj, 02/2014, 4-5.
- Porter, M. E. (1994). *Konkurenční strategie. 1. Vydání*. Praha: Grada Publishing.
- Sieber, P. (2004). *Studie proveditelnosti (Feasibility Study) metodická příručka*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj.
- Slepičková, I. (2000). *Sport a volný čas*. Praha: Nakladatelství Karolinum
- Sociologický ústav akademie věd ČR. (1996). *Velký sociologický slovník*. Praha: Karolinum
- Světlík, J. (2005). *Marketing – cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk
- Vysekalová, J. a kol. (2007). *Psychologie reklamy*. Praha: Grada

Zelenka, J. (2007). *Marketing cestovního ruchu*. Hradec Králové: GAUDEAMUS

Internetové zdroje:

<http://www.edolo.cz/sluzby-pro-expanzi/pest-analyza/>

http://ec.europa.eu/regional_policy/what/future/index_cs.cfm#_ftnref1

<http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Kohezni-politika-EU/Operacni-programy>

<http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Kohezni-politika-EU/Operacni-programy/Integrovaný-regionalni-operacni-program>

11. PŘÍLOHY

Příloha č. 1: Dotazník volnočasových aktivit a návštěvnosti klubu

FACTORY ARETÉ – klub zábavy, aktivní relaxace a rozvoje talentu

Dotazník volno-časových aktivit a návštěvnosti klubu

Zdravím všechny mladý lidi, ke kterým se dostal tenhle dotazník,

v centru Třebíče bychom chtěli v prostorách starý továrny otevřít moderní volno-časovej klub, kterej Ti dá možnost zajít si po škole zablblnout do free-stylovýho parku, věnovat se nejrůznějším druhům umělecký a tvořivý činnosti, načerpat trochu inspirace z prostředí a ostatních lidí nebo jen tak pofelit se svejma soukmenovcema.

Pro lidi, který zajímá čerstvá umělecká tvorba, kulturní dění a vůbec život jako takovej, budeme po večerech pořádat různý koncerty, večírky, zajímavý videoprojekce a celkově akce inspirovaný moderní alternativní scénou, kterých se v současnosti v Třebíči moc nedostává.

*Protože klub **Factory Areté** navrhujeme právě pro mladý nadějný lidi, jako jsi Ty, prosím Tě o vyplnění níže uvedenýho dotazníku. Tvoje názory výrazně pomůžou při realizaci jedinečnýho klubu šitýho na míru mladý, svobodný a talentovaný generaci, která se zajímá o svůj životní styl i o společenský a kulturní dění.*

Variantu, se kterou se ztotožňuješ nebo Ti je nejbliž, podtrhni či jinak zřetelně označ!

Odpověz prosím na všechny otázky tohoto dotazníku! Díky

1. Přemýšlíš o svém životním stylu, zdraví a kondici?

a) ano b) ne c) nevím, co přesně si představit pod pojmem „životní styl“

2. Která z uvedených odvětví Tě zajímají?

Můžeš označit více odpovědí.

a) sport b) hudba c) film d) výtvarné umění
e) literatura f) divadlo g) IT technologie h) vzdělání a
samostudium
i) foto a video j) multimédia k) móda a oblečení l) meditativní činnost
m) vaření a pečení n) wellness – péče o tělo o) nezajímá mě vůbec nic
p) jiné (uved' jaké):

3. Navštěvuješ nějakou pravidelnou zájmovou volnočasovou aktivitu - kroužek?

a) ano (uved' jakou a jak často):

b) ne (napiš proč):

4. Jakým způsobem nejčastěji trávíš Tvůj volný čas?

Napiš libovolný množství příkladů a pokud možno uveď proč.

5. Které z uvedených sportovních odvětví Tě zajímají?

Můžeš označit více odpovědí.



6. Která z uvedených tvůrčích a kreativních činností Tě zajímají?

Můžeš označit více odpovědí.



přednášky a rozhovory se zajímavými osobnostmi					
módní přehlídky					

Poznámky a Tvoje návrhy:

9. Navštívil/a bys volnočasový klub *Factory Areté* hned po otevření?

a) ano (uved', co tě nejvíce láká a zajímá):

b) ne (uved' proč):

10. Kolik peněz bys byl/a ochoten měsíčně utratit za aktivity v klubu *Factory Areté*?

- a) Nic b) 1 – 100 Kč b) 101 – 200 Kč c) 201 – 300 Kč d) 301 – 400 Kč
e) 401 – 500 Kč f) 501 – 700 Kčg) 701 – 1000 Kč h) 1001 Kč a více

11. Kolik peněz bys byl/a ochoten/ochotná zaplatil za roční členství v klubu, díky kterému bys měl/a bezplatný vstup do všech prostor *Factory Areté*. Díky typu členství dostaneš pochopitelně zajímavou slevu na všechny naše služby i produkty.

- a) FRIEND (slevy 10%) 500 – 1000 Kč b) PARTNER (slevy 20%) 1000 – 1500 Kč
c) FELAS (slevy 30%) 1500 – 2000 Kč d) FAMILY (slevy 40%) 2000 – 3000 Kč

12. Kde je tvé trvalé bydliště? Stačí napsat město.

13. Jakou školu navštěvuješ?

14. Jaké je Tvé pohlaví?

- a) muž b) ženac) jiné (uved' jaké):

15. A na závěr mi prosím prozrad', kolik je Ti let?

- a) 15 – 16 let b) 17 – 18 let c) 19 – 20 let e) více než 20 let

Toť vše! Mockerát Ti děkuji za pomoc při pátrání po tužbách mladých lidí, který zajímá nejen aktivní život, ale i společnost a kulturní scéna. Uděláme všechno pro to, abychom tvým přáním a požadavkům dokázali co nejlíp vyhovět!

Zdraví Tě Dalibor Pálka, absolvent katedry Rekreatologie, Fakulty tělesné kultury, Univerzity Palackého v Olomouci.