

Návrh projektu spolupráce firem se studenty vysokých škol s využitím webových stránek

Bc. Veronika Rojkovičová

Diplomová práce
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav financí a účetnictví
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Veronika ROJKOVIČOVÁ**
Osobní číslo: **M080258**
Studijní program: **N 6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **Finance**

Téma práce: **Návrh projektu spolupráce firem se studenty vysokých škol s využitím webových stránek**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zpracujte literární prameny v oblasti teorie řízení projektů, finanční plánování projektů a jejich návratnost.

II. Praktická část

- Analyzujte současné možnosti navázání spolupráce studentů s podnikatelskou sférou pomocí internetu.
- Navrhněte podobu internetového projektu s ohledem na potřeby cílových skupin.
- Vytvořte finanční plán projektu a spočítejte návratnost investic do projektu.
- Analyzujte rizika projektu a jeho udržitelnost.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

- [1] MÁČE, M. Finanční analýza investičních projektů: praktické příklady a použití. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2005. 80 s. ISBN 80-247-1557-0.
- [2] MANTEL, S. J., et al. Project management in practice. 3rd edition. Phoenix: WILEY, 2007. 313 s. ISBN 987-00470-12164-1.
- [3] SCHWALBE, K. Řízení projektů v IT: Kompletní průvodce. 1. vyd. Brno: Computer press, 2007. 720 s. ISBN 978-80-251-1526-8.
- [4] ZUZAŇÁK, A. Finanční řízení projektů. Praha: Linde, 1997. 63 s. ISBN 80-7201-066-2 .

Vedoucí diplomové práce: **doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková**
Ústav financí a účetnictví
Datum zadání diplomové práce: **29. března 2010**
Termín odevzdání diplomové práce: **3. května 2010**

Ve Zlíně dne 29. března 2010



doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA

BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně

.....

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) *Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.*

(3) *Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.*

2) *zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:*

(3) *Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).*

3) *zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:*

(1) *Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpirá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.*

(2) *Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.*

(3) *Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.*

ABSTRAKT

Diplomová práca sa zaoberá problematikou projektového riadenie, pričom je najväčší dôraz je kladený na zahájenie a plánovanie projektu. V prvej časti sú zhrnuté teoretické poznatky ohľadom projektového riadenia, jednotlivé fázy projektov a následne základné špecifiká tvorby webových stránok.

Praktická časť diplomovej práce predstavuje popis konkrétneho projektu zapojenia študentov do praxe pomocou webových stránok. Jedná sa o webový portál, ktorý by mal slúžiť ako centrálné miesto na študentov a školy, kde môžu nájsť partnera pre spoluprácu z podnikateľskej sféry, a naopak. Hlavným praktickej časti je definícia prvotného konceptu projektu, možnosti jeho realizácie a uskutočniteľnosti.

Kľúčová slova:

Projekt, projektový management, tvorba webových stránok, návrh informačnej architektúry webu, finančný plán.

ABSTRACT

The diploma thesis focus on issue of project management. Whereas the greater emphasis is on initiation and planning of the project. In the first part are summarized the theoretical knowing about project management, phases of the project and specific process of the website design.

The subject of practical part of this thesis is description of concrete project focused on involving students in practical experience through of web site. This web site is supposed to serve as a central point, where students can find a partner from corporate environment for cooperation and vice versa. The main goal of the practical part is definition of conceptual design of the project, potentialities of its realization and feasibility of the project.

Keywords:

Project, project management, website design, information architecture of wesite, financial plan.

Veľmi rada by som poďakovala všetkým, ktorí mi pomáhali pri vzniku tejto práce. Veľká vďaka patrí najmä vedúcej mojej diplomovej práce pani doc. Dr. Ing. Drahomíre Pavelkovej, ktorá mi poskytla pri vypracovaní práce mnoho zaujímavých podnetov a rád.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	10
I TEORETICKÁ ČÁST.....	11
1 NÁVRH ÚSPEŠNÉHO PROJEKTU	12
1.1 FÁZY PROJEKTU.....	14
1.1.1 Iniciácia Projektu	16
1.1.2 Iniciácia projektu versus Plánovanie projektu	19
1.1.3 Plánovanie projektu.....	19
1.1.3.1 Štruktúra a obsah projektového plánu	20
1.1.3.2 Hlavné kapitoly projektového plánu.....	22
1.1.3.3 Špecifikácia prevedenia (definovanie rozsahu projektu).....	22
1.1.3.4 Plánovanie času a časový harmonogram	23
1.1.3.5 Plán nákladov a financovanie	24
1.1.4 Riziká projektov	29
2 ŠPECIFIKÁ PROJEKTU TVORBY WEBOVÝCH STRÁNOK	32
2.1 FÁZE TVORBY WEBOVÝCH STRÁNOK.....	33
2.2 INICIAČNÁ FÁZA	34
2.2.1 Vstupné analýzy	35
2.3 PLÁNOVANIE WEBOVÝCH STRÁNOK	36
2.3.1 Základná charakteristika projektu	37
2.3.2 Rozsah projektu.....	38
2.3.3 Finančný plán	38
2.3.3.1 Náklady na tvorbu webových stránok	39
2.3.3.2 Výnosy z internetového businessu.....	40
2.3.4 Časový harmonogram	40
3 ZHRNUTIE TEORETICKEJ ČASTI.....	41
II PRAKTICKÁ ČÁST	42
4 ANALÝZA SÚČASNÝCH MOŽNOSTÍ NAVIAZANIA SPOLUPRÁCE ŠTUDENTOV S PODNIKATEĽSKOU SFÉROU	43
5 NÁVRH PROJEKTU ZAPOJENIA ŠTUDENTOV DO PRAXE POMOCOU WEBOVÝCH STRÁNOK.....	45
5.1 ZHRNUTIE PROJEKTOVÉHO ZÁMERU	45
6 VSTUPNÉ ANALÝZY.....	47
6.1.1 Analýza trhu a dopytu	47
6.1.1.1 Odhad potenciálu trhu.....	47
6.1.1.2 Odhad dopytu.....	48
6.1.2 Analýza cieľovej skupiny.....	50
6.1.2.1 Študenti	50
6.1.2.2 Firmy.....	50
6.1.2.3 Školy a iné vzdelávacie inštitúcie.....	51
6.1.3 Analýza konkurencia.....	51
7 PROJEKTOVÝ NÁVRH PORTÁLU	55

7.1	OBCHODNÝ MODEL	55
7.2	CIELE WEBOVÝCH STRÁNOK.....	58
7.3	UŽÍVATELSKÉ CESTY CIEĽOVÝCH SKUPÍN.....	58
7.3.1	Študenti stredných a vysokých škôl	58
7.3.2	Firmy	59
7.4	STRATÉGIA PROPAGÁCIE	60
7.5	KONKURENČNÉ VÝHODY PROJEKTU	62
7.6	SWOT ANALÝZA PORTÁLU	63
7.7	DEFINOVANIE ROZSAHU PROJEKTU	64
7.7.1	Štruktúra stránok	64
7.7.1.1	Sekcia pre študentov	64
7.7.1.2	Sekcia pre firmy.....	66
7.7.1.3	Sekcia pre školy	66
7.7.2	Definovanie základného obsahu stránok a funkcionality.....	67
7.7.2.1	Titulná stránka	68
7.7.2.2	Sekcia webu Pre študentov	70
7.7.2.3	Stránka pre detail inzerátu	73
7.7.2.4	Sekcia „Pre firmy“	74
7.7.2.5	Stránka „Katalóg firiem“	75
7.7.2.6	Stránka „Rady a tipy“	75
7.7.2.7	Stránka „O projekte“	75
7.7.2.8	Informačné stránky	76
7.7.3	Základné technické požiadavky	76
7.8	FINANČNÝ PLÁN	78
7.8.1	Náklady na založenie spoločnosti s.r.o.	78
7.8.2	Celkové náklady na tvorbu webového portálu.....	78
7.8.3	Náklady na prevádzku webových stránok na 5 rokov	81
7.8.4	Plán tržieb.....	83
7.8.5	Výkaz zisku a straty	84
7.8.6	Výkaz Cash flow	85
7.8.7	Výpočet kritérií ekonomickej efektívnosti portálu	86
	Základom pre hodnotenie ekonomickej efektívnosti investičného projektu je prehľad o peňažných tokoch vypočítaný uvedený v tabuľke 16.....	86
7.9	ANALÝZA RIZIKA JEHO PROJEKTU A JEHO UDRŽATEĽNOSŤ	88
	ZÁVER	92
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	93
	ZOZNAM OBRÁZKOV	96
	ZOZNAM TABULIEK	98
	SEZNAM PŘÍLOH.....	99
	PRÍLOHA P I: DOTAZNÍK PRE FIRMY – VYHODNOTENIE.....	100
	PRÍLOHA P II: PREHĽAD SLUŽIEB A CIEN KONKURENCIE	109
	PRÍLOHA P III: CENOVÉ KALKULACE OD WEBDEVELOPERSKÝCH SPOLEČNOSTÍ	111
	PRÍLOHA P IV: VÝSTUP Z ANALÝZY KĽÚČOVÝCH SLOV	113

ÚVOD

Vzdelávacie inštitúcie poskytujú svojim študentom odborné znalosti a pripravujú ich na budúce povolanie. Študenti majú počas štúdií na strednej alebo vysokej škole mnoho príležitostí ako získať cenné skúsenosti v praxi. Medzi najrozšírenejšie spôsoby patrí vypracovanie rôznych projektov a seminárnych prác s dôrazom na využitie teoretických poznatkov v reálnom živote. V mnohých prípadoch majú študenti taktiež povinné praxe v rámci ich štúdií. Ich cieľom je nielen využiť nadobudnuté vedomosti pri riešení konkrétnej situácie, ale aj naučiť sa spolupracovať a komunikovať s ostatnými členmi tímu. Vrcholom prípravy na vysokej škole je obhájenie bakalárskej a diplomovej práce, v ktorej študenti aplikujú svoje vedomosti do návrhu riešenia konkrétneho zadania.

Práve vlastné neúspechy v hľadaní vhodnej firmy pri vypracovaní bakalárskej práce boli hlavným podnetom na vytvorenie projektu pre študentov, ktorý by im uľahčil komunikáciu s podnikateľskou sférou. Hlavnou myšlienkou celého projektu bolo pripraviť centrálné miesto, kde by sa združovali všetky firmy, ktoré by mali záujem o spoluprácu so študentmi. Ideálnym nástrojom na vytvorenie tohto miesta je webový portál, ktorý je vďaka rozšíreniu internetu dostupný pre všetkých.

Hlavným cieľom diplomovej práce je pripraviť práve návrh tohto projektu, detailne premyslieť možnosti realizácie a preskúmať uskutočniteľnosť tohto projektu. Keďže príprava projektu v plánovanom rozsahu vyžaduje znalosti z oblasti projektového riadenia, teoretická časť diplomovej práce je venovaná najmä základným postupom a pravidlám pri vytváraní úspešného projektu. Vzhľadom na to, že najdôležitejším krokom pri návrhu nového projektu je jeho príprava, najväčší dôraz je kladený na popis správneho zahájenia a plánovania projektu. Návrh webových stránok však má svoje špecifiká a vyžaduje špecifické procesy, ktorým je venovaná druhá časť teórie.

Uvedené teoretické poznatky budú využité priamo na návrh projektu zapojenia študentov do praxe pomocou webových stránok, ktorý je hlavným obsahom v praktickej časti diplomovej práce. Hlavným cieľom je premyslieť potenciál nápadu a detailne naplánovať tvorbu nového portálu, ktorý by prepojil podnikateľskú sféru so študentmi. Výstupom praktickej časti bude kompletný návrh portálu, na základe ktorého bude možné vyhodnotiť ekonomickú efektívnosť projektu.

Praktická časť stránok bude do budúcnosti slúžiť ako podklad pre potenciálnych partnerov alebo pri výberovom riadení dodávateľa, ktorý by mal na starosti implementáciu projektu.

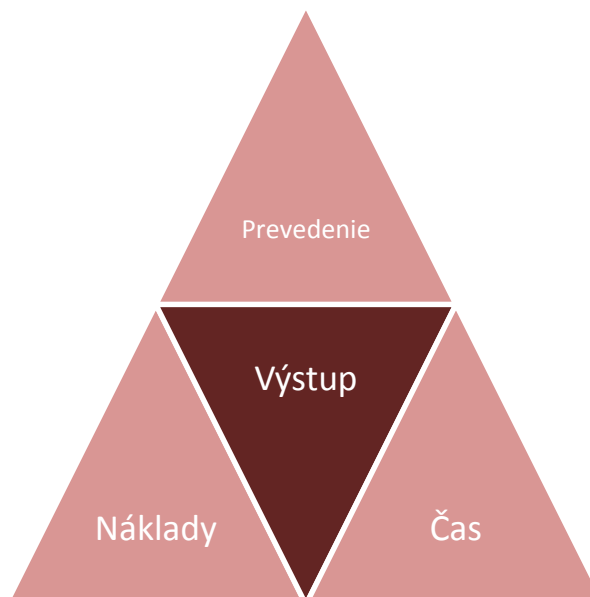
TEORETICKÁ ČÁST

1 NÁVRH ÚSPEŠNÉHO PROJEKTU

Prv než sa pustíme do návrhu úspešného projektu je potrebné definovať základné pojmy, ktoré sa týkajú problematiky projektového riadenia a projektu. V oblasti manažmentu sa najčastejšie používa definícia, ktorú i Alena Svozilová vo svojej knihe *Projektový manažment* [10]: „**Projekt** je dočasné úsilie vynaložené k vytvoreniu jedinečného produktu alebo služby.“

Vzhľadom na téma diplomovej práce je však vhodnejšia použiť výstižnejšiu definíciu, ktorú Šonka publikoval vo svojom článku *Project management – Řízení projektu* [11]: „**Projekt** je jedinečný proces pozostávajúci z rady koordinovaných a riadiacich činností s dátumom zahájenia a ukončenia, uskutočnený pre dosiahnutie cieľa, vyhovuje špecifickým požiadavkám, vrátane obmedzení dané časom, nákladmi a zdrojmi.“ Táto definícia konkrétnejšie vysvetľuje pojem a pomenováva taktiež jeho základné charakteristiky.

Z nej vyplýva, že projekt je možné hodnotiť ako úspešný vtedy, ak sa nám ho podarí realizovať v stanovenom čase, náklade a kvalite. Táto kombinácia tvorí **projektový trojimperatív**. Kľúčovou úlohou je potreba dosiahnuť súčasne troch nezávislých cieľov, nie iba jedno.



Obrázok 1: Trojimperatív projektu (vlastné spracovanie).

V praxi však splnenie podmienok trojimperatívu nie je jediným meradlom hodnotenia úspešnosti projektu. Odporúčajú sa stanoviť si na začiatku tzv. **kritériá úspechu projektu**,

podľa ktorých je možné posudzovať celkový úspech alebo neúspech projektu. Hlavnou požiadavkou je ich zrozumiteľnosť, jednoznačnosť a merateľnosť.

Podľa štandardov IPMA opísaných v knihe Projektový management podľa IPMA [2] je všeobecne možné projekt pokladať za úspešný pokiaľ:

- je projekt funkčný,
- sú splnené požiadavky zákazníka,
- sú uspokojené očakávania všetkých zúčastnených (zainteresovaných strán),
- je výstupný produkt na trhu včas, v plánovanej kvalite a cene,
- je dosiahnutá predpokladaná návratnosť vložených prostriedkov,
- je vplyv na životné prostredie a okolie všeobecne v norme apod.

Pri zvážení kritérií sa však nesmú opomenúť ani **tzv. mäkké faktory**, medzi ktoré patrí napríklad motivácia projektového tímu alebo vyriešenie konfliktov s okolím. Predovšetkým komunikácia so zapojenými ľuďmi je kľúčovým faktorom úspechu projektu a duševného zdravia zúčastnených.

Kritériá neúspešnosti sú príbuzné ku kritériám úspešnosti, ale je potrebné ich hodnotiť nezávisle. Príkladom kritérií neúspešnosti môže byť prekročenie plánovaných termínov a nákladov, nedosiahnutie požadovanej kvality výstupu, nahnevaný zákazník alebo ďalšia zainteresovaná strana, finálny výsledok projektu nie je možné uplatniť na trhu a pod.

Dosiahnutie stanovených kritérií úspešnosti projektu a úspešné zvládnutie potenciálnych rizík je hlavnou výzvou **projektového riadenia** (project management). Profesionálne združenie projektových managerov Project management institute (skratka PMI) definuje projektový management nasledovne [10]: „Projektový management je aplikáciou znalostí, zručností, nástrojov a techník na projektové aktivity, ktoré vedú k splneniu požiadavkou projektu.“ [10] Zjednodušene môžeme povedať, že projektové riadenie pomáha efektívne dosahovať stanovených cieľov. Ciele projektu musia vychádzať z celkovej stratégie. Každý projekt musí mať na začiatku vypracovanú **vlastnú stratégiu**, ktorá zjednodušene popisuje, kde sa nachádzame, kam sa chceme dostať a ako sa tam chceme dostať. Podľa stanov IPMA [1] by stratégia mala popisovať nasledujúce parametre:

- zámer projektu (vyšší cieľ projektu, mimo dosah zodpovednosti projektu),
- vlastný cieľ projektu – aké zmeny majú byť projektom dosiahnuté,
- hlavné míľniky,

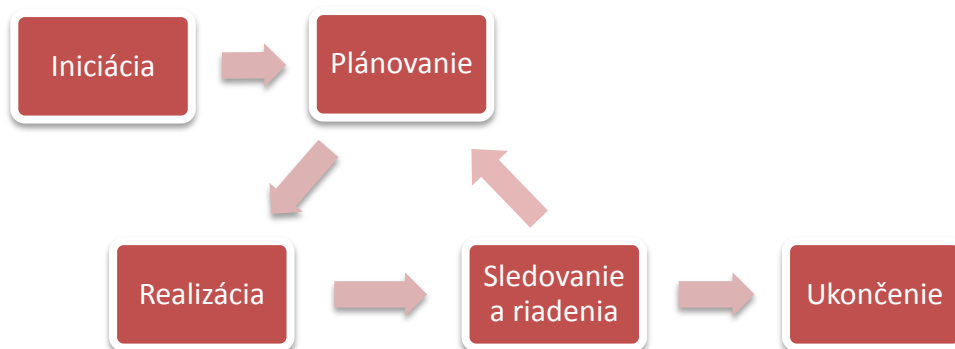
- časový rámeč,
- finančný rámeč.

Tieto informácie by mali byť spísané do dokumentu, ktorý sa nazýva **logický rámeč projektu**, prípadne zadanie projektu a slúži pre podrobnejšie plánovanie. Ako bolo už spomenuté na základe dobre premyslenej stratégie je možné definovať ciele, ktoré musia spĺňať kritéria techniky SMART:

- S (specific) – špecifický,
- M (measurable) – merateľný,
- A (agreed) – akceptovaný,
- R (realistic) – realistický,
- T (timed) – časovo ohraničený.

1.1 Fázy projektu

Hoci je každý projekt jedinečný a vyžaduje špecifické procesy projektového riadenia, všeobecne môžeme definovať 5 základných projektových fáz:



Obrázok 1: Zobrazenie jednotlivých fáz projektu (preložené na základe [12]).

Jednotlivé fázy definujú:

- aký typ práce má byť vykonaný v príslušnom stupni rozvoja projektu,
- aké konkrétne výstupy sú v jednotlivých fázach generované, ako sú overované a hodnotené,
- kto sa zapojuje do aktivít projektu v jeho jednotlivých úsekoch.

V **iniciačnej fáze** je potrebné preskúmať či realizácia projektu má vôbec zmysel. V tejto fáze je potrebné ujasniť čo je cieľom projektu a ako bude cieľ dosiahnutý. Celkový projektový zámer doplnia odpovede na otázky kedy a za koľko. Výstupom z tejto fáze je definícia projektového zámeru.

Hlavným zmyslom **fáze plánovania** je pripraviť realisticky projektový plán, ktorý zahŕňa špecifikáciu prevedenia, časový harmonogram a finančný rozpočet. Jednotlivé plány následne pomáhajú riadiť projekt. Z tohto dôvodu projektový plán musí byť dôkladný, primerane zameraný na detail a predovšetkým musí byť realistický. Hlavným cieľom je zaistiť, čo najkratší čas trvania projektu, najnižšie náklady, najmenšie riziko a efektívne využitie potrebných zdrojov.

Vo **fáze realizácie** sa priamo vykonávajú jednotlivé činnosti definované v projektovom pláne. Môže ísť o tvorbu výkresov, vývoj softwaru, tvorbu dokumentácie a pod. Celý proces realizácie je potrebné sledovať a riadiť. Vo fázy sledovania a riadenia projektu je potrebné pozorovať priebeh projektu, porovnávať aktuálny stav s plánom a na základe týchto informácií prípadne vykonať také opatrenia alebo akcie, ktoré zabezpečia dokončenie projektu v stanovenom rozsahu, čase a rozpočtu.

Fáza ukončenia projektu predstavuje posledné kroky cesty, ktoré je potrebné podstúpiť pre dosiahnutie úspešného projektu.



Obrázok 2: Ciele jednotlivých fáz projektu (vlastné spracovanie na základe [2])

V praxi sa však pre každý projekt nastavuje individuálne poňatie i počet príslušných fáz riadenia projektu podľa typu projektu, oboru a ďalších podmienok. Každý manažér by mal byť schopný zvoliť optimálny postup, ktorý zabezpečí požadovaný výstup vzhľadom na finančnú a časovú náročnosť.

Vzhľadom na téma diplomovej práce budú ďalej v ďalších kapitolách bližšie opísané práve úvodné fázy, ktoré sa týkajú návrhu projektu, tj. iniciácia projektu a plánovanie.

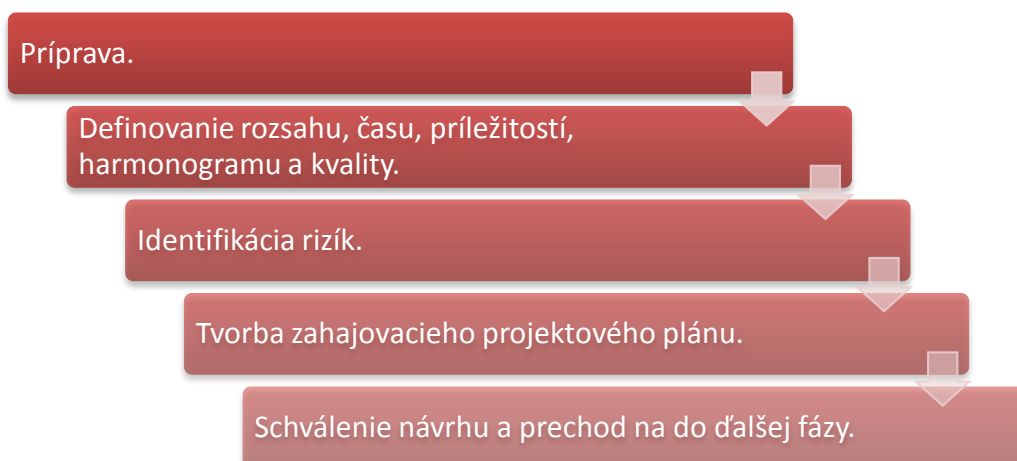
1.1.1 Iniciácia Projektu

V prvotnej fáze je potrebné zvážiť veľké množstvo nápadov a vybrať z nich ten (tie), pre ktoré sa oplatí vypracovať hlbšie analýzy. Prvé posúdenie by nemalo byť zbytočne podrobné a výsledkom by mal byť zoznam potenciálnych príležitostí. Je potrebné zvážiť ekonomické efekty, ktoré by mal ideálny projekt priniesť, ale taktiež sa nesmie zabudnúť i na technologický vývoj v obore, vývoj na trhoch, zákonoch i právnych predpisov a noriem.

Fáza iniciácie predstavuje prvú fázu v životnom cykle projekte. Počas iniciačnej fáze projektu je potrebné presvedčiť seba, projektový tím i všetky zainteresované strany o zmyslu projektového zámeru. Na konci tohto procesu stojí popísaný a schválený zámer projektu.

V iniciačnej fáze by mal byť kladený dôraz na vstupné analýzy, ktoré výrazne zvyšujú pravdepodobnosť úspechu projektu i úspešného dokončenia. Čím je myslené i ukončenie projektu v predprojektovej fáze v prípade zistenia, že predpokladaný projekt nie je dost dobre realizovateľný.

NYS Project management Guidebook [18] uvádza všeobecný proces iniciačnej fázy, ktorý je možné aplikovať na väčšinu projektov. Obsahuje nasledujúce kroky:



Obrázok 3: Všeobecný proces v iniciačnej fáze (upravené na základe [18]).

Na začiatku projektu by sa nemali podceňovať **vstupné analýzy**, ktoré dokážu odhaliť nielen potenciálne hrozby, ale aj príležitosti. Autori knihy *Projektový management podľa IPMA* [1] uvádzajú, že kvalitne vypracované vstupné štúdie (napr. štúdia príležitostí alebo štúdia uskutočniteľnosti) zvyšujú pravdepodobnosť úspechu a paradoxne taktiež zvyšujú pravdepodobnosť dokončenia projektu.

Po vypracovaní vstupných analýz sa začína **úvodným popisom projektu**, ktorý pochopia a akceptujú stakeholders (zainteresovaná osoba, ktorá ovplyvňuje daný projekt). Rozšírením tohto popisu v písomnej podobe je možné priblížiť konkrétnu predstavu celému projektovému tímu a taktiež zaistiť vzájomné pochopenie medzi projektovým tímom a stakeholders. Všeobecne je potrebné v tejto fázy definovať, kde sa nachádzame, kam chceme dôjsť, akú cestu zvolíme a či má vôbec zmysel projekt realizovať.

Úspešný projekt musí vychádzať z dobre premysleného **obchodného modelu**, ktorý by mal zdôvodniť zámer projektu a popísať:

- obchodný problém (alebo príležitosť), ktorý sa v súčasnosti vyskytuje na trhu,
- viacero alternatív riešenia, ktoré dokáže vyriešiť daný problém,
- výnosy a náklady spojené s každým riešením,
- odporúčané riešenie na schválenie.

Počas vytvárania obchodného modelu je často potreba získať odpovede na otázky, či je možné daný projekt (zámer) za existujúcich podmienok obmedzení a rizík realizovať, a či je možné dosiahnuť očakávané výnosy. Na to slúži **štúdia uskutočniteľnosti (angl. Feasibility study)**, ktorá pomáha zostaviť prehľad všetkých dôležitých aktivít, ktoré je potrebné vykonať, identifikuje potenciálne problémy a poskytuje návrhy riešenia, rozvádza celkovú stratégiu projektu a podáva pevný základ pre tvorbu business plánu.

Obsah tejto štúdie nie je jednotný a každý špecialista odporúča vlastnú štruktúru tejto štúdie. Na základe viacerých zdrojov sme zostavili prehľad komponentov, ktoré by Feasibility study mala obsahovať [2],[15],[20]. Nasledujúcu osnovu si však môže každý prispôbiť podľa potreby:

1. súhrnný prehľad výsledkov štúdie,
2. popis projektu - ciele, stratégia a história, obchodný model,
3. definícia trhu - analýza trhu a jeho predpokladaný potenciál, analýza konkurencie a cieľovej skupiny,

4. marketingová stratégia,
5. potrebné zdroje - materiálové vstupy a energie, technológia a výrobné zariadenie, pracovné sily,
6. organizačné usporiadanie a model riadenia,
7. finančná analýza a hodnotenie,
8. analýza rizika.
9. záverečné zhodnotenie.

Podľa článku Štúdia provediteľnosti [15] by mal byť výstupom dokument v rozsahu 7-25 strán podľa rozsahu projektu, ktorý presne špecifikuje požiadavky pre vyššie uvedené oblasti. Napríklad kapitola „Pracovné sily“ by obsahovať presné požiadavky na:

- počet a kvalifikáciu pracovníkov,
- výber vhodných metód a spôsobov náboru a získavania pracovníkov,
- potreba programov výcviku a zvyšovania kvalifikácie,
- výška mzdových nákladov, poistného (vhodné rozčleniť osobné náklady na variabilné a fixné).

Kapitola **Finančná analýza** je hlavná časť technicko-ekonomickej štúdie. Poskytuje základné informácie o prijatí či zamietnutí projektu, vedie k investičnému a finančnému rozhodnutiu a definuje okruh hodnotenia a časového obdobia hodnotenia. Základom pre rozhodnutia sú peňažné toky projektu (Cash flow - CF). V tejto časti sa odporúča vytvoriť projekciu základných finančných výkazov na dobu minimálne 4 rokov:

- výkaz ziskov a strát – výsledovka,
- súvaha – bilancia aktív a pasív.

Taktiež by mala obsahovať výpočet základných finančných parametrov:

- diskontný faktor,
- Net Present Value, NPV – čistá súčasná hodnota,
- Internal Rate of Return, IRR – vnútorné výnosové percento,
- doba návratnosti jednoduchá,
- doba návratnosti vypočítaná z diskontovaných tokov,
- výpočet rozhodujúcich pomerových ukazovateľov.

Nemala by chýbať ani analýza citlivosti projektu na zmeny cien vstupov, výstupov a zlo-
mová analýza projektu (Break Even Point – BEP).

Štúdiá uskutočniteľnosti musí podávať detailné informácie o celkovom projekte – od popisu obchodného modelu, popis produktov a služieb, cez definíciu trhu, logistiku, marketingovú stratégiu, potrebné zdroje až po vyčíslenie finančných dopadov. Závety uvedené v tejto štúdií musia vychádzať z výskumu a overených údajov, nie je možné prezentovať iba osobné názory alebo domnienky.

Rozpracované komponenty uvedené v štúdií uskutočniteľnosti dostatočne priblížia projekt všetkým zúčastneným stranám. Finálnym krokom iniciačnej fázy je schválenie navrhovaného konceptu projektu.

1.1.2 Iniciácia projektu versus Plánovanie projektu

V iniciačnej fázy projektu je potrebné dobre premyslieť, čo je účelom a aký má byť výstup. Častým problémom býva, že v snahe pripraviť kvalitný návrh, sa veľa času venuje detailnému spracovaniu plánu projektu. Napríklad zahrňuje predbežné návrhy, prípravu modelom alebo prototypov apod.

V rámci iniciačnej fázy by mal byť plán spracovaný do tej miery, aby sa podiel neistoty v projekte znížil na prijateľnú úroveň. Všeobecne zahajovaný projektový plán musí zaistiť celkové pochopenie projektu, stanoviť očakávania a identifikovať potrebné zdroje pred ďalšou fázou, ktorá je zameraná na detailné plánovanie. Taktiež je možné v tejto fázy premyslieť potenciálne problémy, ktoré sa môžu objaviť pri plánovaní projektu. Čím presnejšie je možné ich identifikovať, tým lepšie je možné naplánovať potrebné opatrenia.

1.1.3 Plánovanie projektu

Jednou zo základných podmienok úspešného projektu je vlastná príprava a následne realizácia podľa reálne stanovených plánov. Projektový plán by mal rozvádzať informácie získané z úvodnej fázy iniciácie projektu. V tejto fázy by mal byť už schválený zámer i realizácia, po ktorej prebieha detailné plánovanie.

Podľa Milton D. Rosenau [7] efektívny projektový plán má obsahovať nasledujúce vlastnosti:

1. Identifikuje všetko, čo je potrebné k úspešnému dokončeniu projektu.
2. Obsahuje harmonogram načasovania týchto úloh a súvisiacich míľnikov.

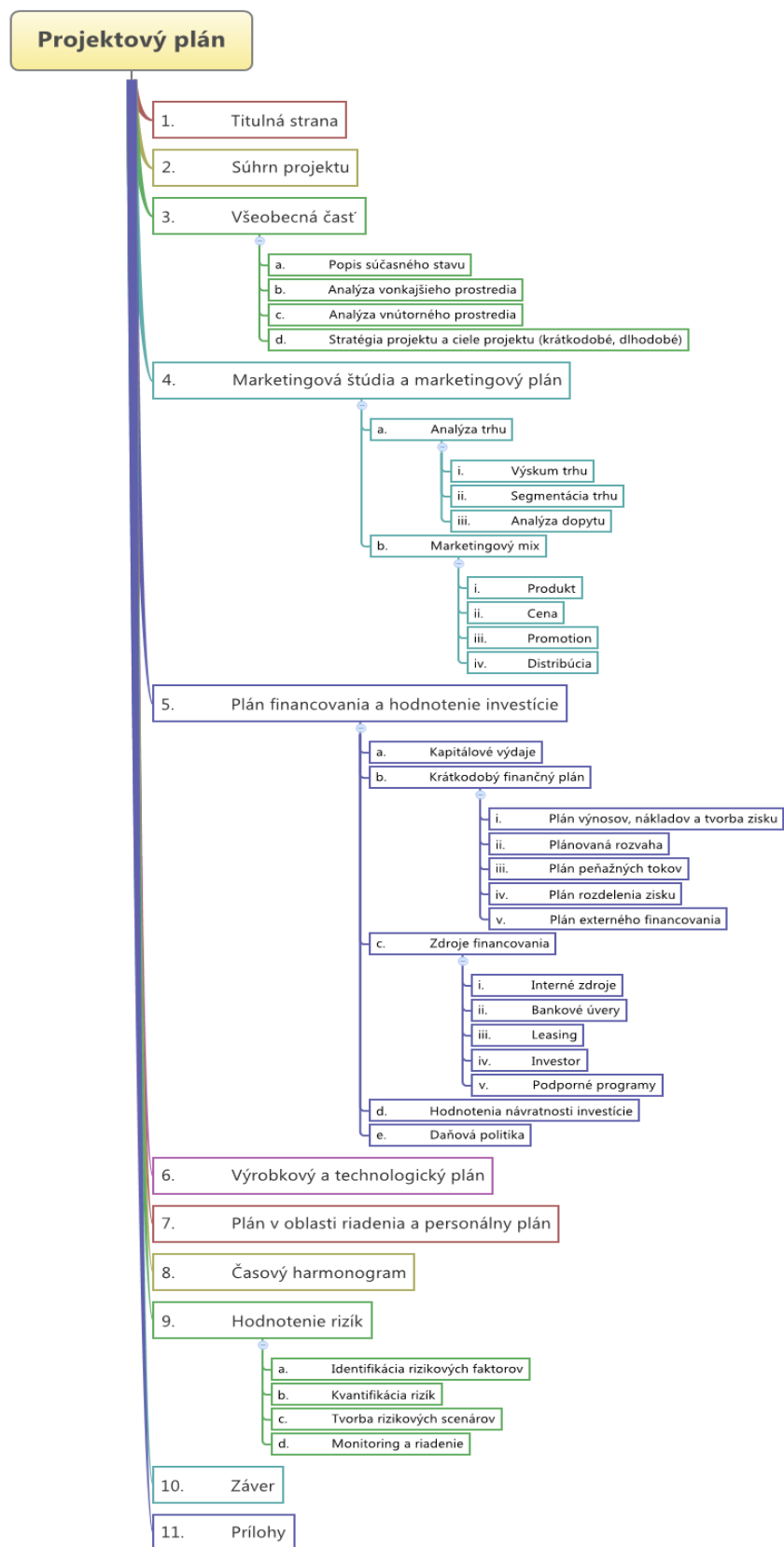
3. Definuje potrebné zdroje zo zárukou ich dostupnosti v správne dobe a zohľadňuje nasadenie týchto zdrojov a ich riadenie.
4. Má rozpočet nákladov pre každú úlohu.
5. Obsahuje zodpovedajúcu rezervu pre nepredvídateľné udalosti.
6. Je dôveryhodný jak pre predpokladaných realizátorov, tak pre management.

Všeobecne sa plány týkajú budúcnosti, ktorá so sebou prináša mnoho nejasných udalostí. Niektoré z nich sú predvídateľné, a preto je potrebné venovať sa ich možnému vzniku. Z tohto dôvodu by každý plán mal obsahovať taktiež identifikáciu možných rizík, odhad pravdepodobnosti ich vzniku a návrhy na nápravné opatrenia či zamedzenia ich vzniku.

1.1.3.1 Štruktúra a obsah projektového plánu

Tvorba plánu pre každý projekt je individuálnou záležitosťou. Štruktúra plánu konkrétneho projektu závisí hlavne od jeho účelu a cieľovej skupiny, pre ktorú je určený. Jediniec, ktorý tvorí plán pre vlastné potreby alebo pre potreby svojho tímu sa bude zameriavať na iné aspekty ako vrcholový manažér, ktorý vytvára plán určený pre investorov alebo majiteľov firmy. Vo všeobecnosti sa obidvaja budú zaoberať rovnakými záležitosťami, ale v reálnych podmienkach budú riešiť diametrálne odlišné úlohy.

Nasledujúca mind mapa predstavuje všeobecnú osnovu projektového plánu, ktorú si manažér projektu môže prispôbiť podľa potreby. Zahnuté údaje vychádzajú z predstáv mnohých autorov [4], [3],[2]:



Obrázok 4: Všeobecná osnova projektového plánu (spracované na základe [2],[3],[4]).

1.1.3.2 Hlavné kapitoly projektového plánu

Vzhľadom na požadovaný rozsah diplomovej práce sa nasledujúca kapitola zameriava na štyri najdôležitejšie oblasti plánovania a to:

- špecifikáciu prevedenia (definovanie rozsahu projektu),
- časový harmonogram,
- plán financovania a hodnotenia investície,
- analýzu a riadenie rizika.

Vyššie uvedené plány pomáhajú projektovému manažérovi riadiť projekt v každej fázy projektu.

1.1.3.3 Špecifikácia prevedenia (definovanie rozsahu projektu)

Rozsah projektu vymedzuje projekt z hľadiska výstupov a definuje jeho hranice. V prípade, že nie sú hranice projektu správne určené, má situácia okolo projektu sklony vymknúť sa kontrole. Rozsah a výstupy projektu predstavujú z pohľadu zainteresovaných strán celkový obsah (funkčné a technické charakteristiky) zahrnutý do projektu.

Hierarchistický, štruktúrovaný popis výstupov je možné označiť ako **konfiguráciu**, ktorá zahŕňa popis všetkého čo má byť dodané, s ktorou funkcionalitou, dokumentáciou, príslušenstvom a ďalšími náležitosťami. V počiatočných fázach môže byť konfigurácia prezentovaná **Štruktúra rozdelenia prác** (WBS - Work Breakdown Structure), v neskorších fázach bude rozsiahlejšia a zložitejšia. Pre vytvorenie novej konfigurácie sa projekt rozdelí do menších celkov, ktoré sa následne budú ľahšie riadiť a kontrolovať – tzv. dekompozícia (rozpad). Postup rozpadu prebieha od najvšeobecnejších popisov (názvov výstupu, produktov) k označeniu konkrétnych pracovných balíkov. Práve najnižšia úroveň predstavuje konkrétne výstupy, ktoré sa budú realizovať. Všetky nadradené činnosti sú iba súhrnom nižšie realizovaných prvkov.

Úlohou definície WBS a predovšetkým jej najnižšej úrovne, teda definícia prác, uviedli autori v knihe *Projektový management podľa IMPA* [2] nasledovne:

- zaistiť, aby všetky požadované činnosti boli logicky identifikované a prepojené,
- zvýšiť presnosť následných odhadov času, zdrojov a nákladov,
- definovať základ porovnávacej základne pre meranie výkonu a riadenie prác,
- umožniť jasné stanovenie zodpovednosti,

- vytvoriť základ pre komunikáciu nad projektom.

Identifikácia konfigurácie je veľmi dôležitým vstupným procesom, ktorý zabezpečuje, že sa na nič dôležité nezabudne. Na druhej strane vytvára poistkou, že sa nebudú robiť zbytočné veci. Správne by mal dobre navrhnutý popis konfigurácie určiť, kde všade sa vyskytne dopad zamýšľanej zmeny a čo všetko by malo byť v súvislosti so zmenou prevedené a upravené.

1.1.3.4 Plánovanie času a časový harmonogram

Čas v projekte zahrňuje štrukturalizáciu, radenie, trvanie, odhady a časové rozvrhnutie činností, a to vrátane priradenia zdrojov k činnostiam, stanovenie koncových termínov, monitoringu a controllingu ich vykonania v správnom čase. Tieto aspekty je vhodné zobraziť v diagrame kritickej cesty.

Z definície rozsahu projektu je jasné, ktoré činnosti je potrebné vykonať. Pri časovom plánovaní hľadáme logické väzby medzi nimi tak, aby jednotlivé činnosti bolo možné realizovať v určitom poradí a nadväzovali na seba. Výsledkom tohto procesu je sieťový graf, ktorý grafickým znázornením vyjadruje závislosti medzi jednotlivými činnosťami.

Pri vytváraní sieťového grafu je potrebné dodržať niekoľko pravidiel:

- graf má jeden začiatok,
- graf má jeden koniec,
- Šípky sú orientované zľava doprava a reprezentujú tok času, z čoho vyplýva, že nie je možné vytvárať cykly.

Významnou pomôckou pri vytváraní časového plánu sú tzv. **míľniky**, významné udalosti v rámci projektu, ktoré často identifikujú koniec alebo začiatok fázy (etapy) projektu.

V ďalšej fáze plánovania je potrebné u jednotlivých činností odhadnúť dobu trvania, ktorá predstavuje stanovenie času potrebného pre vykonanie jednotlivých činností. Odhad by mali určovať osoby, ktoré znajú technológiu danej činnosti. Pri odhadoch bývajú využívané techniky odborného úsudku, odhad na základe podobností, odhad na základe simulácie alebo skupinové techniky. Jednou z možností je výpočet najpravdepodobnejšej doby trvania činnosti metódou PERT – Program Evaluation and Review Technique, ktorá vychádza z troch časových hodnôt pre každú činnosť: optimistická (t_o), normálna (t_n) a pesimistická (t_p). Výpočet je potom nasledujúci:

$$T = \frac{t_0 + 4t_n + t_p}{6}$$

kde T je očekávaná doba trvania činnosti podľa PERT, alebo stredná hodnota z nami odhadnutých časov.

Pri zostavovaní samotného harmonogramu sa zvyčajne postupuje metódou kritickej cesty (CPM – Critical Path Method). Autori v knihe *Projektový management podľa IMPA* definujú nasledujúce kritériá, ktoré je potrebné do výpočtu kritickej cesty zahrnúť [2]:

- **Termíny.** Najskorší možný začiatok a koniec, najneskôr prípustný začiatok a koniec.
- **Rezerva celková.** Časové obdobie, o ktoré sa môže projekt oneskoriť a nebude ohrozená kritická cesta. Činnosti s nulovou celkovou rezervou sú kritické.
- **Rezerva voľná.** Časové obdobie, o ktoré sa môže činnosť oneskoriť a nebude ohrozený najbližší možný začiatok nasledujúcej činnosti.
- **Kritická cesta.** Najdlhšia cesta v grafe od počiatočného až po konečný uzol, ktorá udáva najkrajšiu možnú dobu realizácie projektu. Akákoľvek zmena na kritickej ceste má za následok zmeny doby trvania projektu.

Konečným výstupom je prehľad na činnosti zoradených na časovej ose do logických celkov. Fáza plánovania je ukončená schválením východiskového časového plánu a jeho oficiálnym spustením. Tým sa projekt dostáva do vlastnej realizácie.

1.1.3.5 Plán nákladov a financovanie

Kľúčovým predpokladom úspešnej realizácie projektu je zabezpečiť dostatočné množstvo finančných zdrojov, ktoré budú k dispozícii v požadovanom okamžiku a v optimálnej štruktúre. Riadenie nákladov a finančné riadenie zahŕňa všetky činnosti, ktoré sú potrebné pre plánovanie, monitorovanie a kontrolu nákladov v priebehu životného cyklu projektu, vrátane hodnotenia projektu a odhadov nákladov v počiatočnej fáze projektu.

Hlavným výstupom projektu je rozpočet zložený zo strany nákladov a zo strany výnosov. Je možné ho definovať ako celkový objem prostriedkov pridelených (potrebných) na projekt, zvyčajne rozdelený do výdajových kategórií a rozfrázovaný v čase. V rámci plánovania nákladov oceňujeme čas strávený na projekte a využitie ľudských, materiálnych či finančných zdrojov. Pri zostavovaní plánu je vhodné najskôr stanoviť priame náklady, ktoré priamo súvisia s realizáciou projektu.

Tabuľka 1: Prehľad priamych nákladov [1].

Priamy náklad	Príklad
Osobné náklady	Mzdy, poistné na verejné zdravotné poistenie a sociálne zabezpečenie, príspevky na penzijné poistenie
Náklady na materiál	Piesok, cement, tonery, papier
Nákup služieb	Prenájom školiacej miestnosti, preklady
Cestovné	Cestovné, stravné, letenky, ubytovanie
Kúpa, prenájom hmotného statku	Počítače, automobily, nábytok
Kúpa, prenájom nehmotného statku	Nákup licencií, software
Náklady na subdodávky	Výstavba skladovacej haly stavebnou firmou

Následne sa stanovujú nepriame náklady, ktoré nie je možné jednoznačne priradiť ku konkrétnemu projektu – sú to spoločné náklady celej organizácie. Patria sem:

Tabuľka 2: Prehľad nepriamych nákladov [1].

Nepriamy náklad	Príklad
Nepriame náklady osobné	Časť osobných nákladov managementu
Prevádzka budov	Časť nákladov na kúrenie, spotrebu energie, upratovanie, a pod.
Náklady na podporné oddelenie organizácie	Časť nákladov na marketing, vedenie účtovníctva
Dane a poplatky	Časť daní a poplatkov, ktoré platí organizácia

Do rozpočtu nákladov je potrebné premietnuť riziká projektu a vytvoriť v projekte rezervu na krytie zvýšených alebo nepredvídaných výdajov. Výška rezervy môže byť stanovená ako percento celkových výdajov projektu alebo sa môžu stanoviť rezervy iba na niektoré položky rozpočtu.

1.1.3.5.1 Zdroje financovania projektov

Financovanie projektu investičného rázu je založené na využití dlhodobých zdrojov financovania – zdrojov vlastných i cudzích. Možné zdroje financovania:

- investori – súkromná sféra, štát (VŠ, SŠ, ...),
- dotácie – MŠMT, EÚ,
- vlastný kapitál – nerozdelený zisk, odpisy a emisie akcií,
- bankové úvery,
- finančný leasing,
- podnikové dlhopisy.

Pri výbere konkrétnych zdrojov financovania je potrebné zvážiť náklady na získanie a držbu finančných zdrojov projektu, ale i ďalšie faktory, napríklad obor podnikania, právnu formu subjektu, veľkosť a stabilitu dosahovaného zisku, aktuálnu situáciu na finančnom trhu a pod.

1.1.3.5.2 Hodnotenie efektívnosti investičných projektov

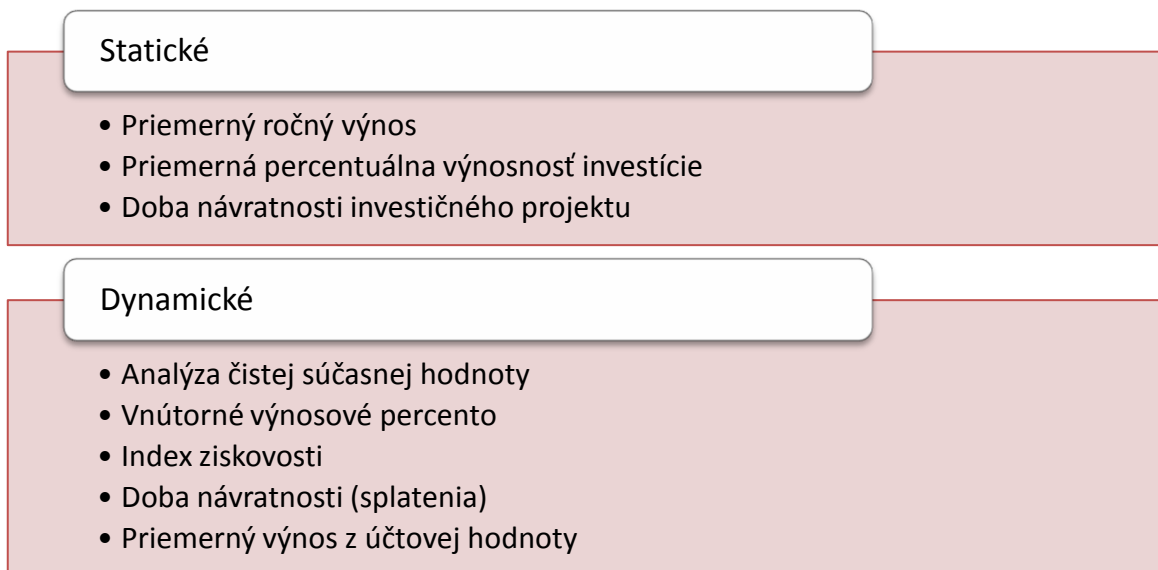
Pri rozhodovaní o investíciách je potrebné počítať s tým, že sa jedná o dlhodobé rozhodovanie, kde je nevyhnutné uvažovať s faktorom času, rizikom zmien po dobu prípravy i realizácie projektu. Pri zvažovaní finančnej stránky investičného rozhodovania je potrebné sa zamerať najmä na:

- Plánovanie peňažných tokov (kapitálových výdajov a peňažných príjmov) z investícií.
- Finančné kritériá výberu investičných projektov.
- Zohľadňovanie rizika.
- Dlhodobé financovanie investičnej činnosti.

1.1.3.5.3 Metódy a postupy hodnotenia investičných projektov

Pri rozhodovaní o zahájení projektu je dôležité zvážiť efektívnosť vložených finančných prostriedkov. Existuje mnoho metód, ktoré je možné použiť. Základnými vstupnými charakteristikami sú počiatkové kapitálové výdaje C_0 , cash flow plynúce z realizácie investície v jednotlivých rokoch CF_i , doba životnosti investície n , vážené podnikové náklady na ka-

pítal WACC, ktoré zohľadňujú faktor rizika. Metódy hodnotenia môžeme podľa [3] a [5] rozdeliť na:



Obrázok 5: Rozdelenie metód hodnotenia (vlastné spracovanie podľa [3],[5]).

Statické metódy sa používajú u menej významných projektov, u projektov s krátkou dobou životnosti a pri nízkom stupni rizika. Všeobecne ich nie je možné odporučiť k závažným rozhodnutiam, ako je strategické rozhodovanie o investíciách. Ich hlavným nedostatkom je to, že sledujú iba statickú výnosnosť bez rešpektovania faktoru času a nezahrňujú ani faktor rizika.

Dynamické metódy prihliadajú k faktoru času; ich základom je aktualizácia (diskontovanie) všetkých vstupných parametrov použitých pre výpočet. Zároveň je v diskontnom výpočte zohľadnený nielen faktor času, ale aj riziko.

Tabuľka 3: Porovnanie jednotlivých metód (vlastné spracovanie na základe [3],[5],[6]).

Výhody	Nevýhody
Metóda doby splatenia	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ukazovateľ je dobrou mierou likvidity investície. ✓ Doba splatenia poskytuje i určitou informáciu o riziku investície. 	<ul style="list-style-type: none"> ✗ Ignoruje neskoršie peňažné toky, t.j. výnosy po dobe splatenia. ✗ Neberie do úvahy časovú hodnotu peňazí.
Návratnosť investície	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Rýchle orientační meradlo efektívnosti investície. 	<ul style="list-style-type: none"> ✗ Neberie v úvahu časovú hodnotu peňazí. ✗ Ignoruje alternatívne náklady kapitálu. ✗ Preferuje iba likviditu, t.j. rýchlu návratnosť investície.
Analýza čistej súčasnej hodnoty	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Rešpektuje faktor času. ✓ Zohľadňuje všetky peňažné toky spojené s investíciou. 	<ul style="list-style-type: none"> ✗ Veľkosť čistej súčasnej hodnoty je silne ovplyvnená zvolenou úrokovou mierou.
Výnosové percento	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pri stanovení nie je potrebné poznať presne diskontovanú sadzbu. 	<ul style="list-style-type: none"> ✗ IRR nie jej možné použiť pre všetky prípady.
Index ziskovosti	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Umožňuje jednak vyhodnotiť prijateľné investície, ale aj porovnať jednotlivé projekty medzi sebou z relatívneho uhľu pohľadu. 	<ul style="list-style-type: none"> ✗ Výsledok nič nehovorí o konkrétnej čiastke hotovosti získanej investíciou.

Všeobecne najpoužívanejším kritériom efektívnosti financovania je **čistá súčasná hodnota**. Podľa Kinslingerovej [3] jedine táto metóda vypovedá o reálnych hotovostných čiastkach. Čistá súčasná hodnota predstavuje rozdiel medzi získanou čiastkou finančného zdro-

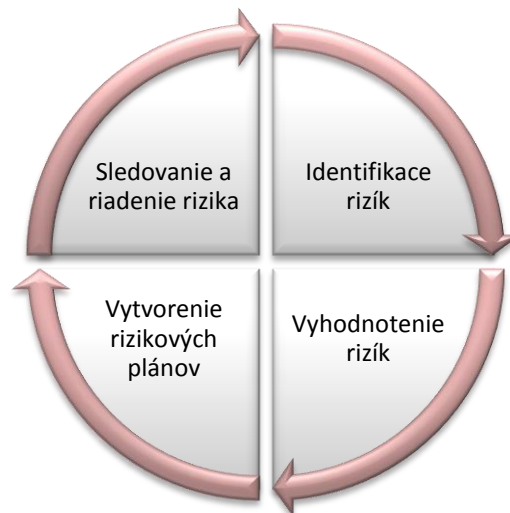
ja a súčasnou hodnotou všetkých platieb, ktoré sú zo získaním tejto platby spojené. Čistú súčasnú hodnotu kapitálu je možné vyjadriť vzorcom:

$$NPV = CF_0 - \frac{CF_1}{(1+i)} - \frac{CF_2}{(1+i)^2} - \dots - \frac{CF_n}{(1+i)^n}$$

Pokiaľ je to možné odporúča sa doplniť výpočet doplniť analýzou vnútorného výnosového percenta - IRR alebo Indexom ziskovosti. Iný uhol pohľadu poskytuje metóda Doby návratnosti, ktorá síce do hodnotenie nezahrňuje neskoršie platby a jej hlavným kritériom je likvidita, ale je dôležitá v prípade požiadavku na rýchlu návratnosť investície.

1.1.4 Riziká projektov

Pri plánovaní, realizácii i kontrole jednotlivých činností projektu pracujeme s odhadovanými predpokladmi. Z tohto dôvodu je potrebné počítať s rizikom, že plánované činnosti nedopadnú podľa predstáv. Riziko je prirodzenou súčasťou každého projektu. Je potrebné ho rozpoznať, znížiť na možnú alebo únosnú mieru a rizikové situácie vhodne zvládnuť. Najlepším riešením ako znížiť neistotu je rozdeliť projekt do niekoľkých fáz. Prvá z nich by mala mať za úlohu urobiť úvodnú štúdiu alebo definíciu projektu. Užitočná je i tvorba modelov, makiet, prototypov, pokusy alebo iné demonštrácie. Celý proces riadenia rizika je znázornený na nasledujúcom diagrame:



Obrázok 6: Proces riadenia rizik (vlastné spracovanie).

Prvým krokom procesu znižovania rizika je analýza rizika, ktorá spočíva v identifikácii hrozieb, stanovenie pravdepodobnosti ich uskutočnenia a dopadu. Identifikácia rizik vy-

plýva z charakteru konkrétnych projektov. Medzi najznámejšie a najpoužívanejšie techniky identifikácie rizík patria [2], [9] :

- **Kontrolný zoznam (checklist)** - systematická kontrola vopred stanovených podmienok a opatrení. Zoznamy kontrolných otázok sú generované na základe zoznamu charakteristík sledovaného systému alebo činností, ktoré s ním súvisia, potenciálnymi dopadmi, zlyhaním niektorého z prvkov systému a vznikom škôd.
- **Čo sa stane ak (what-if analysis)** – diskusia a hľadanie nápadov, v ktorej skupina skúsených ľudí dobre oboznámených s procesom kladie otázky alebo vyslovuje úvahy o možných nehodách.
- **Analýza spôsobov poškodenia a účinkov (FMEA -Failure Modes and Effects Analysis)** preveruje všetky možné príčiny zlyhania jednotlivých prvkov zariadenia.
- **Analýza citlivosti** – zisťuje ako sa mení vybraný parameter v závislosti na zmene vybraných parametrov projektu – napr. zisk v závislosti na zmene objemu predaja, inflácie, úrokových sadzbách atď. Na základe analýzy citlivosti je možné stanoviť „pásmo bezpečnosti“ projektu, t.j. za akých zmien vstupných veličín je ešte projekt realizovateľný a nesie minimálnu hodnotu výnosu.
- **Analýza bodu zvratu** – využíva postupy analýzy citlivosti. Sleduje, do akej miery sa môže zvolená premenná meniť až je docielené hodnoty 0 závislého parametru, tzn. „Bodu zvratu“.
- **Využitie stimulačných nástrojov** – ide o možnosť zostaviť projekt ako celok s podporou softwarových produktov. Umožňuje meniť vstupné veličiny a vytvárať tak jednotlivé alternatívy projektu.
- **Metóda RIPRAN (Risk Project Analysis)** – predstavuje jednoduchú empirickú metódu pre analýzu rizík projektu. Chápe analýzu rizika ako proces, ktorý sa skladá z troch činností: Identifikácia rizika, Kvantifikácia rizika, Znižovanie rizika.

Pri vyhodnotení rizík je vhodné postupovať podľa nasledujúcich krokov, ktoré autori uviedli v knihe *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích* [9]:

1. Určiť úroveň tolerancie (aké náklady a oneskorenie je ešte prijateľné).
2. Priradiť jednotlivým rizikám pravdepodobnosti ich vzniku (expertným odhadom alebo využitím niektorých metód riadenia projektov – napr. PERT).

3. Priradiť jednotlivým rizikám náklady (straty, respektíve ušlý zisk v korunách, v strate času, kvality, atď.).
4. Priradiť jednotlivým rizikám priority (pomocou týchto priorít je možné určiť, na ktoré riziká je potrebné sa sústrediť).

Na základe získaných informácií z analýzy je potrebné pripraviť rizikový plán, ktorý by mal uľahčiť zmierniť riziko trojakým spôsobom:

- znížiť pravdepodobnosť výskytu rizika,
- znížiť následky v prípade výskytu nepriaznivej situácie,
- uľahčiť reakciu na riziko v prípade, že k nemu dôjde.

Jednotlivé riziká by sa mali pravidelne kontrolovať a vyhodnocovať. Podľa potenciálneho finančného dopadu straty je možné jednotlivé riziká rozdeliť na kritické, dôležité a bežné. Na základe tohto rozdelenia je potom možné zamerať sa práve na kritické riziká a eliminovať ich vznik alebo dopad. V prípade, že sa skutočný projekt výrazne vychýli od plánu, je potrebné znovu stanoviť riziká a prehodnotiť plán na riadenie rizík.

2 ŠPECIFIKÁ PROJEKTU TVORBY WEBOVÝCH STRÁNOK

Tvorba úspešných webových stránok je náročný proces, počas ktorého je potrebné neustále myslieť na mnoho faktorov ovplyvňujúcich, ktoré majú významný vplyv na finálny výstup. Hlavným **kritériom úspešnosti** celého procesu tvorby webu je **vytvorenie obchodne-účinného webu** v požadovanom rozsahu, rozpočte a čase. Webové stránky je možné hodnotiť ako úspešné len vtedy, ak dokážu naplniť ciele všetkých zainteresovaných strán.

Obchodnú účinnosť webu ovplyvňujú najmä nasledujúce tri faktory – použiteľnosť, dôveryhodnosť a presvedčivosť stránok.

- **Použiteľnosť** webových stránok definuje ako ľahko sa dokáže užívateľ na stránkach zorientovať a dokončiť svoj požadovaný cieľ. Dobre navrhnutý web z hľadiska použiteľnosti by mal pomôcť užívateľovi rýchlo sa zorientovať v akej časti webu sa nachádza, zistiť čo je jeho účelom, poskytnúť mu nápovedu ako pokračovať ďalej a ľahko ho doviest' k cieľu. Hlavnými faktormi je ľahko pochopiteľná navigácia, dodržanie základných štandardov tvorby webu, ľahko pochopiteľné texty, intuitívne vyhľadávanie a všeobecne správne usporiadanie webového obsahu.
- **Dôveryhodnosť webu** udáva ako mu užívatelia dôverujú stránka, čo má priamy vplyv na ich rozhodovanie a poskytovanie svojich osobných informácií. Na dôveryhodnosť majú pozitívny vplyv najmä tieto faktory:
 - informačná bohatosť,
 - prezentované kontaktné údaje a informácie o prevádzkovateľovi webu,
 - predstavenie tímu ľudí, ktorí sa starajú o web i zákazníkov,
 - pekný a moderný design stránok,
 - uvedené referencie, ocenenia a certifikáty,
 - pravidelne aktualizovaný obsah,
 - prezentácia dôležitých informácií ako napríklad informácie o ochrane osobných údajov,
 - v prípade e-shopu informácie o doprave a platbe, skladová dostupnosť produktov a pod.
- **Presvedčivosť webu** vypovedá o tom, ako dokážu webové stránky užívateľa zaujať a vyvolať v nich záujem o produkty alebo služby, ktoré spoločnosť na webu poskytuje. Na zvyšovaní presvedčivosti webu sa podieľajú mimo iné kvalitné

a úderné texty, zdôraznenie konkurenčných výhod, vhodné výzvy k akcii (tzv. call-to-action prvky) a pod.

Na celkovú úspešnosť webu majú vplyv taktiež nasledujúce faktory:

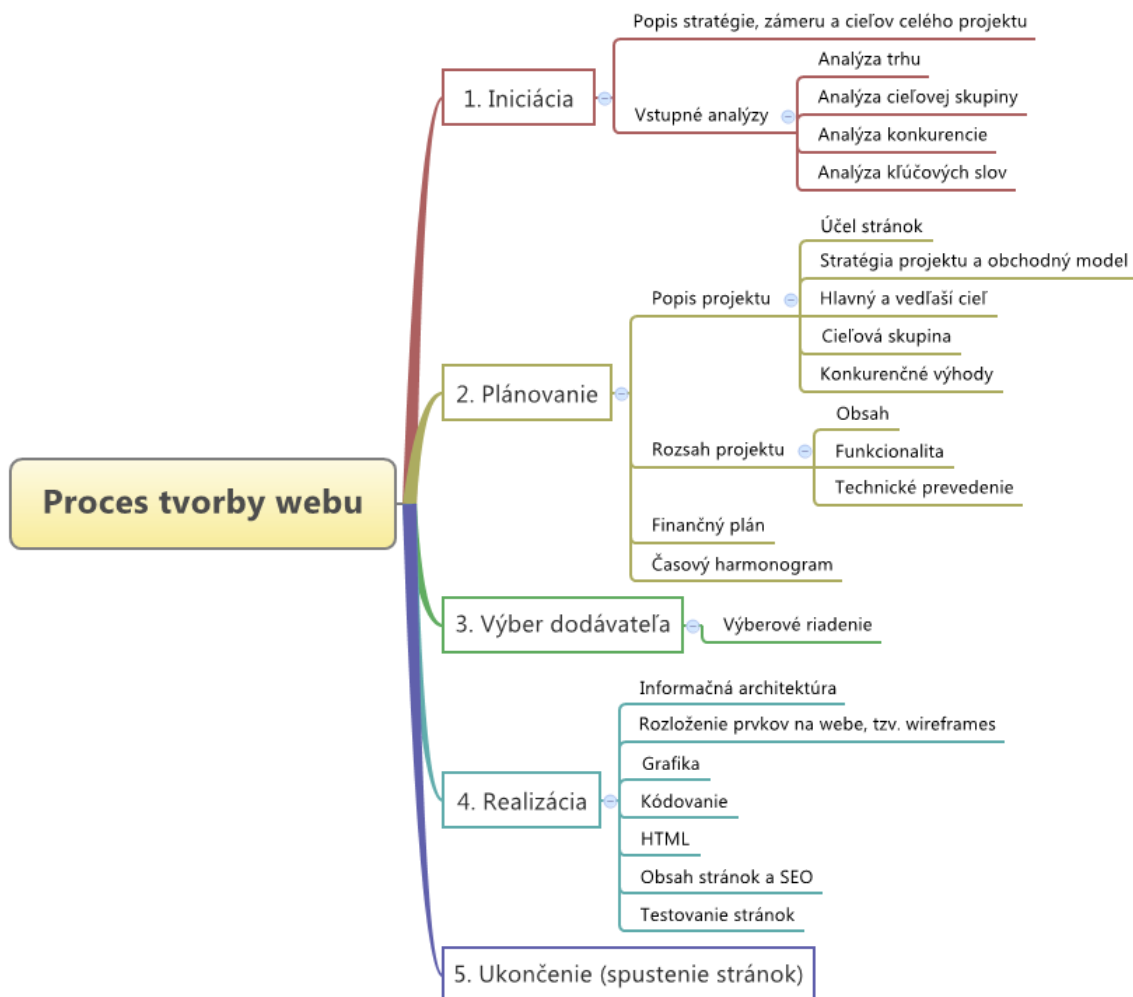
- **Predpoklady pre SEO**
 - SEO (search engine optimization) môžeme preložiť ako optimalizácia pre vyhľadávače. Hlavným účelom optimalizácie pre vyhľadávače je, aby sa stránky webu zobrazili na relevantný dotaz na prvých miestach vo výsledkoch prirodzeného vyhľadávania. Správna optimalizácia stránok má za cieľ zvyšovať návštevnosť stránok a tým aj zisk pre majiteľa webu.
- **Konkurencieschopnosť ponuky**
 - V súčasnej dobe si na internete môže každý užívateľ jednoducho a ľahko porovnať ponuku od jednotlivých spoločností. Z tohto dôvodu sú kladené veľké nároky na to, aby ponuka prezentovaná na webe nezaostávala za konkurenciou.
- **Prístupnosť webu**
 - Prístupný web rešpektuje užívateľa – jeho technické vybavenie, zdravotné dispozície, znalosti, skúsenosti a vzdelanie. Hlavným účelom je vytvoriť stránky, ktoré nebudú obmedzovať užívateľov, ktorí používajú menej známe prehľadávače, zrakovo postihnutých užívateľov, dyslektikov alebo cudzincov s malou znalosťou jazyka.

Významným faktorom je taktiež **značka (brand)** spoločnosti či projektu. Na vytvorení dobrej značky sa prakticky podieľajú všetky vyššie uvedené faktory a všetky aktivity, ktoré spoločnosť vykonáva. Značku webových stránok prezentuje najmä ich doména, logo a slogan.

2.1 Fáze tvorby webových stránok

Pri tvorbe webu je potrebné neustále myslieť na vyššie uvedené faktory. Pre žiadne dva projekty nie je možné využiť rovnaké metódy tvorby webu, pretože vždy je potrebné brať ohľad na individuálne požiadavky a odlišnosti každého projektu. V súčasnosti neexistuje všeobecne uznávaná metodika, ako napríklad u vývoji informačných systémov. Na základe dlhoročných skúseností s tvorbou webu sme navrhli **všeobecný proces**, ktorý by mal tvorcovi webu doviest' do požadovaného cieľa. Tento postup vychádza zo životného cyklu webu,

ktorý je možné rozdeliť do menších fáz odlišujúcich sa prevedenými aktivitami a výstupom. Každá fáza predstavuje významný míľnik v celom procese a je dôležité skontrolovať všetky výstupy pred prechodom do ďalšej fáze. Prehľad jednotlivých fáz pri vývoji nových webových stránok je zobrazený na obrázku nižšie:



Obrázok 7: Fáze tvorby nových webových stránok (vlastné spracovanie).

2.2 Iniciačná fáza

Hlavným cieľom iniciačnej fázy je popísať stratégiu, zámer a ciele **celého projektu**, ktorý musia pochopiť a schváliť všetky zainteresované strany. Pokiaľ sa organizácia rozhodne pre svoj projekt vytvoriť nové webové stránky, mala spresniť celkový koncepte webových stránok, v rámci ktorého vyjadrí svoje predstavy ohľadom nasledujúcich oblastí:

- stratégiu a obchodný model stránok,
- hlavný a vedľajší cieľ,

- cieľovú skupinu,
- produkty a služby,
- konkurenciu,
- termíny a rozpočet na projekt,
- prípadne ďalšie podklady.

V tejto fáze je najdôležitejšie dobre **premýšľať stratégiu a obchodný model**. Často krát býva obchodný model postavený iba na predaji reklamného priestoru. V praxi však tieto projekty nemajú dlhú životnosť, pretože nedokážu konkurovať veľkým obsahovým serverom. Tie majú k dispozícii väčšie finančné prostriedky na marketing, dosahujú výrazne vyššiu návštevnosť a tým pádom sú pre inzerentov zaujímavejšie.

Ostatné oblasti môžu byť bližšie špecifikované až po prevedení vstupných analýz.

2.2.1 Vstupné analýzy

Úvodné analýzy majú za účel preskúmať príležitosti a poskytnúť dodatočné informácie potrebné na špecifikáciu webových stránok. Na základe výstupov z prevedených analýz bude možné detailnejšie rozpracovať zámer projektu. Medzi najdôležitejšie analýzy patria:

- **Analýza trhu**
 - Analýza trhu poskytuje informácie o situácii na trhu, o trendoch v tržnom segmente, odvetví alebo v obore. Analýza trhu by mala:
 - odhaliť kto sú hlavný konkurenti, aké majú silné a slabé stránky,
 - definovať ako je možné sa od nich odlíšiť (definovať konkurenčné výhody)
 - porovnať šírku sortimentu, cenovú politiku, logistiku a ďalšie dôležité faktory obchodnej politiky,
 - stanoviť cieľovú skupinu a charakterizovať ich potreby a požiadavky.
- **Analýza cieľovej skupiny**
 - Hlavným cieľom analýzy cieľovej skupiny je nájsť odpovede na otázky – kto je našim hlavným zákazníkom, aké sú jeho požiadavky a na základe čoho sa rozhoduje.
 - Cieľovú skupinu a jej typické užívateľské chovanie je možné vyjadriť pomocou tzv. persón. Persóna je virtuálna reprezentatívna osoba, ktorá vyjadruje vlastnosti cieľovej skupiny. Vytvorenie typických persón pomáha pri tvorbe webu lepšie sa vcítiť do ich potrieb a pri kontrole návrhu si overiť, či vyhovuje ich požiadavkám.

Personalizovaním je možné si lepšie predstaviť motiváciu týchto osôb – prečo na stránky prišli a čo tam hľadajú.

- **SWOT analýza**

- SWOT analýza je metóda, pomocou ktorej je možné identifikovať silné (Strengths) a slabé (Weaknesses) stránky, príležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats) spojené s určitým projektom. Táto analýza slúži k preskúmaniu možných zmien a rozvoja. Jej výstupy slúžia pre tvorbu rozhodnutí na rôznych úrovniach.

- **Inšpiračná analýza konkurenčných webov**

- Inšpiračná analýza konkurenčných webových stránok hodnotí kvalitu spracovania konkurenčných webových stránok a poskytovanie užitočného obsahu pre užívateľov. Nie je potrebné rozsiahle vymenovávať nedostatky, ale zamerať sa najmä na odhalenie zaujímavých inšpiračných, ktoré by bolo vhodné rozšíriť a následne zakomponovať do návrhu nového webu.

- **Analýza kľúčových slov**

- Analýza kľúčových slov je špecifickou analýzou pre projekt tvorby webových stránok. Výstupom z tejto analýzy je zoznam slov a fráz, ktoré majú súvislosť s tematikou webových stránok a poskytuje prehľad štatistík ich hľadania v jednotlivých webových prehľadávačoch (pre český trh: google.cz a seznam.cz).
- Cieľom analýzy kľúčových slov je zistiť, ktoré na ktoré kľúčové slová by sme sa mali zamerať pri optimalizácii webu pre vyhľadávače (SEO), to znamená na aké kľúčové frázy požadujeme, aby sa naše stránky zobrazovali na predných pozíciách vo výsledkoch vyhľadávania.
- Na základe analýzy kľúčových slov je taktiež možné overiť celkový dopyt po produktoch a službách, ktoré spoločnosť poskytuje a stanoviť ich komerčný potenciál. Táto analýza odhalí ako často sú jednotlivé výrazy zadávané do vyhľadávačov a ako sú konkurenčné. Čím viac sú dané frázy vyhľadávané, tým je potenciálny trh zákazníkov vyšší. Na druhú stranu čím viac sú konkurenčné, tým viac bude nákladné dostať sa na predné pozície vo vyhľadávačoch.

2.3 Plánovanie webových stránok

Pri plánovaní webových stránok sa postupnými krokmi vytvára projektová dokumentácia, ktorá bude slúžiť ako formalizované zadanie pre realizátora webu – grafika, webdevelope-

ra alebo programátora. Obsahuje výstupy z analýzy, návrh konceptu nového webu a všeobecné pravidlá, ktoré je potrebné pri implementácii dodržiavať.

Projektová dokumentácia pomáha koordinovať a riadiť celý proces tvorby stránok, poskytuje základ pre sledovanie priebehu a slúži taktiež k vzájomnému pochopeniu všetkých zúčastnených strán. Chyby odstránené v tejto fázy sú asi stokrát menej nákladné, ako v prípade nápravy v realizačnej fáze projektu.

2.3.1 Základná charakteristika projektu

Základná charakteristika projektu by mala obsahovať informácie, ktoré sú potrebné pre vývoj obchodne účinných stránok. Mala by byť stručná a vecná, ale obsahovať všetky dôležité informácie pre celý tím, ktorý sa podieľa na realizácii projektu – od web designera, cez grafika až po programátora.

V popise celkového projektu by nemali chýbať informácie z nasledujúcich oblastí:

- **Popis firmy a oboru, v ktorom pôsobí**
 - Popis firmy a oboru by mal odpovedať na základné otázky ohľadom dlhodobej a krátkodobej stratégie spoločnosti, výrobkov, sezónnosti, kľúčových faktorov úspechu v danom obore, plánovanú marketingovú stratégiu, konkurenčných výhodách apod.
- **Všeobecné a konkrétne ciele stránok,**
 - Všeobecné ciele určujú základné zameranie webu. Medzi najčastejšie patrí priamy predaj, podpora predaja, poskytovanie informácií stakeholderom a pod.
 - Konkrétne ciele stránok musia byť merateľné a definovať hlavný prínos pre spoločnosť – napríklad zníženie nákladov, zvýšenie tržieb alebo oslovenie nových zákazníkov.
 - Na základe definovania týchto cieľov by sa mali určiť hlavná konverzia na webe a definovať metriky, pomocou ktorých sa bude vyhodnocovať úspešnosť stránok.
- **Definícia cieľovej skupiny**
 - Definícia cieľovej skupiny poskytnúť informácie, pre koho je web určený, aké sú hlavné charakteristiky cieľovej skupiny (napr. vek, pohlavie, životná úroveň, životný štýl, vzdelanie, koníčky), aké sú ich hlavné požiadavky a na základe akých kritérií sa rozhodujú pri výbere.
 - Na základe týchto skutočností je možné vytvoriť tzv. persóny, ktoré predstavujú typického zákazníka a jeho potreby.

- **Konkurencia**

- Na základe analýzy konkurencie je možné zhodnotiť celkové konkurenčné prostredie, vybrať hlavných konkurentov a určiť ich prednosti a nedostatky. Na základe výstupu z inšpiračnej analýzy je vhodné prezentovať aj inšpiračné prvky, ktoré by bolo vhodné zakomponovať a celý zoznam rozšíriť o nové prvky.

- **Ďalšie informácie**

- SWOT analýza,
- marketingová stratégia,
- technické alebo iné obmedzenia, prípadne iné požiadavky na nový web,
- výstup z analýzy kľúčových slov,
- riziká projektu.

2.3.2 Rozsah projektu

Rozsah projektu musí presne definovať, ktoré prvky musí web obsahovať, ktoré charakteristiky sú voliteľné a ktoré prvky sú nevýznamné, alebo sa vôbec nebudú na stránkach nachádzať. V prípade zlého plánovania, sa v procese realizácie často vyskytnú „neplánované zmeny,“ ktoré obsahujú prídanie novej funkcionality alebo obsahu, čo má za následok predĺženie termínu dokončenia alebo predraženie projektu.

Rozsah projektu by mal definovať:

- **Zoznam stránok, ktoré by sa mali na webe nachádzať.** V tejto fázy nie je potrebné ich zoradovať do logických celkov alebo vytvárať samotnú štruktúru stránok.
- **Popis obsahu a funkcionality.** V rámci plánovania stačí jednoducho opísať, aký obsah sa bude nachádzať na kľúčových stránkach webu a určiť požadovanú funkcionality. Pri realizácii webu sa popis a funkcionality premietne do tzv. wireframes, ktoré priamo ukazujú rozloženie prvkov na danej stránke.
- **Technickú špecifikáciu webových stránok,** ktorá by mala obsahovať základné požiadavky na implementáciu stránok, redakčný systém, prípadne prepojenie na iné informačné systémy (napr. účtovnícky systémy, platobné portály a pod.) .

2.3.3 Finančný plán

Finančný plán premieta celkový koncept tvorby webu do peňažných tokov. Celkový finančný plán vychádza z plánu výnosov a nákladov.

2.3.3.1 Náklady na tvorbu webových stránek

Celkové náklady na tvorbu webových stránek je možné stanovit' na základe vypracovaného zadania. Celková cena závisí od rozsahu stránek, použitej funkcionality, unikátnosti, technických požiadavkách a podobne.

Náklady na tvorbu webu je pomerne ľahké zistiť, pretože na základe projektovej dokumentácie vedia webdeveloperské spoločnosti stanoviť celkom podrobnú kalkuláciu za projekt. Vždy sa vyplatí osloviť viacero dodávateľských spoločností a porovnať ich ponuky. Pri kalkulácií nákladov na tvorbu webu je potrebné počítať s nasledujúci položkami:

- **Vlastné náklady** spojené s prípravou podkladov pre projekt.
- **Náklady na výberové riadenie.**
- **Vstupné analýzy** – tzv. implementačná analýza, ktorá presne definuje štruktúru webu, popis a funkcionality stránku, rozloženie prvkov na typických stránkach. Môže taktiež zahrňovať návrh prepojenie riešenia na iný informačný systém.
- **Grafický návrh webu** (titulná stránka + kľúčové stránky).
- **Rozpracovanie grafiky** do šablón – prevedenie grafického návrhu do XHTML.
- **Doprogramovanie** individuálnych funkcionalít.
- **Ďalšie práce** – projektové riadenie, nasadenie na server, skúšobná prevádzka.
- **Tvorba obsahu.**

V prípade využívania redakčného systému danej webdeveloperskej spoločnosti do kalkulácie sa započíta i náklad za licenciu na užívanie redakčného systému a školenie budúcich správcov obsahu.

Pri stanovení celkových nákladov sa nesmie zabudnúť ani na náklady spojené s údržbou a správou webových stránek, medzi ktoré patria:

- programátorské úpravy,
- propagáciu stránek - on-line i off-line kanálmi,
- čas strávený správou webu,
- webhosting,
- poradenské služby (právnici, špecialisti na internetový marketing atď.),
- platba za licenciu.

2.3.3.2 Výnosy z internetového businessu

Výnosy z webových stránek sú závislé na obchodnom modeli webových stránok. V súčasnej dobe sú najrozšírenejšie internetové obchody, ktoré sa špecializujú na predaj tovaru a služieb alebo obsahové servery, ktoré predávajú reklamné priestory. Špeciálnymi obsahovými portálmi sú tzv. katalógy. Katalógy obsahujú dáta (napríklad prehľad firiem - firmy.cz alebo prehľad produktov zboží.cz), ktoré sa návštevníkovi zobrazia po zadaní dotazu. Spoločnosti následne platia za výhodné pozície vo výsledkoch vyhľadávania.

V prípade internetového projektu platí, čím vyššia návštevnosť, tým lepšie možnosti pre tvorbu zisku. Pre výnosnosť webových stránok je veľmi dôležité dodržať faktory ovplyvňujúce obchodnú účinnosť webových stránok zmienené v kapitole 3.

2.3.4 Časový harmonogram

Príprava kvalitných webových stránok vyžaduje i dostatočne dlhý čas na realizáciu jednotlivých fáz. Časový harmonogram vychádza z jednotlivých fáz zobrazených na Obrázok 7: Fáze tvorby nových webových stránok (vlastné spracovanie), ktoré je potrebné vykonať. Ako pracovné balíky je možné stanoviť nasledujúce činnosti:



Obrázok 8: Časové fáze tvorby webových stránok (vlastné spracovanie).

3 ZHRNUTIE TEORETICKEJ ČASTI

Pre každý nový projekt je potrebné vytvoriť tzv. **kritériá úspechu projektu**, podľa ktorých je možné posudzovať úspech alebo neúspech projektu. Nie vždy je vhodné posudzovať úspech projektu iba podľa splnenia trojimperatívu, pretože neberie do úvahy celkové požiadavky na projekt.

Definované štandardy, postupy a metodiky **projektového riadenia napomáhajú efektívne dosahovať stanovených cieľov** a úspešné zvládnutie potenciálnych rizík. V prvom rade je potrebné vytvoriť stratégiu celého projektu, z ktorého budú vychádzať konkrétne ciele. Stratégia by mala popisovať, kde sa nachádzame, kam sa chceme dostať a ako sa tam chceme dostať. Hlavnou požiadavkou na ciele je ich zrozumiteľnosť, jednoznačnosť a merateľnosť.

Hoci je každý projekt jedinečný a vyžaduje špecifické procesy projektového riadenia, všeobecne môžeme definovať **5 základných projektových fáz** - iniciácia, plánovanie, realizácia, sledovanie a riadenie, ukončenie. Jednotlivé fázy definujú aký typ práce má byť vykonaný v príslušnom stupni rozvoja projektu, aké konkrétne výstupy sú v jednotlivých fázach generované, ako sú overované a hodnotené, kto sa zapojuje do aktivít projektu v jeho jednotlivých úsekoch.

V iniciačnej fáze je potrebné preskúmať či realizácia projektu má vôbec zmysel. Hlavným zmyslom fáze plánovania je pripraviť realisticky projektový plán, ktorý zahŕňa špecifikáciu prevedenia, časový harmonogram a finančný rozpočet. Vo fáze realizácie sa priamo vykonávajú jednotlivé činnosti definované v projektovom pláne. Fáza ukončenia projektu predstavuje posledné kroky cesty, ktoré je potrebné podstúpiť pre dosiahnutie úspešného projektu. Taktiež táto fáza slúži na analýzu celého procesu, ktorá slúži pre ponaučenie v prípade realizácie ďalšieho projektu.

I pri tvorbe webových stránok sa odporúča dodržať tento proces. Rozhodne nie je vhodné preskočiť úvodné fázy zahájenia a plánovania, pretože práve dôkladná príprava pre zásadná pre dosiahnutie vytýčených cieľov. Hlavným kritériom úspešnosti celého procesu tvorby webu je **vytvorenie obchodne-účinného webu** v požadovanom rozsahu, rozpočte a čase, ktorý dokáže naplňovať obchodné ciele zainteresovaných strán.

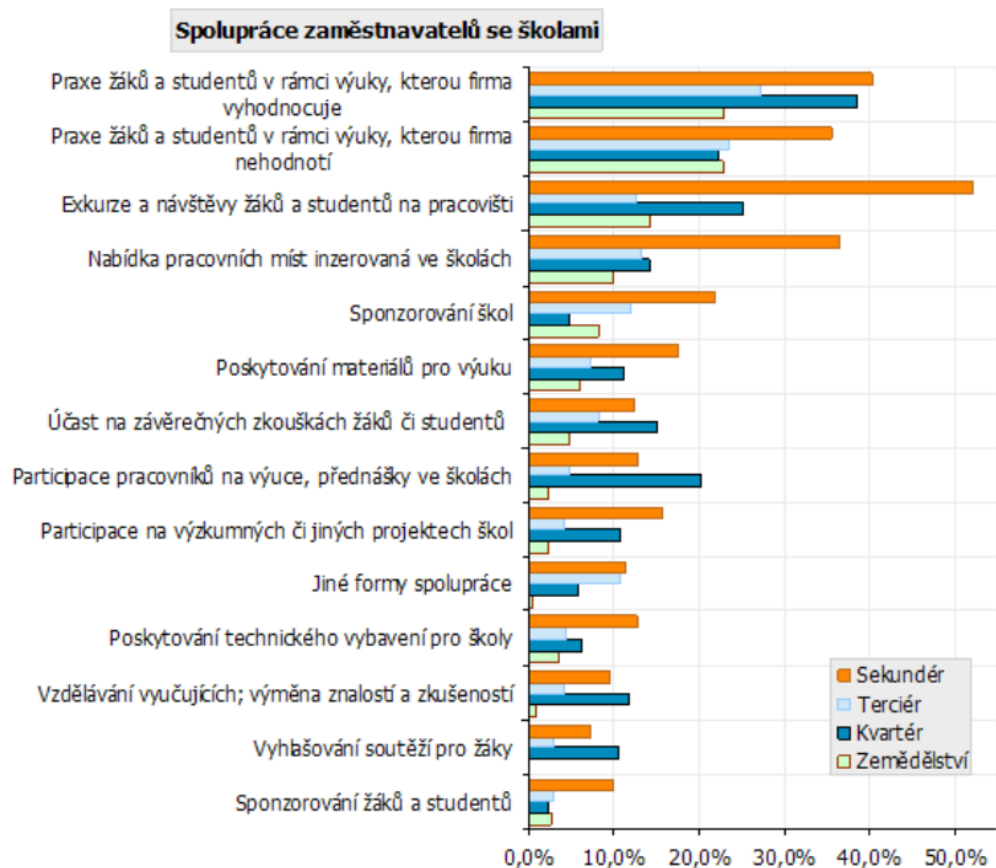
PRAKTICKÁ ČÁST

4 ANALÝZA SÚČASNÝCH MOŽNOSTÍ NAVIAZANIA SPOLUPRÁCE ŠTUDENTOV S PODNIKATEĽSKOU SFÉROU

V súčasnej dobe si firmy uvedomujú dôležitosť vychovávaní si vlastných zamestnancov. Z tohto dôvodu vytvárajú pre študentov rôzne príležitosti, pri ktorých si môžu overiť ich schopnosti a znalosti. Medzi najrozšírenejšie formy ponúkané študentom patria:

- Spracovanie diplomových a bakalárskych alebo semestrálnych prác na vybranú tému.
- Práca pre absolventov, brigády.
- Odborná prax - intership.
- Konferencie, firemné prezentácie, besedy a prednášky.
- Exkurzie a návštevy študentov na pracoviskách.
- Trainee Programy.
- Štipendijné programy.
- Shadowing – tieňovanie manažérov,
- Firemné tréningy – vybraní študenti sú pozvaní k účasti na firemný tréning, ktorého sa zúčastnia aj stály zamestnanci daného podniku.

Na základe prieskumu Národného ústavu odborného vzdelania [17] bol zostavený nižšie uvedený graf, ktorý prezentuje najvyužívanejšie formy spolupráce medzi podnikateľskou sférou a školami.



Obrázok 9: Spolupráca medzi zamestnávateľmi a školami [17].

Pre študentov sú všetky vyššie uvedené možnosti výbornou príležitosťou ako využiť svoje poznatky v praxi a nadobudnúť nové skúsenosti priamo z reálneho prostredia firmy. Najst' vhodnú príležitosť však nie je jednoduché. Na trhu nie je centrálné miesto, ktoré by zhromažďovalo všetky ponuky a následne bolo možné ich filtrovať podľa zvolených kritérií.

Veľký potenciál je v zapojení študentov do praxe už v priebehu štúdia, pretože študenti v rámci jednotlivých predmetov riešia situácie, s ktorými bojujú mnohé spoločnosti, napr. vytvorenie marketingového plánu, finančná analýza alebo návrh nového designu produktu. Po vytvorení portálu by už študenti nemuseli vychádzať z fiktívnych údajov, ale mohli by riešiť zadanie od konkrétnej spoločnosti.

Práve tento stav na trhu bol podnetom na návrh nového projektu, ktorým by sa malo vytvoriť trhovisko ponúk firiem a dopyt študentov. Ideálny nástroj, ktorý dokáže zasiahnuť všetky cieľové skupiny je internet. Pripravovaný portál by mal prepojiť potreby firiem so záujmom študentov.

5 NÁVRH PROJEKTU ZAPOJENIA ŠTUDENTOV DO PRAXE POMOCOU WEBOVÝCH STRÁNOK

5.1 Zhrnutie projektového zámeru

Logický rámec – Projekt:	Návrh projektu zapojenia študentov do praxe pomocou webových stránok
Celkové náklady:	317 000 Kč
Predkladateľ:	Veronika Rojkovičová

Tabuľka 4: Logický rámec pripravovaného portálu (vlastné spracovanie).

	Objektívne overiteľné ukazovatele	Zdroje k overeniu	Riziká a predpoklady
Hlavný zámer			
Zvýšenie zapojenia študentov do praxe a spolupráce vzdelávacích inštitúcií so súkromnou sférou.	<ul style="list-style-type: none"> Nárast počtu firiem, ktoré spolupracujú s vzdelávacími inštitúciami a poskytujú prax študentov Začlenenie študentov do praxe v priebehu štúdia 		
Účel/ciele projektu			
Vytvoríť centrálnu miesto pre študentov a školy, kde môžu nájsť partnera pre spoluprácu zo súkromného sektora, a naopak.	<ul style="list-style-type: none"> 250 firiem, ktoré ponúkajú spoluprácu študentom 2000 študentských profilov 	Interné štatistiky	<ul style="list-style-type: none"> Nová konkurencia Nezáujem jednotlivých strán Zaistenie udržateľnosti projektu Dostatočná propagácia
Výstupy projektu			
1. Vytvorený obchodne účinný web, ktorý obsahuje ponuky a dopyty k spolupráci od firiem, škôl a študentov.	<ul style="list-style-type: none"> 30 000 návštevnosť stránok za mesiac 250 výnosy po 1 roku. 5 % zvýšenie registrovaných užívateľov. 	<ul style="list-style-type: none"> Interné štatistiky Meracie nástroje – Google Analytics 	<ul style="list-style-type: none"> Realizácia projektu v požadovanom rozsahu, čase a rozpočte Zaistenie udržateľnosti projektu Úderná marketingová propagácia.
2. Projekt bol do jedného roku finančne nezávislý.			
Aktivity projektu			

1. Záměr projektu	• Analýza trhu a analýza dopytu	1. Február 2010	• Výber kvalitného dodávateľa
2. Vstupné analýzy		2. Marec 2010	• Zaistenie finančných zdrojov
3. Projektový plán.	• Analýza cieľovej skupiny	3. Marec 2010	• Realistický obchodný model
4. Projektová dokumentácia.	• Analýza konkurencie	4. Apríl 2010	• Získanie partnera (investora)
5. Výberové riadenie na dodávateľa	• Projektová dokumentácia	Ďalšie fáze podľa zaistenia financií	
6. Podpis zmluvy	• Výberové riadenie	5. 20 dní	
7. Predimplementačná analýza.	• Finančné zdroje	6. 7 dní	
8. Grafika	• Školenie a poradenstvo	7. 20 dní	
9. Kódovanie		8. 10 dní	
10. (X)HTML.		9. 10 dní	
11. Tvorba obsahu a SEO		10. 40 dní	
12. Testovanie stránok		11. 10 dní	
13. Spustenie		12. 7 dní	
		13. 1 deň	

Vyššie uvedený logický rámec tvorí základný popis projektu. Údaje a informácie uvedené v tejto tabuľke budú detailnejšie rozpracované v nasledujúcich kapitolách.

6 VSTUPNÉ ANALÝZY

6.1.1 Analýza trhu a dopytu

Postavenie absolventov vysokých a stredných škôl sa v posledných rokoch zmenilo. Zamestnávateľia čím ďalej tým viac požadujú nielen dobré odborné znalosti, ale taktiež praktické skúsenosti a kompetencie. Dôležitú úlohu pri výbere zamestnanca taktiež hrajú tzv. soft skills medzi ktoré patria napríklad komunikačné a prezentačné znalosti, seba prezentácia, asertivita a podobne.

Na základe výskumu VUT Brno [13], ktorý bol zameraný na zistenie požiadaviek budúcich zamestnávateľov z priemyselnej oblasti na absolventov, sa ukázalo, že podniky najviac pociťujú **u absolventov nedostatky praktických znalostí** z daného oboru, ale **i nedostatočné znalosti reálneho pracovného prostredia**. Ďalej zamestnávateľia považujú za dôležité schopnosť komunikácie, schopnosť prezentácie, odolnosť voči stresu a pracovnej záťaži, schopnosť samostatnej práce a samostatného riešenia úloh, ale taktiež schopnosť tímovej práce.

Práve z tohto dôvodu sa v súčasnosti vytvára väčší tlak prepojenie zamestnávateľskej a vzdelávacej sféry, teda spolupráce medzi podnikmi a školami. Cieľom je práve vytvoriť prostredie, v ktorom by si mohli študenti doplniť svoje teoretické i o praktické skúsenosti z reálneho pracovného prostredia.

Z týchto dôvodov je súčasná situácia na trhu ponúk pre študentov veľmi priaznivá pre projekt, ktorý bude agregovať všetky možnosti ako zapojiť študentov do reálnej praxe.

6.1.1.1 Odhad potenciálu trhu

Celkový potenciál trhu je možné overiť na základe analýzy kľúčových slov, ktoré tematický súvisia s pripravovaným projektom alebo porovnaním návštevnosti konkurenčných portálov z verejných štatistík, ako je napríklad www.toplist.cz.

Na základe analýzy kľúčových slov sme vytipovali kľúčové fráze tematicky spojené s pripravovanými webovými stránkami. Z analýzy kľúčových slov (Príloha P IV) sme zistili, že priemerná denná hľadanosť vybraných kľúčových fráz na Seznam.cz je 13 962 a na Google.cz 16 952, čo predstavuje zaokrúhlene minimálnych 927 000 návštev za mesiac pre celý trh. Tieto čísla neobsahujú hľadanosť konkurenčných webovových stránok.

Najbližším zameraním pripravovaného portálu je konkurenčný web ikariera.cz, ktorý má na základe štatistík z TOPlist.cz priemernú dennú návštevnosť cca. 900 návštev (cca. 27 000 návštev za mesiac). Ostatné konkurenčné weby neposkytujú svoje štatistiky nezverejňujú na tomto webe.

Celkový počet firiem, ktoré v súčasnosti využívajú platenú inzerciu i pre ponuky pre študentov na konkurenčných portáloch zobrazuje nasledujúca tabuľka:

Tabuľka 5: Počet firiem využívaných konkurenčné portály (vlastné spracovanie).

Portál	Počet registrovaných firiem	Počet inzerátov	Priemerne
www.jobs.cz	25 000	Nezistené	X
www.tvojekariera.cz	29	69	2,3
www.ikariera.cz	125	4924	40
www.monster.cz	Nezistené	Nezistené	X
www.sprace.cz	Nezistené	656	X

6.1.1.2 Odhad dopytu

Pri stanovení záujmu firiem o prezentáciu svojich ponúk na pripravovanom portály budeme vychádzať z vyhodnotenie interného dotazník a porovnania súčasného stavu u konkurencie.

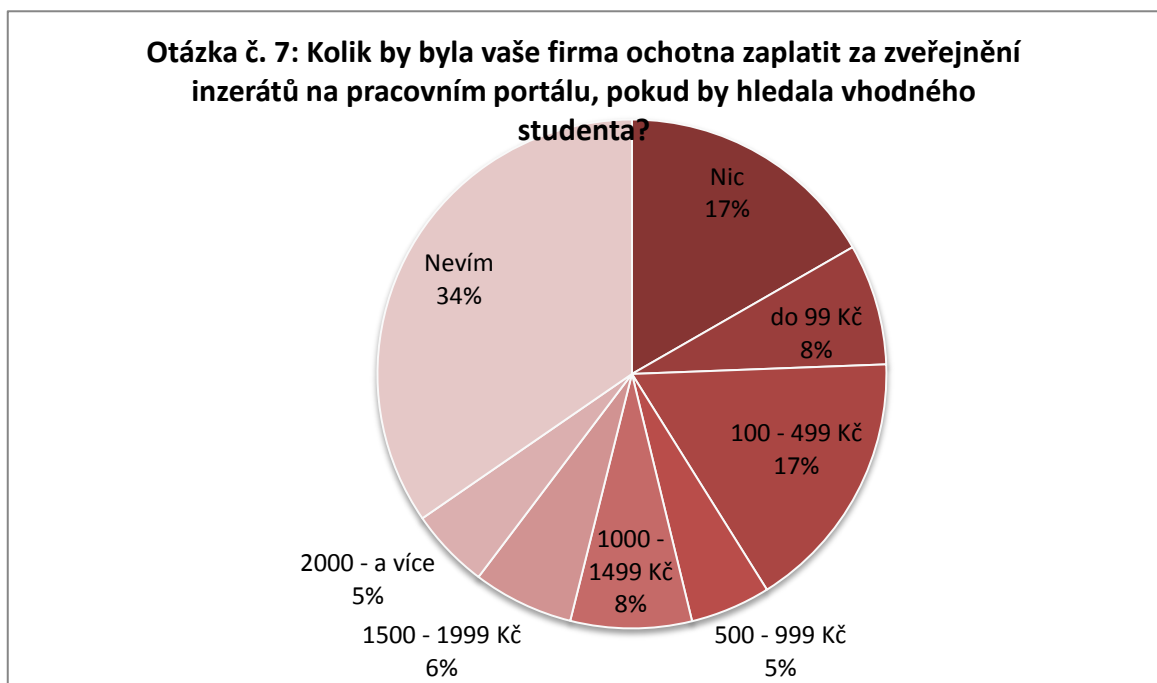
Z interného prieskumu vyplynulo, že skoro 87,9 % firiem spolupracuje so študentmi a iba 12,1 % opýtaných odpovedalo na záporne. Ale i z nich 33,3 % do budúcnosti plánuje pri svojej činnosti vytvoriť nové príležitosti pre študentov. Presnejšie štatistiky a vyhodnotenie dotazníkového prieskumu sa nachádza v Prílohe č.1.

Na základe internetového prieskumu boli zistené, že až 80 % firiem využíva platenú inzerciu na prezentovanie voľných príležitostí pre študentov. 47 % respondentov uviedlo, že ich firma využíva platenú inzerciu zriedka alebo občas a 33 % respondentov uviedlo, že ju využívajú často alebo vždy.



Obrázok 10: Vyhodnotenie otázky č.6 z dotazníkového prieskumu (vlastné spracovanie).

Nasledujúci graf zobrazuje koľko sú jednotlivé firmy ochotné zaplatiť za inzerát, v prípade záujmu o spoluprácu so študentom.



Obrázok 11: Vyhodnotenie otázky č.7 z dotazníkového prieskumu (vlastné spracovanie).

49 % respondentov uviedlo konkrétnu čiastku, ktorá je ich firma ochotná zaplatiť. Najväčší podiel z nich sú ochotné zaplatiť za inzerát čiastku v rozmedzí 100 – 499 Kč. Až 24 % firiem sú ochotné za zverejnenie inzerátu zaplatiť viac ako 500 Kč.

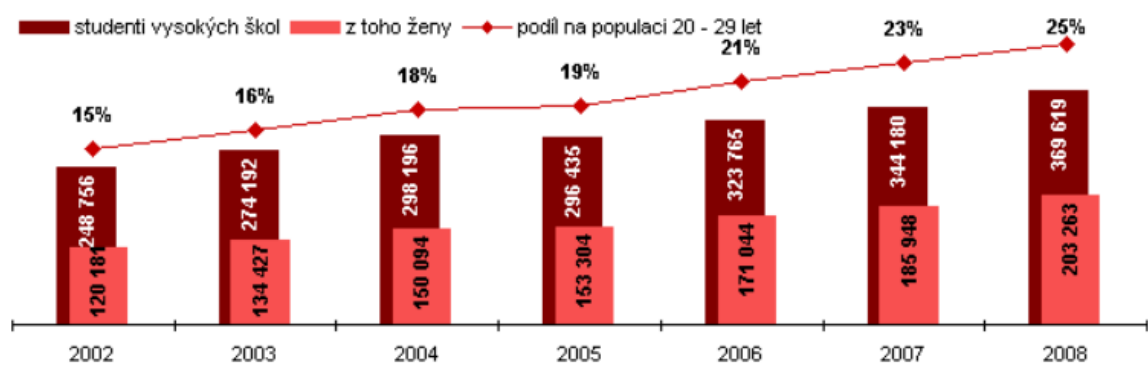
6.1.2 Analýza cieľovej skupiny

Štatistiky NetMonitoru uvádzajú, že veľkosť internetovej populácie v Českej republike je 5 640 949, z čoho 52 % tvoria muži a 48 % ženy. Vzhľadom na zameranie projektu nás primárne zaujímajú:

- **študenti a stredných vysokých škôl**, ktorí hľadajú možnosť zvýšenia svojich znalostí v praxi,
- **firmy**, ktoré ponúkajú spoluprácu študentom i vzdelávacím inštitúciám,
- **vzdelávanie inštitúcie**, ktoré majú záujem zvyšovať kompetencie svojich študentov pomocou spolupráce s podnikateľskou sférou.

6.1.2.1 Študenti

V súčasnej dobe sa na základe údajov z Českého štatistického úradu [14] v Českej republike nachádzalo v roku 2008 približne 370 tisíc vysokoškolských študentov (bakalárske, magisterské a doktorandské štúdium). Z toho mali miernu prevahu ženy – 55 % nad študujúcimi mužmi.



Zdroj dat: ÚIV a vlastní dopočty ČSÚ

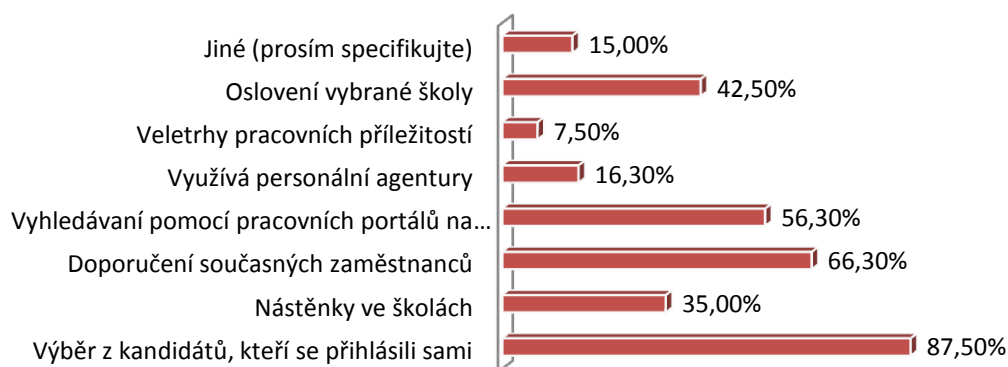
Obrázok 12: Študenti vysokých škôl v Českej republike.

6.1.2.2 Firmy

Podľa aktualizovanej *Databáze firiem a živnostníkov v ČR* bolo k 10.2.2010 registrovaných 2 604 000 firiem v Českej republike [12].

Pri vyhľadávaní pracovníkov podľa prieskumu *Národného ústavu odborného vzdelávania* vyplýva, že vo všetkých skúmaných sektoroch jednoznačne prevláda výber z tých záujemcov, ktorí sa vo firme hlásia sami. Druhou najčastejšou využívanou možnosťou pri hľadaní nových pracovníkov je odporúčanie súčasných zamestnancov. Na treťou mieste nasleduje vyhľadávanie pomocou inzercie, resp. internetu. Naopak najmenej sú využívané služby personálnych agentúr a získavanie pracovníkov na školách [16]. Toto poradie potvrdili i výsledky z interného prieskumu.

Otázka č.3: Pokud chce vaše firma přijmout kandidáta z řad studentů, jakým způsobem ho získává?



Obrázok 13: Vyhodnotenie otázky č.3 z dotazníkového prieskumu (vlastné spracovanie).

6.1.2.3 Školy a iné vzdelávacie inštitúcie

Podľa štatistík Národného ústavu odborného vzdelávania sa v Českej republike nachádza 203 vysokých škôl, 182 vyšších odborných škôl a 1433 stredných škôl.

6.1.3 Analýza konkurencia

Na základe analýzy konkurencie vyplynul ucelený obraz o tom, aké služby poskytujú portály zamerané na prezentáciu ponúk pre študentov. V súčasnosti sa na trhu nachádza mnoho projektov, ktoré ponúkajú prehľad ponúk firiem pre študentov. Väčšina z nich sa však zameriava na prezentáciu práce pre študentov (brigády) a práce pre absolventov. Pri analýze konkurencie sme nazarili iba na projekty, ktoré sú čisto zamerané na cieľovú skupinu študentov – iKariera.cz a TvojaKariera.cz. Celková kvalita webových prezentácií je na priemernej úrovni.

Leadrom na trhu je webový portál Monster.cz, ktorý patrí medzi svetovú jedničku na trhu personálnej on-line inzercie. Obsah je preložený do 23 jazykových mutácií. Ponuky pre študentov sú iba malou časťou z celkovej ponuky.

Sekundárnu konkurenciu tvoria projekty, ktoré ponúkajú prehľad práce a brigád i pre študentov. V tejto oblasti sa nachádzajú desiatky konkurenčných webov.

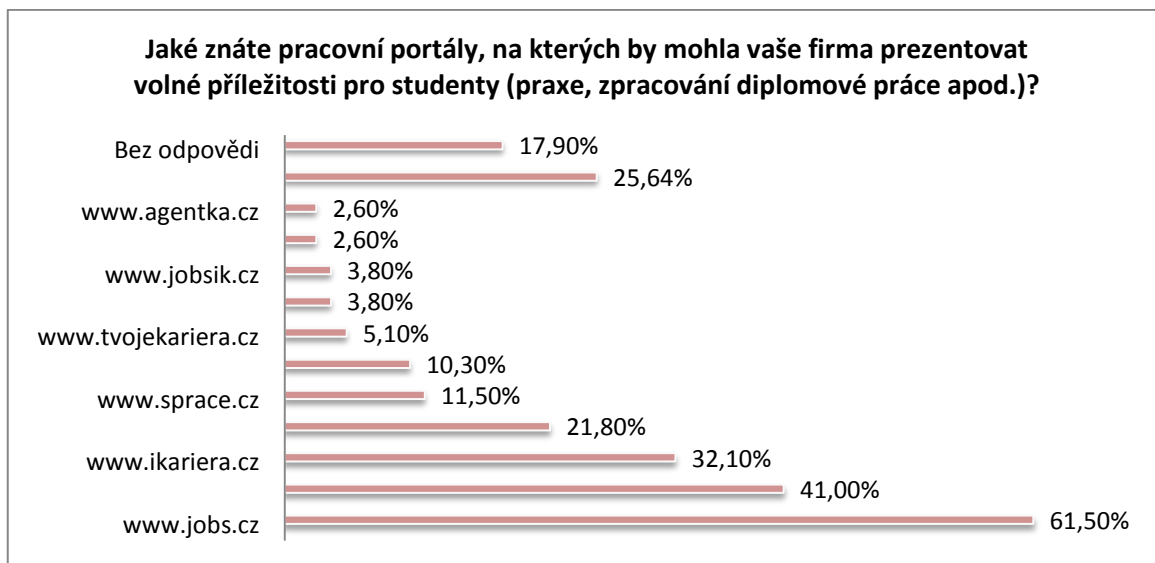
V analýze konkurencie sme sa zamerali na analýzu najlepších hráčov na trhu: [iKariera.cz](http://www.ikariera.cz), [TvojaKariera.cz](http://www.tvojakariera.cz), [Monster.cz](http://www.monster.cz) a [Jobs.cz](http://www.jobs.cz).

Tabuľka 6: Prehľad výhod a nevýhod konkurenčných webov (vlastné spracovanie).

Výhody	Nevýhody
iKariera.cz	
URL: http://www.ikariera.cz/	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Široká ponuka pracovných pozícií – cca. 4900. ✓ 52 ponúk na vypracovanie diplomovej práce ✓ Pravidelne aktualizovaný obsah. ✓ Katalóg iKariéra a organizovanie pracovného veľtrhu pre študentov. ✓ Podpora známych partnerov. ✓ Firemné profily. ✓ Návštevnosť podľa Toplistu – priemerne za deň 703 návštev. 	<ul style="list-style-type: none"> ✗ Úzke zameranie na študentov a absolventov technických, chemických a ekonomických oborov. ✗ Nedostatky v z hľadiska použiteľnosti i SEO optimalizácie stránok. ✗ Slabá prepojenosť so sociálnymi sieťami. ✗ Komplikované vyhľadávanie a filtrovanie ponúk.
Tvojakariera.cz	
URL: http://www.tvojakariera.cz/informace/uvod.aspx	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Prehľadný a jednoduchý web, ktorý prezentuje ponuky firiem pre študentov. ✓ 27 partnerských spoločností. ✓ Kvalitne spracovaný profil firmy a profil študenta. ✓ Funkcia Pridať na wish-list. ✓ Pravidelne aktualizované novinky. ✓ Portál je prevádzkovaný organizáciou AIESEC. ✓ Spolupráca s Monster.cz. 	<ul style="list-style-type: none"> ✗ Všetky dáta sú dostupné až po registrácii. ✗ Zatiaľ žiadny obsah v sekcii Odborné články.
Monster.cz	

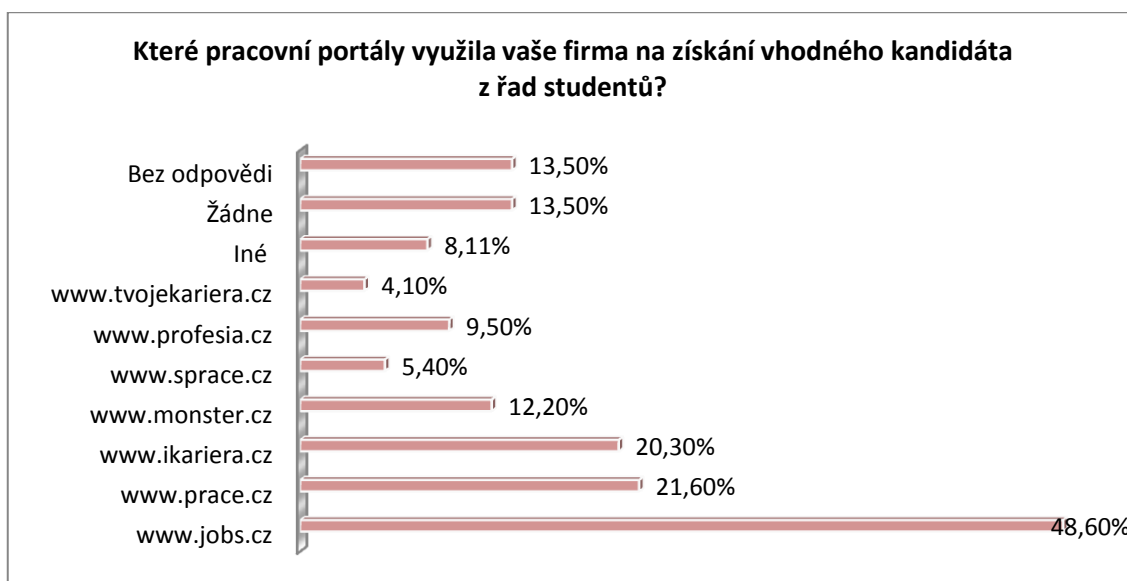
URL: http://www.monster.cz/	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Viac ako 4000 pracovných miest. ✓ Podrobné filtrovanie inzerátov podľa lokality, oboru firmy, profesie, dátumu zverejnenia, profesnej úrovne, doby praxe, úrovne vzdelania, typ práce. ✓ Gadget na iGoogle.com. ✓ Najväčšia databáza životopisov na internete. ✓ Automatické hľadanie pomocou agentov. ✓ Súťaže pre návštevníkov. ✓ Užitočné návody ako pracovať s portálom. ✓ Obsahovo bohatý a zaujímavý web. ✓ Portál, ktorý je súčasťou globálnej siete. Jeho obsah sa prekladá do 23 jazykových mutácií. ✓ Zameranie na všetky cieľové skupiny. 	<ul style="list-style-type: none"> ✗ Nedostatky z hľadiska optimalizácie pre vyhľadávače.
Jobs.cz	
URL: http://absolvent.jobs.cz/ a http://brigady.jobs.cz/?lang=cz	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Doplnková funkcia – kalkulačky. ✓ Funkcia porovnávanie plátov – Jobs Money: <ul style="list-style-type: none"> ○ Je môj plat adekvátny? ○ Koľko si môžem vypýtať na pohovore? ✓ Obsahovo užitočný web pre návštevníkov (Poradňa, zaujímavé články, ankety). ✓ Prezentácia zamestnancov a zaujímavých osobností. ✓ Portál prevádzkuje spoločnosť LMC s.r.o. ✓ Spolupráca s 25 významnými spoločnosťami. 	<ul style="list-style-type: none"> ✗ Veľké nedostatky z hľadiska optimalizácie pre vyhľadávače.

Nasledujúci graf najznámejšie portály u respondentov dotazníkového prieskumu:



Obrázok 14: Vyhodnotenie otázky č. 4 z dotazníkového prieskumu (vlastné spracovanie).

Na otázku, ktoré z nich využíva ich firmy sa znížil počet celkových odpovedí, ale poradie zostalo rovnaké.



Obrázok 15: Vyhodnotenie otázky č. 5 z dotazníkového prieskumu (vlastné spracovanie).

7 PROJEKTOVÝ NÁVRH PORTÁLU

Hlavným zámerom projektu je zvýšiť zapojenie študentov do praxe a zlepšiť celkovú spoluprácu vzdelávacích inštitúcií so súkromnou sférou. Vzhľadom na potreby cieľovej skupiny sme sa rozhodli vytvoriť centrálné miesto pre študentov a školy, kde môžu nájsť partnera pre spoluprácu zo súkromného sektora, a naopak. Ideálnym spôsobom ako dosiahnuť stanoveného cieľa je tvorba webových stránok, ktoré budú ľahko dostupné pre všetkých.

Hlavný obsah stránok budú tvoriť ponuky firiem na spoluprácu pre študentov i školy. veľký dôraz bude kladený i na zapojenie samotných užívateľov do tvorenia obsahu. Študenti si tu budú môcť vytvoriť vlastný životopis a prezentovať svoje úspechy, taktiež budú môcť hodnotiť jednotlivé firmy, prečítať si zaujímavé informácie a diskutovať.

Hlavným obchodným cieľom je v prvom roku po spustení získať 250 partnerských spoločností, ktoré budú pravidelne využívať portál na prezentáciu svojich ponúk pre študentov.

7.1 Obchodný model

Projekt XYZ.cz musí byť do jedného roku finančne sebestačný a generovať zisk pre zainteresované strany. Finančné príjmy z projektu sa budú generovať z poskytovania nasledujúcich služieb pre podnikateľskú sféru:

- **Príjmy z inzercie ponúk pre študentov.** Firma bude platiť za zverejnenie inzerátu na webu XYZ.cz. Firma si bude môcť vybrať z nasledujúcich troch možností:
 - **Balík Štar.** Tento produkt je určený malým firmám alebo firmám, ktoré budú chcieť server otestovať. V rámci balíku štart môže firma prezentovať 2 inzeráty zdarma na 30 dní.
 -
 - **Predplatené kredity.** Spoločnosť si taktiež môže predplatiť kredity, ktoré bude môcť čerpať počas celého roka. 1 kredit je možné použiť na prezentáciu 1 inzerátu. Možnosti:
 - Mini – 10 kreditov za 1 990 Kč (1 kredit = 199 Kč).
 - Medium - 25 kreditov za 4 726 Kč (5 % zľava).
 - Štandard – 50 kreditov za 8 955 Kč (10 % zľava).
 - Exclusive – 100 kreditov za 15 920 Kč (20 % zľava).

- **Neobmedzené množstvo.** Pre veľké spoločnosti bude určený posledný balík, prostredníctvom ktorého môžu publikovať neobmedzené množstvo ponúk v priebehu mesiaca.
 - Cena: 25 000 Kč.
- **Reklamné plochy.** Na stránkach sa bude nachádzať niekoľko vyčlenených priestorov na reklamné plochy. Predaj reklamných priestorov však nie je primárnym cieľom projektu. Ceny za reklamné plochy sú rozdelené podľa umiestnenia:
 - Leaderboard 745 x 100 (všade, vrátane titulnej stránky) – 4 000 Kč na týždeň.
 - Square banner 300 x 300 na titulnej stránke - 3 000 Kč na týždeň.
 - Square banner na stránke vybranej kategórie – 2 000 Kč na týždeň.
 - Prezentácia loga na titulnej stránke – 500 Kč za týždeň.
- **TOP pozície vo výpise vyhľadávania.** Každá firma si môže zakúpiť prednostnú pozíciu v kategórii i vo výpise vyhľadávania. Prípadne sa môže stať sponzorom konkrétnej kategórie.
 - Cena TOP pozície na týždeň je 1 000 Kč.
- **Nadštandardné služby pre inzerenta.** V detailu ponuky sa budú štandardne zobrazovať nasledujúce informácie:
 - Informácie o spoločnosti a kontaktné údaje.
 - Špecifikácia ponuky.

V prípade záujmu si môže inzerent dokúpiť nasledujúce nadštandardné služby:

- Zaradenie ponuky do sekcie **Tip** (200 Kč).
 - Zobrazenie funkcie „Poslať vizitku na mobil“ (100 Kč).
 - Indexovateľný odkaz priamo na ich stránky (300 Kč).
 - Vypnutie funkcie „zobrazenie podobných ponúk“ od všetkých spoločností. Po zapltení tejto služby sa na detailu inzerátu budú zobrazovať ďalšie ponuky od tejto spoločnosti (500 Kč).
 - Zobrazenie loga u inzerátu (200 Kč).
- **PR články v sekcii Poradňa.** Každá spoločnosť bude mať možnosť za poplatok zverejniť článok, v ktorom sa bude nachádzať odkaz na jej stránky. Článok však musí mať pridanú hodnotu pre užívateľa a budú stanovené presné pravidlá obsahu článku. Nesmie sa jednať iba o PR prezentáciu spoločnosti. PR článok sa zobrazí na titulnej stránke, prehľadu článkov

- Cena PR uverejneného PR článku na dobu neurčitú je 1 500 Kč.
- **Personalizovaný e-mailing.** Každý mesiac budeme pravidelne registrovaným užívateľom na odber Newsletteru zasielať e-mailom zaujímavé informácie a novinky zo serveru. V e-mailingu bude vyčlenená plocha, ktorú môžu firmy využiť na svoju propagáciu.
 - Reklamná plocha v e-mailingu: 4 500 Kč pri 3000 kontaktoch.
- **Prístup do databáze študentov.** Po využití tejto služby získa spoločnosť prístup ku kontaktným informáciám uchádzačov v databáze životopisov. Spoločnosť si môže predplatiť kredit na 1 rok (1 kredit = kontaktné údaje na 1 uchádzača). Možnosti:
 - Jednorázový balíček: 1 kontakt za 30 Kč.
 - Balíček 50: 50 kontaktoch za 1 425 Kč (5 % zľava).
 - Balíček 100: 100 kontaktoch za 2 700 Kč (10 % zľava).
 - Balíček 200: 200 kontaktoch za 5 100 Kč (15 % zľava).
 - Balíček 500: 500 kontaktoch za 12 000 Kč (20 % zľava).
 - Balíček 1000: 1000 kontaktoch za 21 000 Kč (30 % zľava).

Pre vzdelávaciu sféru bude projekt XYZ.cz poskytovať informácie z databáze ponúk firiem zdarma. Po jednoduchej implementácii XML exportu budú môcť priamo na svojich stránkach prezentovať všetky aktuálne ponuky od spoločností.

V prípade záujmu je možné poskytovať školám taktiež nadštandardné služby:

- **Personalizovaný feed.** Po prihlásení do osobného účtu budú mať školy možnosť filtrovať zobrazené ponuky na ich stránkach s ohľadom na odborné zameranie svojich študentov. Taktiež si budú môcť do prehľadu posilať vlastné ponuky, ktoré sa zobrazia iba na ich stránkach a nebudú zaradené do centrálnej databáze ponúk od firiem.
- **Reklamné plochy a prezentácia v e-mailingu.** Taktiež budú môcť osloviť študentov prostredníctvom plánovaných reklamných plôch alebo priestore v pravidelnom e-mailingu.
- **Osobný účet,** ktorý bude slúžiť na vkladanie vlastných ponúk, ktoré škola získala od priateľskej firmy. V osobnom účte budú mať prístup k podrobným štatistikám ohľadom aktuálnych požiadaviek firiem a reakcií na svoje inzeráty.

7.2 Ciele webových stránok

Primárnym cieľom webových stránok je:

- Vytvoriť **pútavý portál pre študentov**, kde si nájdú kompletný prehľad príležitostí ako zlepšiť svoje schopnosti v praxi a cenné rady do budúceho povolania. V priebehu prvého pol roka je hlavným cieľom dosiahnuť návštevnosť stránok približne 20 000 unikátnych návštev za mesiac, aby sa webový portál stal zaujímavý i pre inzerentov. Následne bude cieľom každý rok dosiahnuť nárast návštevnosti o 50 %.
- **Zaujať firmy všetkých veľkostí a oborov**, aby inzerovali svoje ponuky pre študentov na pripravovanom portály. V prvom roku je cieľom presvedčiť 250 firiem, aby využili platenej formy inzercie a zaplniť všetky reklamné plochy.

Vedľajším cieľom stránok je vybudovať rozsiahlu databázu životopisov od študentov, z ktorých si budú môcť firmy sami vyberať kandidáta na ich voľnú pozíciu. Cieľom je presvedčiť minimálne 5 % návštevníkov.

7.3 Uživatelské cesty cieľových skupín

Pri definovaní základných užívateľských ciest na webu nám budú pomáhať tzv. persóna, tj. virtuálna reprezentatívna osoba, ktorá vyjadruje vlastnosti danej cieľovej skupiny.

7.3.1 Študenti stredných a vysokých škôl

Webové stránky budú určené pre študentov stredných a vysokých škôl, ktorí hľadajú firmu pre spoluprácu na školských projektoch alebo hľadajú uplatnenie svojich vedomostí v praxi. Na stránkach budú môcť jednak vyhľadávať spoločnosti, ktoré odpovedajú ich záujmu, a jednak prezentovať svoj životopis i ukážky vlastnej práce (napríklad spracovanie analýz alebo umeleckú tvorbu).

Peter, študent 3. ročníka vysokej školy ekonomickej , (22 let), práve prišiel o možnosť realizovať svoju bakalársku prácu vo firme, kde bol dohodnutý. 5 mesiacov pred odovzdaním práce má vypracovanú teoretickú časť a nerád by menil celkovú tému práce. Preto sa rozhodne nájsť na internete inú firmu, kde by mohol vypracovať analytickú časť.

Monika, študentka 5. ročníka architektúry, (24 rokov), sa špecializuje na návrh interiérov a rada by viac rozvíjala svoje vedomosti nadobudnuté štúdiom v praxi. Z tohto dôvodu sa rozhodla využiť služby projektu XYZ.cz a sama vložiť svoj životopis i ukážky tvorby na web.

7.3.2 Firmy

Druhou hlavnou cieľovou skupinou sú zamestnanci firiem, ktorí sa starajú o nábor nových zamestnancov, spoluprácou so školami a marketingovou prezentáciou firmy. Hlavnou úlohou stránok bude presvedčiť ich, aby sa zapojili do projektu XYZ.cz a inzerovali svoje ponuky.

„Pán Bureš, je majiteľom malej spoločnosti, ktorá sa špecializuje na ohýbanie skiel a tvorbu sklenených výplní do dverí. Od dlhodobého partnera dostal významnú zákazku, pre ktorú však potrebu nové a zaujímavé vzory výplní do dverí. Keďže však sám nemá s ich tvorbou skúsenosti a designéri si pýtajú príliš veľkú finančnú odmenu, rozhodne sa obrátiť na študenta sklárskej školy.“

Pán Novák, vedúci oddelenia SEO konzultantov, potrebuje vyškoliť nových linkbuildingových juniorov, ktorý budú mať na starosti zháňanie spätných odkazov pre klientov. Jedná sa o špecifickú prácu, na ktorú sa najviac hodia študenti, pretože sa rýchlo zaučia a veľmi dobre sa orientujú na internete. Z tohto dôvodu sa rozhodne podať inzerát na portály XYZ.cz a zaujať študentov zaujímavou prácou z domova.

7.4 Stratégia propagácie

Cieľom návrhu stratégie propagácie webu je:

- Priviesť návštevníkov webu, ktorí:
 - hľadajú firmu, kde by mohli vypracovať svoju akademickú prácu (bakalársku, diplomovú, dizertačnú alebo inú prácu),
 - hľadajú možnosti rozvoja svojich teoretických znalostí priamo v praxi prostredníctvom mnohých z ponúkaných foriem spolupráce s podnikateľskou sférou,
 - hľadajú tipy a rada ako sa presadiť na trhu práce a zaujímajú sa o ponúkané príležitosti.
- Zaujať potenciálne firmy, ktoré by mali záujem inzerovať svoje ponuky na portály; medzi ktoré patria napríklad:
 - jazykové školy a iné vzdelávacie inštitúcie s kurzami pre študentov,
 - portály, ktoré ponúkajú lacné letenky, vstupenky alebo lístky,
 - mobilný operátory,
 - bankové služby pre študentov,
 - e-shopy zamerané na sortiment pre študentov (oblečenie, doplnky, notebooky a pod.).
- Vymyslieť hlavné „ťaháky“ webu, ktorými je možné nalákať návštevníkov na web.
- Špecifikovať hlavné propagačné kanály, ktoré budeme chcieť pri propagácii využiť.
- Osloviť partnerov, ktorí by mali záujem spolupracovať na rozvoji stránok.

Pri propagácii webu sa zmeriame hlavne na on-line marketing a spoluprácu s významnými partnermi. Z on-line marketingových kanálov využijeme:

- **Poskytneme obsah pro iné servery (zdarma).** Pre vzdelávacie inštitúcie vytvoríme jednoduchú možnosť, pomocou ktorej budú môcť publikovať všetky ponuky firiem priamo na svojich stránkach. Tým získame nielen dobrú návštevnosť webu, ale i cenné spätné odkazy.
- **PPC reklamu**, prostredníctvom ktorej môžeme cielene osloviť najmä firmy a ponúknuť im pripravované služby.
- **Súťaže.** Súťaže dokážu veľmi dobre osloviť cieľovú skupinu, ale sami o sebe nezabezpečia zvýšenú návštevnosť. Je potrebné ich vhodne propagovať.

- **Propagácia na sociálnych sieťach.** Pri marketingovej propagácii nesmieme opomenúť sociálne siete, ktoré v súčasnosti zaznamenávajú veľký rozmach. V rámci propagácie projektu XYZ.cz sa zameriame hlavne na Facebook a Twitter.com.
- **Spolupráca s obsahovými servermi.** Pri zvyšovaní návštevnosti sa zameriame na portály, na ktorých sa taktiež nachádza naša cieľová skupina ale svojou ponukou nekonkurujú pripravenému projektu. Jedná sa hlavne o obsahové weby zamerané na vzdelávanie študentov, informácie o ich koníčkoch a zábavných akciách, diskusné fóra, komunitné portály a pod. Príklady vhodných serverov:
 - <http://www.kampomaturite.cz/>
 - <http://www.vzdelani.cz>,
 - <http://www.hledam-skolu.cz/>,
 - <http://www.studentserver.cz/>,
 - <http://www.bazarucebnic.cz/>,
 - <http://www.spoluzaci.cz>,
 - <http://www.studentagency.cz>,
 - <http://studuj.jinak.cz/>,
 - <http://www.alive.cz>,
 - <http://www.aktivnistudium.cz>,
 - <http://www.seminarky.cz/>,
 - <http://www.icm.cz>.
- **Public Relation.** V rámci public relation sa zameriame na publikovanie tlačových správ, uverejňovanie zaujímavého obsahu na cudzích weboch, vytváranie rebríčkov TOP firmy, TOP študenti a oceňovanie najúspešnejších študentov alebo firiem, ktoré vytvárajú vhodné prostredie pre študentov.
- **E-mail marketing.** Prostredníctvom tohto kanálu budeme komunikovať s ľuďmi, ktorý náš portál už poznajú a majú záujem získať zaujímavé ponuky alebo informácie.
- **Výmena a nákup spätných odkazov.** Touto formou propagácie sa budeme snažiť vylepšovať pozície vo vyhľadávačoch, čím zabezpečíme vyššiu návštevnosť.
- **Affiliate program.** Partner si na svoj web alebo weblog umiestni odkaz na portál a za každého návštevníka, ktorý si vyberie jeden z platených balíkov pre inzerciu, získa províziu.

Návštevnosť stránok budeme taktiež zvyšovať rozširovaním obsahu a vytváraním zaujímavých aplikácií a hier, ktoré upútajú pozornosť cieľovej skupiny.

7.5 Konkurenčné výhody projektu

- Prehľad **všetkých príležitostí** pre študentov zapojiť sa do praxe od diplomových prác, cez špeciálne programy až po ponuky na zamestnanie.
- Zameranie na **všetky študijné obory** (technické, ekonomické, filozofické, vedecké, umelecké, a podobne).
- **Dostupné ceny** i pre malé firmy.
- Zaujímavý a užitočný **obsah** nielen pre študentov, ale aj malé firmy.
- Úzka **spolupráca so vzdelávacími inštitúciami**.
- **Obchodne účinný web**, ktorý vyhovuje z hľadiska použiteľnosti, dôveryhodnosti, presvedčivosti i SEO optimalizácie.

Do budúcnosti bude hlavnou konkurenčnou výhodou najväčší počet inzerátov a partnerov, ktorí ponúkajú rôzne príležitosti pre študentov.

7.6 SWOT analýza portálu

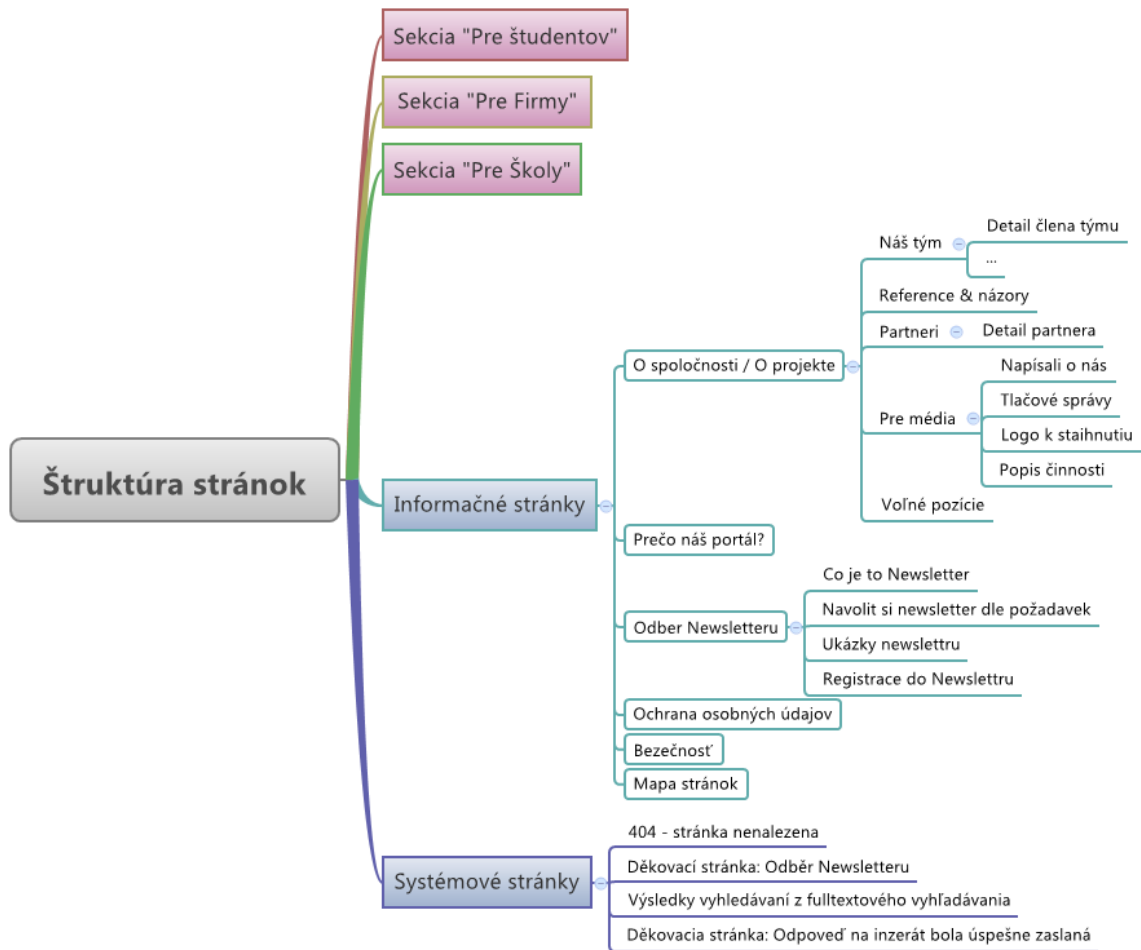
Tabuľka 7: SWOT analýza portálu (vlastné spracovanie).

Výhody	Nevýhody
<ul style="list-style-type: none"> • Skúsenosti z oboru internetového marketingu a tvorby webových stránok. • Komplexná ponuka služieb pre študentov. • Zameranie na širokú cieľovú skupinu. • Zaujímavý obsah (blogy, poradne, ankety, súťaže a pod.). • Výber medzi ponukami na základe preferencií návštevníka. 	<ul style="list-style-type: none"> • Slabé kontakty na spoločnosti a školy. • Na začiatku malý počet inzerátov a zapojených spoločností. • Na realizáciu projektu chýbajú vlastné finančné zdroje.
Príležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Vytvoriť centrálnu miesto ponúk pre študentov a prepojiť potreby firiem so vzdelávacími inštitúciami. • Využiť potenciál spolupráce so školami a poradenskými centrami, ktoré sa snažia zvýšiť uplatnenie študentov. • Oslovenie menších firiem pomocou ponuky, ako im študenti môžu pomôcť. • Spolupráca s významným partnerom. • Väčšina konkurenčných portálov sa zameriava na ponuky od veľkých spoločností. Veľkou príležitosťou je práve osloviť menšie firmy. • Možnosť predaja portálu silnejšiemu záujemcovi 	<ul style="list-style-type: none"> • Skopírovanie projektu ešte pred spustením. • Nová konkurencia na trhu. • Nedostatok finančných zdrojov. • Ekonomická kríza. • Neochota spoločností inzerovať ponuky pre vybranú cieľovú skupinu, tj. študentov.

7.7 Definovanie rozsahu projektu

7.7.1 Štruktúra stránok

Štruktúra webu zobrazuje „strom“ vstupných stránok, z ktorých sa bude nový web skladať. Na základe analýzy kľúčových slov a zamýšľaného obsahu webu bola vypracovaná táto štruktúra webu:



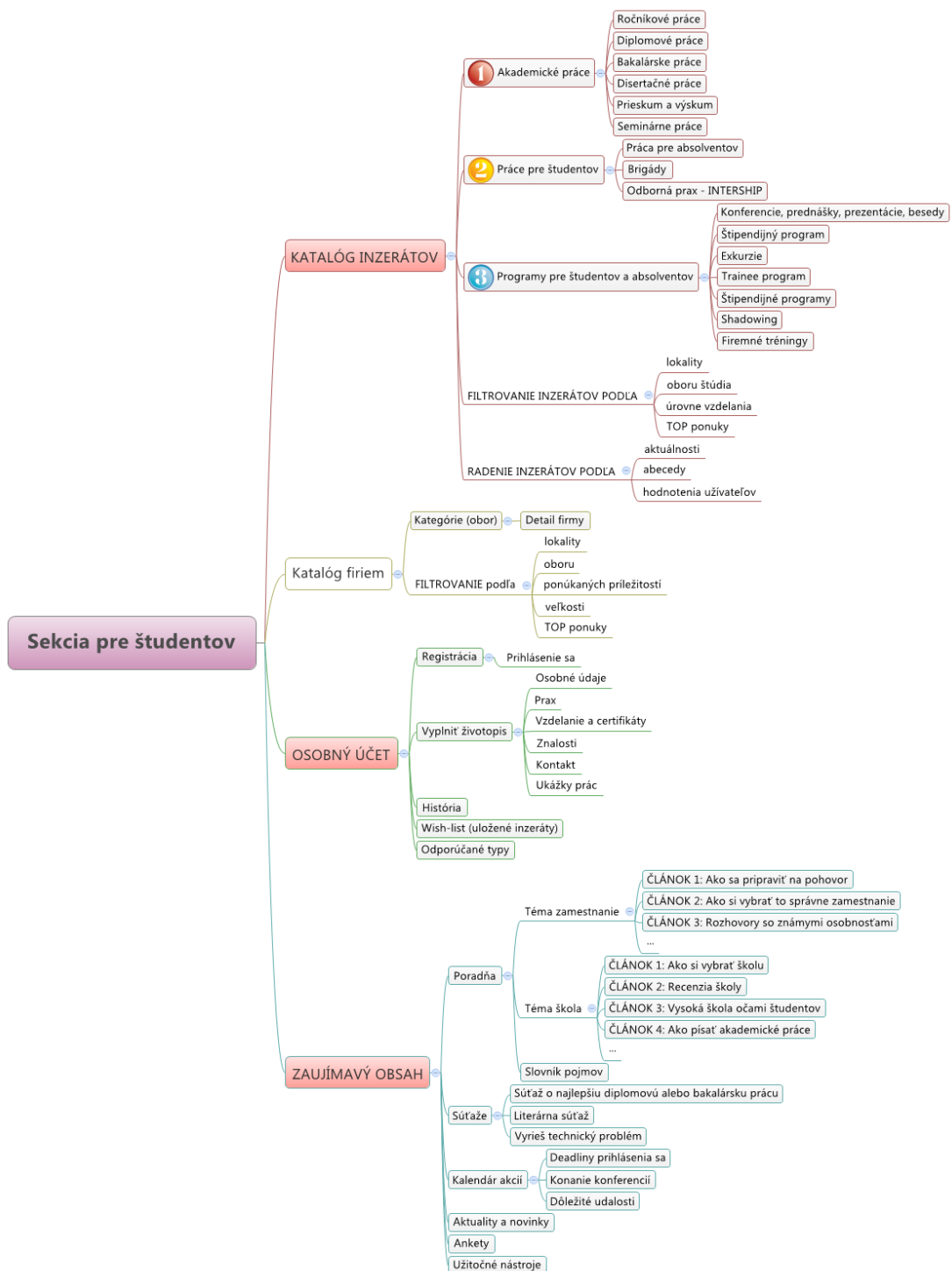
Obrázok 16: Návrh štruktúry webu (vlastné spracovanie).

Hlavné tri kategórie sú rozdelené podľa cieľových skupín. Návštevník webu sa bude môcť priamo na titulnej stránke rozhodnúť, do ktorej z nich chce vstúpiť. Následne bude každá sekcie prispôbená potrebám danej cieľovej skupiny.

7.7.1.1 Sekcia pre študentov

Sekcie pre študentov bude zameraná na prezentáciu ponúk od spoločností, ktoré tu môžu publikovať akúkoľvek formu spolupráce. Študenti si budú môcť taktiež vytvoriť vlastný životopis a publikovať svoju tvorbu, čím zvýšia možnosť, že ich nejaká firma sama osloví.

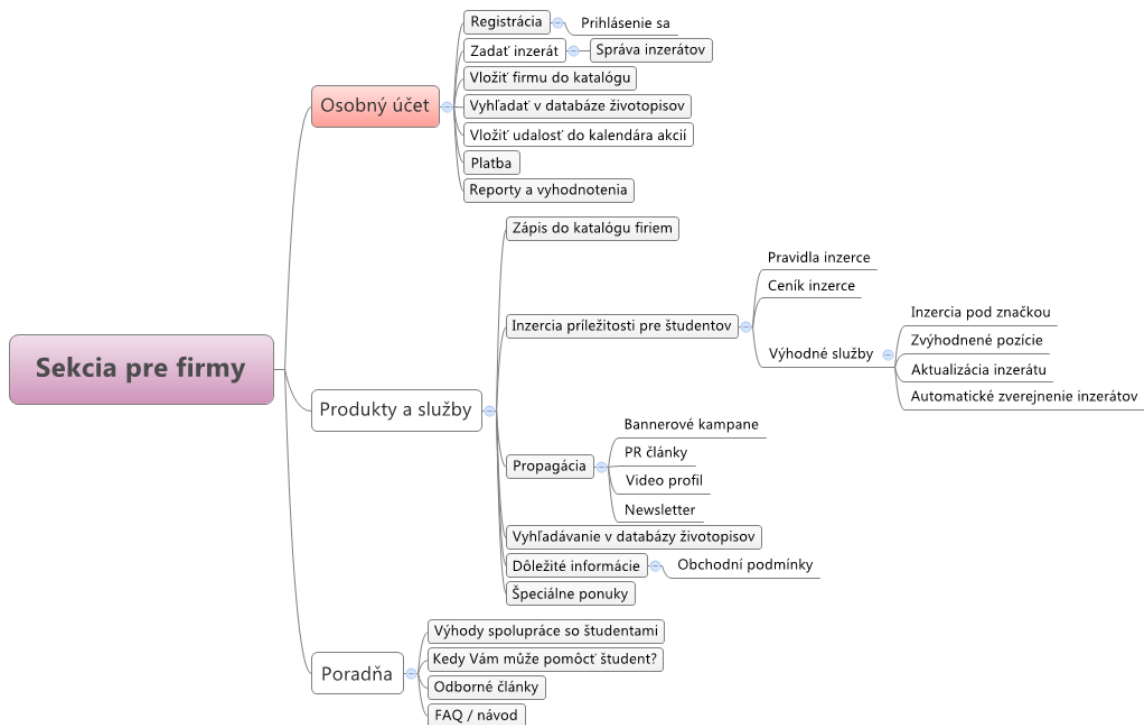
Sekcia bude taktiež poskytovať cenné rady a zaujímavé články ohľadom získavania praxe popri štúdiu, štúdia samotného a prípravy na zaradenie do reálneho pracovného prostredia. Veľký dôraz bude kladený na zapojenie študentov do samotného obsahu – recenzie, hodnotenie firiem, publikáciu vlastných článkov alebo inej tvorby, prepojenie so sociálnymi sieťami a podobne.



Obrázok 17: Štruktúra stránok pre sekciu „Pre študentov“ (vlastné spracovanie).

7.7.1.2 Sekcia pre firmy

V sekcii pre firmy sa spoločnosti môžu oboznámiť s ponukou služieb a produktov, ktoré im projekt ponúka. Hlavným cieľom je presvedčiť ich, aby vložili inzeráty na portál a využili ďalšie nadštandardné služby. Prostredníctvom stránok sa budeme snažiť taktiež osloviť menšie firmy, ktoré si neuvedomujú potenciál študentov.

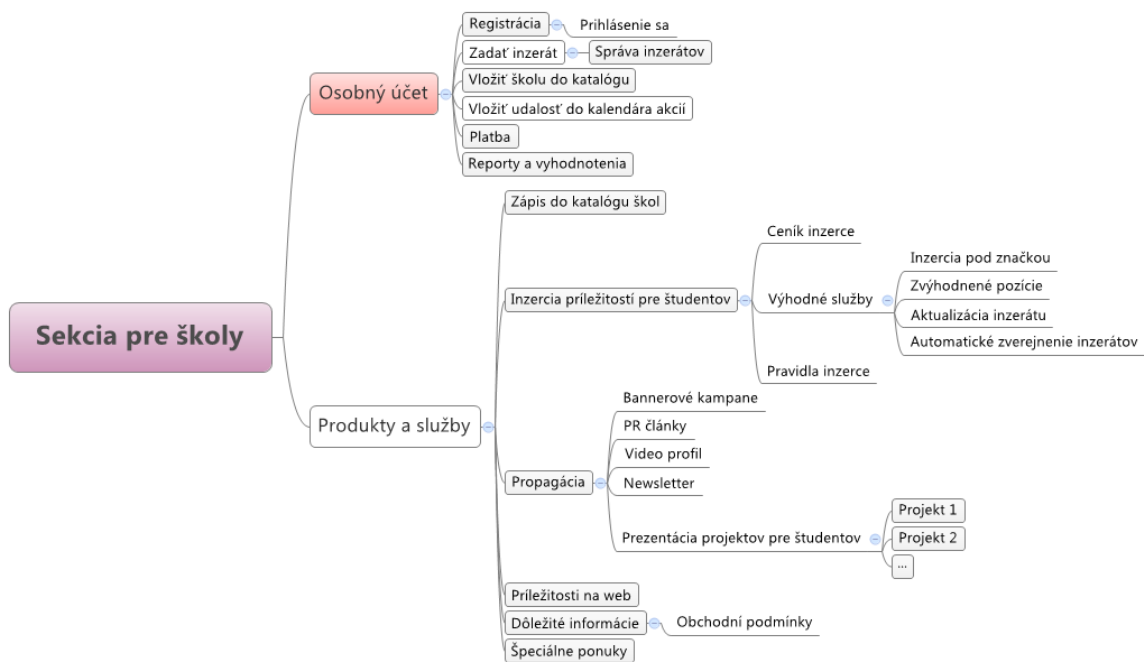


Obrázok 18: Štruktúra stránok pre sekciu „Pre firmy“ (vlastné spracovanie).

7.7.1.3 Sekcia pre školy

Samotné vzdelávacie inštitúcie môžu prezentovať rôzne ponuky pre študentov ako napríklad dni otvorených dverí alebo odborné konferencie pre verejnosť, ale taktiež zoznámiť sa s produktmi pripravené pre ich nich. Hlavným cieľom stránok je presvedčiť školy, aby využili možnosť prezentovania všetkých inzerátov na ich stránkach. Implementácia je veľmi jednoduchá, pretože stačí implementovať jednoduchý XML export na ich stránky, kde sa budú zobrazovať aktuálne ponuky od spoločností.

Vzdelávacie inštitúcie budú môcť taktiež využiť rovnaké služby ako firmy na vlastnú propagáciu alebo upozornenie na nejaký projekt.



Obrázok 19: Štruktúra sekcie „Pre školy“ (vlastné spracovanie).

7.7.2 Definovanie základného obsahu stránok a funkcionality

Nasledujúce prvky sa nachádzajú na všetkých stránkach webu:

- **Hlavička s logom**, ktorá je využitá najmä na podporu brandu pomocou výraznej grafiky. V hlavičke sa nachádza taktiež priestor pre prihlásenie, odkaz na registráciu nového užívateľa a odkaz pre užívateľa, ktorý zabudli prístupové údaje. V druhej fáze do hlavičky pribudne prepínanie medzi jazykovými mutáciami - slovenskou a anglickou.
- **Hlavné menu**, ktoré je umiestnené pod hlavičkou webu.
- **Drobečková navigácia** sa nachádza na všetkých stránkach okrem úvodnej. Obsahuje vždy všetky stránky nadradené v štruktúre webu tej aktuálne.
- **Patička**, v ktorej sa okrem zaužívaných odkazov (mapa webu, kontakt, o prevádzkovateľovi a pod.), nachádzajú taktiež odkazy na jednotlivé sekcie. Jednotlivé odkazy v patičke by mali byť editovateľné z administratívneho rozhrania.

Pre kľúčové stránky je navrhnuté rozloženie prvkov na stránky, tzv. wireframes, na základe ktorých sú webdeveloperi schopný navrhnuť úvodnú kalkuláciu za projekt. V ďalšej fáze plánovania je potrebné dotvoriť ďalšie šablóny stránok.

7.7.2.1 Titulná stránka

Titulná stránka musí uživateľa informovať o tom, aký je hlavný účel a zmysel webu. Vzhľadom tri odlišné cieľové skupiny najdôležitejším obsahom titulnej stránky je rozcestník medzi troma hlavnými sekciami – Pre študentov, Pre firmy, Pre školy. Funkcionalita kľúčových prvkov je vysvetlená pod obrázkom wireframu.



Obrázok 20: Návrh rozloženia prvkov na titulnej stránke (vlastné spracovanie).

Tabuľka 8: Základný popis prvkov na titulnej stránke (vlastné spracovanie).

ID	Názov	Špecifikácia
5	Priestor pod záložkou	Obsah tejto plochy sa bude meniť po nájazde myšou na vyššie uvedené záložky.
6	Odkaz	Odkaz vedie na sekciu Poradňa.
7	Odkaz	Odkaz vede na stránku O portály.
8	Odkaz	Odkaz vedie na stránku "Katalóg firiem," kde budú prezentované všetky firmy, ktoré si vytvorili prezentáciu firmy.
9	Facebook profil	Upozornenie na univerzitní aktivity na Facebooku.
10	Platená pozícia	V redakčnom systéme bude možné zvoliť, ktoré logá sa majú umiestniť na titulnej stránke.
11	Zber e-mailových adries	Užívateľ vloží svoju e-mailovú adresu, ktorá sa bude ukladať do zvláštnej tabuľky. Následne bude možné všetky údaje exportovať do súboru CSV (podporovaný aplikáciou Excel).
12	Reklamná plocha	V redakčnom systéme bude možné jednoducho zmeniť banner, ktorý sa má zobrazovať v tomto priestore.
13	Úvodný text	V redakčnom systéme musí byť možné zmeniť ručne zmeniť text.
14	Rady a tipy	Na titulnú stránku sa budú automaticky ťahať najnovšie články zo sekcie "Rady a tipy."
15	Patička webu	V administrácii by malo byť možné meniť jednotlivé odkazy v patičke.

7.7.2.2 Sekcia webu Pre študentov

Sekcia „Pre študentov“ obsahuje úvodnú ponuku všetkých príležitostí od firiem i od vzdelávacích inštitúcií. Návštevník má možnosť jednotlivé inzeráty jednoducho vyfiltrovať podľa:

- typu ponuky (bakalárska práca, diplomová práca, práca pre absolventov, brigády, trainee programy, konferencie a prednášky a pod.),
- lokality ,
- úrovne požadovaného vzdelania (stredoškolské, bakalárske, magisterské, doktorské),
- univerzity a jej fakulty.

Táto stránka je predlohou pre všetky ostatné stránky, na ktorých sa nachádzajú jednotlivé inzeráty. Tie sa budú zobrazovať podľa zvoleného filtra.

Na každej podkategórii sa údaje v boxoch „TOP ponuky“ i „Rady a tipy“ prispôbujú zvolenému kritériu. Napríklad na stránke „Bakalárske práce“ sa budú zobrazovať TOP ponuky i články, ktoré obsahujú štítok „bakalárske práce“.

Návštevník má možnosť si inzeráty, ktoré ho zaujmú, vložiť do osobnej schránky pomocou jednoduchej ikony v stĺpci Uložiť.

Nasledujúce dva obrázky znázorňujú predbežné rozloženie prvkov na stránke „Študenti“ a podkategórii „Bakalárske práce“. Z nich sa bude vychádzať pri návrhu ďalších stránok, ktoré prezentujú jednotlivé inzeráty.

The screenshot shows the 'Studenti' page layout. At the top, there is a navigation bar with links like 'Titulní stránka', 'Nabídky pro studenty', 'Poradná', 'Katalog firem', and 'O projekty'. A search bar and a 'Hledat' button are also present. The main content area features a 'Studenti' header, a placeholder for a slogan, and a 'Zadejte svůj životopis' section with a 'Zadat životopis' button. Below this is a search filter section with tabs for 'Jednoduchý seznam' and 'Podrobný seznam'. A table of job offers follows, with columns for 'Datum', 'Typ ponuky', 'Obor', 'Společnost', 'Lokalita', and 'Ulo'. The table lists several job offers from 'Dalkia Česká republika, a.s.' and 'VIA CAROLI s.r.o.'. To the right, there are sections for 'TOP nabídka týdne' and 'Newsletter'. At the bottom, there is a 'Rady a tipy' section and a footer with 'Náš portál', 'Pro studenty', 'Pro firmy', and 'Pro školy' sections, each containing specific links and a Facebook icon.

Obrázok 21: Návrh stránky „Študenti“, na ktorú a návštevníci dostanú po kliknutí na odkaz „Pre študentov“ z titulnej stránky (vlastné spracovanie).

Tabuľka 9: Vysvetlivky k obrázku návrhu rozloženia prvkov stránky „Študenti“
(vlastné spracovanie).

ID	Názov	Špecifikácia
2		Zmena kritérií bude možná v poli už nadefinovaných filtrov. Kliknutím na odkaz bude užívateľovi ponúknutá možnosť zmeny. Kliknutím na kríž bude filter zrušený.
4	Box životopis	Po prihlásení sa v tomto priestore objavia informácie o vloženom životopise: - z koľkých percent má vyplnené údaje - koľko firiem viedlo jeho životopis - koľko firiem reagovalo na životopis
5	Zber e-mailových adries	Užívateľ vloží svoju e-mailovú adresu, ktorá sa bude ukladať do zvláštnej tabuľky. Následne bude možné všetky údaje exportovať do súboru CSV (podporovaný aplikáciou Excel).
6	Reklamná plocha	V redakčnom systéme bude možné jednoducho zmeniť banner, ktorý sa má zobrazovať v tomto priestore.
7	Rady a tipy	V sekcii Študenti sa budú zobrazovať iba články zaradené do kategórie Študenti.
8	Odkaz	Odkaz vedie na sekciu Poradňa.
9	Systém záložiek typu vyhľadávania	Užívateľ si bude môcť prostredníctvom záložiek zvoliť, akým spôsobom chce výsledky dostupné po filtrácii zobrazit'. Bud' formou jednoduchého alebo rozšíreného zoznamu.
13	Facebook profil	Upozornenie na na Facebooku.
14	Patička webu	V administrácii by malo byť možné meniť jednotlivé odkazy v patičke.

Obrázok nižšie zobrazuje šablónu pre podkategóriu „Bakalárske práce“. Táto stránka slúži ako šablóna pre všetky ostatné podkategórie sekcie „Pre študentov“. Pod popisom stránky sa bude vždy nachádzať prehľad nižšie zanorených stránok danej kategórie:

- na stránke „Študenti“ sú prezentované typy ponúk (napr. diplomky, bakalárky, prax a pod.),

- na stránke typu ponuky (napr. Bakalárske práce) sa bude nachádzať prehľad podkategórií oborov (napr. Ekonomika a management, Elektrotechnika, Design, a pod.),
- na stránke oboru (napr. Ekonomika a management) sa nachádzajú prípadné podobory (Financie, Bankovníctvo, a pod.).

V predimplementačnej analýze bude spresnený celý postup chovania zanorených stránok.

The screenshot shows a web page for 'Bakalářské práce' (Bachelor's thesis) with the following elements and annotations:

- 1**: Navigation menu item 'Poradění'.
- 2**: Search filters for 'Typ nabídky' (Offer type).
- 3**: 'Zadat životopis' (Add CV) button.
- 4**: 'Zadejte svůj životopis' (Enter your CV) form header.
- 5**: Newsletter subscription form input field.
- 6**: 'Reklamní plocha / Interní upoutávka' (Advertisement / Internal call to action) placeholder.
- 7**: 'Jednoduchý seznam' (Simple list) view selector.
- 8**: 'Podrobný seznam' (Detailed list) view selector.
- 9**: 'Lokalita' (Location) filter.
- 10**: 'Společnost' (Company) filter.
- 11**: 'Úroveň vzdělání' (Education level) filter.
- 12**: 'Univerzita' (University) filter.
- 13**: 'Práce pro absolventy' (Jobs for graduates) filter.
- 14**: 'TOP nabídka týdne' (Top offer of the week) section.

Datum	Typ ponuky	Obor	Společnost	Lokalita	Úroveň vzdělání	Univerzita
18.1.2009	Vliv úsporných opatření v zásobovaných... Bakalářská práce	Energetika	Dalkia Česká republika, a.s.	Praha		
	<input type="button" value="nové"/> <input type="button" value="TOP nabídka"/>					
18.1.2009	ADVERTISING SALES AGENT Bakalářská práce	Energetika	VIA CAROLI s.r.o.	Praha		
	<input type="button" value="nové"/>					

Obrázok 22: Príklad zmeny chovania na podkategórií (vlastné spracovanie).

7.7.2.3 Stránka pre detail inzerátu

Na stránke detail inzerátu sa budú zobrazovať všetky informácie, ktoré spoločnosť má záujem uviesť vzhľadom na ponúkanú príležitosť pre študenta. Jednotlivé informácie budú rozčlenené do dvoch logických celkov - informácie o spoločnosti a popis ponuky.

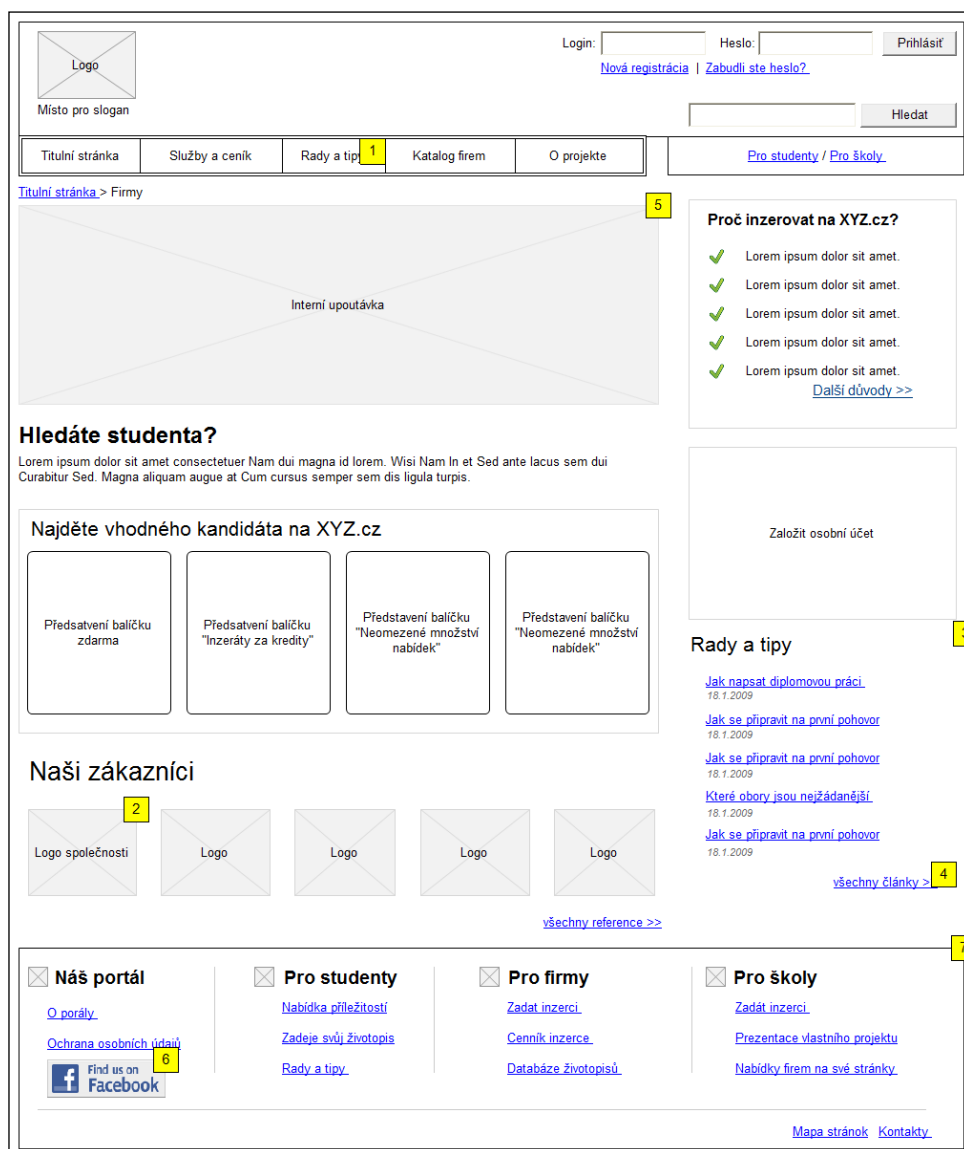
Spoločnosť si môže zvoliť niekoľko platených funkcií, ktoré sú popísané v kapitole Obchodný model projektu. V administrácii je potrebné nastaviť zobrazenie alebo skrytie týchto prvkov.

Štandardne sa však pri každej ponuke budú nachádzať súvisiace ponuky, ktoré by sa mali priradovať ponuke na základe podobných kritérií (typ ponuky, obor, lokalita, úroveň vzdelania).

7.7.2.4 Sekcia „Pre firmy“

Na úvodnej stránke sekcie „Pre firmy“ musia mať hlavnú prioritu zvýraznené výhody portálu a výzvy k akcii – vložiť inzerát alebo vyhľadať vhodného kandidáta v databáze životopisov. Hlavným cieľom tejto stránky je získať dôveru spoločností a vyzvať ich k využitiu služieb portálu. Na obrázku nižšie je znázornené predpokladané rozloženie prvkov na tejto stránke.

Všetky ostatné stránky v tejto sekcii sú zobrazené na klasickej informačnej stránke, ktorej hlavným obsahom je text doplnený o fotografie, video alebo ilustrácie. Z tohto dôvodu nie je v tejto fázy špecifikovať ich konkrétnu podobu.



Obrázok 23: Návrh rozloženia prvkov na vstupnej stránke sekcie „Pre firmy“ (vlastné spracovanie).

7.7.2.5 *Stránka „Katalóg firiem“*

Na tejto stránke sa nachádza prehľad jednotlivých firiem, ktorý si v osobnom účte vytvorili prezentáciu spoločnosti, t.j. vyplnili základné údaje. V prehľadnej tabuľke sa budú zobrazovať základné údaje (názov spoločnosti, lokalita, obor) a formy spolupráce, ktoré ponúkajú študentov.

Na detaily prezentácie firmy sa budú zobrazovať všetky podrobné informácie (popis spoločnosti, kontaktné údaje) a automaticky tu budú priradené ich ponuky pre študentov.

7.7.2.6 *Stránka „Rady a tipy“*

Všetky články v sekcii Rady a tipy je potrebné označiť podľa:

- kategórie (pre študentov, pre firmy, pre školy, všeobecné),
- štítkov, ktoré budú označovať nosné téma článku (napr. bakalárske práce, práce pre absolventov, energetika a pod.).

Na základe týchto dvoch parametrov sa budú zobrazovať články na jednotlivých stránkach. Napríklad na stránke bakalárske práce sa zobrazia iba články, ktoré sú určené pre študentov a obsahujú štítok bakalárska práca. Štítky i kategória sa budú ručne voliť v administračnom rozhraní.

Detail článku obsahuje formátovaný text doplnený o fotografie, ilustrácie alebo video. Pod samotným textom sa nachádzajú súvisiace články, prípadne inzeráty, ktoré sa týkajú danej témy. Napríklad pod článkom na téma „Najčastejšie témy bakalárskych prác“ sa nachádzajú inzeráty, ktoré ponúkajú spracovanie bakalárskej práce a súvisiace články, ktoré taktiež obsahujú štítok „bakalárke práce“.

7.7.2.7 *Stránka „O projekte“*

Na tejto stránke je stručný popis celého projektu a jeho výhod pre jednotlivé cieľové skupiny. Na základe navrhutej štruktúry bude stránky o projekte obsahovať upútavky na tieto podkategórie:

- náš tím, kde budú predstavení ľudia zodpovedný za celú prevádzku portál,
- hlavný partneri, ktorý sponzorujú chod celého projektu,
- referencie a názory obsahujú jednak prehľad partnerských firiem a jednak vyjadrenia od spoločností, ktoré prezentujú inzeráty na portály, taktiež v tejto sekcii v bu-

důcnosti přibudne kategorie „Napsali o nás“, v které se budou nacházet úryvky článků,

- tiskové správy a informace pro média,
- volné pozice pro nových zaměstnanců.

7.7.2.8 Informační stránky

Informační stránky budou obsahovat důležité informace pro návštěvníky webu v textovém formátu, případně doplněné fotografií nebo ilustrací. Jedná se zejména o stránky navrhnuté v informační architektuře:

- Ochrana osobních údajů,
- Odběr Newsletteru,
- Proč náš portál?,
- Mapa stránek,
- A pod.

7.7.3 Základní technické požadavky

Při výběru dodávatele oslovíme společnosti, které dokážou zabezpečit kompletní realizaci projektu:

- návrh a tvorbu grafiky,
- (X)HTML kód,
- systém na správu obsahu (CMS).

Velký důraz bude kladen na jednoduchou možnost rozšíření funkcí v administračním rozhraní, na syntaktickou i sémantickou hodnotu zdrojového kódu, který musí být vytvořený v souladu s pravidly SEO a přístupnosti. Taktéž důležitým parametrem je celkové zabezpečení systému.

Celkové řešení portálu bude připravené v první fázi v jedné jazykové verzi – česky. V druhé fázi se počítá s rozšířením na další jazykové verze, především anglický a slovenský jazyk.

Základ administrace musí být postavený na existujícím produktu **typu Content Management systém (CMS)**. Při výběru bude preferován systém, který bude mít administrační rozhraní dostupné přes webový prohlížeč. Mezi klíčové požadavky na funkčnost redakčního systému (CMS) patří:

- **WYSIWYG editačný nástroj**, ktorý umožní editorovi jednoducho a ľahko meniť obsah, bude podporovať vkladanie obrázkov, tabuliek i videí.
- **Generovanie validného a SEO friendly kódu.** Administrátor by mal mať možnosť ručne meniť základné SEO aspekty (titulka stránky, meta tags, vzhľad URL adresy a pod.).
- Možnosť meniť obsah, štruktúru i navigáciu stránok.
- Možnosť nastaviť užívateľské rôzne užívateľské práva.

7.8 Finančný plán

Súčasťou fáze plánovania je i zostavenie jednoduchého finančného plánu, ktorý odhalí ekonomickú efektívnosť projektu. V rámci plánovania je potrebné odhaliť náklady na realizáciu projektu i budúce výnosy, na základe ktorých je možné analyzovať finančnú úspešnosť projektu.

Nasledujúci finančný plán je zostavený na základe predchádzajúcich analýz, dotazníkového výskumu uvedeného v Prílohe P I a expertných odhadov.

7.8.1 Náklady na založenie spoločnosti s.r.o.

Pred samotnou prevádzkou portálu je potrebné podľa zákona založiť živnostenský list a vybaviť ďalšie všeobecné formality spojené so začiatkom podnikania. Už v prvej fáze je dobré z hľadiska zníženia rizika vhodné založiť spoločnosť s ručeným obmedzením.

Tabuľka 10: Náklady spojené so založením podnikania (vlastné spracovanie).

Činnosť	Cena
Ohlásenie živnosti	1 000 Kč
Spísanie zakladateľskej zmluvy	3 200 Kč
Overovanie podpisu a listín	2 000 Kč
Výpis z registra trestov a z katastra nehnuteľností	250 Kč
Bankové poplatky za účet zloženia základného kapitálu	1 500 Kč
Návrh na prvozápis do obchodného registra	5 000 Kč
Výpis z obchodného registra	140 Kč
Výpis zo živnostenského registru	200 Kč
Celkom	12 290 Kč

Tieto náklady budú vynaložené iba v prípade samostatného podnikania.

7.8.2 Celkové náklady na tvorbu webového portálu

Pri stanovení celkových nákladov na tvorbu webových stránok je potrebné započítať:

- Vlastné náklady na spojené s prípravou podkladov pre projekt.

- Náklady na výberové riadenie.
- Webdeveloperské práce na tvorbe webu (vstupná analýza, grafika, kódovanie, implementácia, testovanie).
- Tvorba obsahu.

Vlastné náklady spojené s prípravou webu

Vzhľadom na dobré skúsenosti s tvorbou webových stránok, sme schopný pripraviť podrobnú špecifikáciu webu z vlastných kapacít, ktorá bude slúžiť ako podklad pre tvorbu webu. Podrobne vypracovaná analýza zníži náklady na vstupné analýzy, ktoré vypracujú dodávatelia webových stránok vždy na začiatku každého projektu.

Celkový odhad na podrobné rozpracovanie súčasného rozsahu projektu sú odhadované na 40 hodín práce.

Náklady na výberové riadenie

Do výberového riadenia budú pozvané iba spoločnosti overené na základe predchádzajúcej spolupráce na iných projektoch. V tomto prípade je možné ušetriť financie za úvodný grafický návrh v rámci tendru i čas strávený zisťovaním podrobných informácií o potenciálnych dodávateľoch.

Celkový odhad práce na výberové riadenie je 10 hodín, v rámci ktorých prebehne oslovenie potenciálnych dodávateľov, vyhodnotenie kalkulácie a osobná schôdzka s dodávateľmi, ktorí postúpia do užšieho výberu.

Webdeveloperské práce

Cenovú kalkuláciu na tvorbu webu najlepšie dokážu odhadnúť webdeveloperské spoločnosti. Z tohto dôvodu sme oslovili 3 rôzne spoločnosti, aby na základe definovaného rozsahu projektu stanovili odhad cenovej kalkulácie. Pri výbere sme sa zamerali na 3 rozdielne typy spoločností:

- Proximity Prague s.r.o. je známa firma s dlhoročnými skúsenosťami v obore a kvalitnými referenčnými projektmi.

- Medio bola založená v marci 2010, takže sa jedná o mladú firmu, ktorá sa v súčasnosti rozvíja. Veľkým kladom sú však skúsení zamestnanci, ktorí patria medzi uznávaných špecialistov s dlhoročnými skúsenosťami.
- Spoločnosť X je leadrom na trhu v tvorbe webov a za svoju tvorbu získala už mnoho ocenení v prestížnych súťažiach. Vzhľadom na uvedenú kalkuláciu si však vyžiadala neuvádzať názov spoločnosti.

Tabuľka 11: Prehľad cenových kalkulácií na tvorbu webu (vlastné spracovanie).

Položky	Proximity Prague	Medio Interactive, s.r.o	Společnost X
Predimplementačná analýza webu	25 000 Kč	45 000 Kč	40 800 Kč
Grafické spracovanie wireframes a kódovanie	65 000 Kč	70 000 Kč	106 000 Kč
Redakčný systém, implementácia a doplnkové moduly	237 770 Kč	168 500 Kč	343 000 Kč
Cena celkom	327 700 Kč	293 500 Kč	489 800 Kč

Vyššie uvedené kalkulácie predstavujú expertné odhady nákladov na celkovú realizáciu projektu. Na základe ponúk je vidieť, že z hľadiska financií je vhodnejšie osloviť menej známe firmy, ktoré však poskytujú rovnako kvalitné služby ako leader na trhu. Pri odhade nákladov na realizáciu projektu budeme vychádzať z najnižšej ponuky.

Tvorba obsahu

Pri návrhu jednotlivých wireframov budú vytvorené základné texty na vybraných stránkach. V rámci ďalšej fázy je potrebné pripraviť textový obsah pre všetky stránky na webe. Všetky texty budú pripravené z vlastných kapacít a následne skontrolované externým copywriterom. Celkový čas prípravy textov odhadujeme 40 hodín vlastnej práce a 20 hodín copywritera. Priemerná sadzba za copywriteské služby sa pohybuje okolo 500 Kč / hod.

Súhrn celkových nákladov na tvorbu webu

Vo všetkých vyššie uvedených prípadoch boli náklady na celkovú tvorbu webových stránok stanovené na základe odhadu experta podľa popisu rozsahu projektu. Na základe tejto skutočnosti je potrebné pri stanovení nákladov počítať s tromi variantmi nákladov:

- normálny variant, ktorá vychádza z odhadu spoločnosti,
- pesimistický variant, v ktorej sú náklady na tvorbu webu navýšené o 20 %,
- optimistický variant, v ktorej sú náklady znížené o 15 %.

Vlastný čas strávený na príprave podkladov a celkového riadenia projektov je možné vyčíslieť nákladmi obetovanej príležitosti, ktorým je mzda. Pri ďalšom výpočte budeme počítať s nákladom obetovanej príležitosti 150 Kč/hod.

Tabuľka 12: Celkové náklady na prípravu portálu (vlastné spracovanie).

Položky	Náklady
Náklady spojené s prípravou webu	6 000 Kč
Náklady na výberové riadenie	1 500 Kč
Tvorba webu	293 500 Kč
Tvorba textového obsahu	16 000 Kč
Celkom	317 000 Kč

7.8.3 Náklady na prevádzku webových stránok na 5 rokov

Po spustení webu je potrebné ďalej web rozvíjať a starať sa o celkový chod. Nižšie v tabuľke sú uvedené predpokladané náklady na budúcu prevádzku. V prvom roku počítame so **zamestnaním jedného človeka na plný pracovný úväzok**, ktorý bude mať na starosti dohľad nad rozvojom webu, aktívne oslovovanie potenciálnych firiem a celkovú propagáciu stránok. Náklady na zamestnanca predstavujú hrubú mesačnú mzdu vo výške 25 000 Kč a variabilnú čiastku (5 000 Kč mesačne), ktorá bude vyplatená na základe získaných nových zákaziek.

Do osobných nákladov sú taktiež započítané náklady na využívanie 3 brigádnikov, ktorí budú mať na starosti operatívne záležitosti. Ročne počítame u každého z nich so 150 odpracovanými hodinami za mzdu 100 Kč na hodinu. Mzda brigádnikov sa bude každým rokom zvyšovať o 5 %.

V položke nákup služieb sú zahrnuté služby:

- právnikov: cca. 10 hodín ročne, pri odhadovanej sadzbe 2000 Kč,
- marketingových špecialistov: cca. 48 hodín ročne pri odhadovanej sadzbe 800 Kč,
- programátorov na úpravu stránok: cca. 100 hodín pri odhadovanej sadzbe 700 Kč,
- ostatné poradenské služby.

Ročné náklady na prevádzku je možné rozdeliť podľa druhové členenia:

Tabuľka 13: Ročné náklady na prevádzku portálu v tis. Kč (vlastné spracovanie).

Náklad	1 rok	2 rok	3 rok	4 rok	5 rok
Osobné náklady	447	489	536	587	643
Mzdové a ostatné osobné náklady na zamestnanca	300	330	363	399	439
Odvody za zamestnanca	102	112	123	136	149
Mzdové náklady za 3 brigádnikov (150 hodín ročne)	45	47	50	52	55
Webhosting	12	12	12	12	12
Propagácia a reklama	600	420	420	420	420
Nákup služieb	170	150	200	140	130
Režijné náklady	120	120	120	120	120
Celkové ročné náklady na prevádzku (mesačne)	1 349	1 191	1 288	1 279	1 325
	112	99	107	107	110

7.8.4 Plán tržieb

Na konkurenčnom portály jobs.cz, ktorý je zameraný pre všetky obory a lokality je registrovaných 25 000 spoločností (tj. spoločností, ktoré sú zvyknuté využívať **platenú inzerciu** na získanie kandidáta). V prvom roku je cieľ presvedčiť 1 % z nich (250 firiem), aby prezentovali svoje inzeráty i na pripravovanom portály. V každom ďalšom roku je cieľ zvýšiť využívanie jednotlivých služieb o 5 %.

Predpokladáme, že v prvom roku budú **reklamné plochy** leaderboard a square banner využívané na 50 % bannerovými prezentáciami jednotlivých firiem a 50 % adsense reklamou od Google. Square plochy v jednotlivých kategóriách (akademické práce, práca pre študentov a absolventov, programy pre študentov a absolventov) budú využité na 40 %. Na titulnej stránke je taktiež 5 plôch na prezentáciu loga najvýznamnejších partnerov. Odhadujeme, že tento priestor zaplníme na 70 %.

V prvom roku neočakávame veľký záujem o zakúpenie Top pozícií, nadštandardných služieb, prístup do databáze a využívanie reklamných plôch v personalizovanom e-mailingu. Až po získaní dostatočného počtu inzerátov, registrovaných užívateľov a životopisov bude táto služba pre firmy zaujímavá. V prvom roku odhadujeme využitie nasledovne:

- **PR články** – 1 článok za mesiac.
- **TOP pozície** je možné zakúpiť v troch hlavných kategóriách. Odhadujeme v prvom roku využitie na 30 %.

Prístup do **databáze životopisov** študentov a rozosielanie e-mailingov bude možné až po získaní dostatočného množstva registrovaných užívateľov. Z tohto dôvodu v prvom roku nepredpokladáme záujem o tieto služby.

Celkový predaj jednotlivých služieb a odhadované tržby sú zobrazený v nasledujúcej tabuľke:

Tabuľka 14: Plán tržieb na 5 rokov (vlastné spracovanie).

	Počet	Tržby				
Balík Kredity	1 rok	1 rok	2 rok	3 rok	4 rok	5 rok
MINI	100 ks	199	209	219	230	242
Medium	25 ks	118	124	130	137	144
Štandard	15 ks	134	141	148	155	163
Exlusive	10 ks	159	167	176	184	194
Balík Neobmedzene						
Balík neobmedzene	10 T	199	209	219	230	242
Reklamné plochy						
Leader board	26 T	104	109	115	120	126
Square na titulke	26 T	78	82	86	90	95
Square (3 kategórií)	15 T	125	131	138	144	152
Logo na titulke	36 T	90	95	99	104	109
Ďalšie služby						
TOP pozície (3 kategórie)	5 T	15	16	17	17	18
PR článok	12 ks	18	19	20	21	22
E-mailing	-	-	54	60	66	72
Databáza životopisov	-	-	100	100	100	100
Celkom		1 239	1 455	1 527	1 601	1 679

7.8.5 Výkaz zisku a straty

Na základe vyššie uvedených výpočtov bola zostavená výsledovka portálu.

Tabuľka 15: Výsledovka projektu (vlastné spracovanie).

	Rok 0	1. rok	2.rok	3.rok	4.rok	5. rok
Tržby		1 289	1 508	1 581	1 658	1 739
Náklady	329	1 349	1 191	1 288	1 279	1 325
Zisk pred zdanením	-329	-60	317	293	379	414
Daň	0	-11	60	56	72	79
Zisk po zdanení	-329	-48	257	238	307	335

7.8.6 Výkaz Cash flow

Investičné výdaje v nultom roku sú vo výške 329 tisíc Kč, ktoré zahŕňujú náklady na tvorbu webového portálu a zriaďovacie náklady na založenie spoločnosti. Výška vlastných zdrojov financovanie v roku 0 je 200 000 Kč. Pre výpočet cash flow počítame s variantom financovania projektu v celej výške. Z tohto dôvodu počítame už v 0 roku s čerpaním dlhodobého úveru vo výške 129 000 Kč. Pri úrokovej sadzbe 6% a dĺžke splácania 5 rokov vychádza splátka na 30 000 Kč ročne.

Tabuľka 16: Výkaz Cash flow (vlastné spracovanie).

	Rok 0	1. rok	2.rok	3.rok	4.rok	5. rok	Celkom
Príjmy		1 289	1 508	1 581	1 658	1 739	7 776
Prevádzkové výdaje		1 349	1 191	1 288	1 279	1 325	6 432
Daň z príjmu	0	-11	60	56	72	79	255
Investičné výdaje	329,3	0	0	0	0	0	329
Splátky úveru		30	30	30	30	30	150
Výdaje celkom	329,3	1 368	1 281	1 374	1 381	1 434	7 167
Čisté cash-flow	-329,3	-78	227	208	277	305	609
Obdobie pre diskontovanie	0	1	2	3	4	5	15
Diskontná sadza	10%						
Diskontovaný peňažný tok	-329	-71	186	155	187	187	315

Diskontná miera (WACC – Weighted Average Cost of capital) bola vypočítaná na základe vzorca:

$$k = i * (1 - d) * CK / K + r * VK / V$$

pričom: k ... diskontná miera,

i ... úroková miera pre nové úvery pred zdanením,

d ... miera zdanenia zisku vyjadrená desatinným číslom,

CK/K ... podiel cudzieho kapitálu na celkovom kapitále,

r ... úroková miera vlastného kapitálu,

VK/K ... podiel vlastného kapitálu na celkovom kapitále.

Tabuľka 17: Výpočet diskontnej sadzby (vlastné spracovanie).

Položka	Význam
Priemerná hodnota úrokov z úveru	6 %
Daňová sadzba (100 – 19)	0,81
Cudzí kapitál (v tis. Kč)	129
Vlastný kapitál (v tis. Kč)	200
Celkový kapitál	329
Pomer cudzieho kapitálu	0,39
Pomer vlastného kapitálu	0,61
Hodnota požadovaná podnikom	0,15
Celkom WACC	10,29 %

7.8.7 Výpočet kritérií ekonomickej efektívnosti portálu

Základom pre hodnotenie ekonomickej efektívnosti investičného projektu je prehľad o peňažných tokoch vypočítaný uvedený v tabuľke 16.

Výsledná čistá súčasná hodnota portálu činí **315 000 Kč** a vzhľadom k tomu, že je táto hodnota kladná, je možné odporučiť projekt k realizácii. Toto stanovisko taktiež podporil

výpočet vnútorného výnosového percenta vo výške **34,65 %**, ktorý je vyšší ako vypočítaná diskontná sadzba.

Doba návratnosti projektu je **3 roky a 48 dní** a keďže je nižšia ako plánovaná doba projektu, i z tohto hľadiska je možné odporučiť realizáciu projektu.

7.9 Analýza rizika jeho projektu a jeho udržateľnosť

Medzi všeobecné riziká projektu tvorby webových stránok patria:

- projekt sa nepodarí dokončiť v stanovenom čase, rozpočte alebo kvalite,
- projekt nebude zaisťovať plánovanú návratnosť investície,
- absencia financií na realizáciu projektu.

Hodnotenie jednotlivých rizík projekt boli podrobené FMEA analýza, pričom jednotlivé príčiny boli hodnotení na základe nižšie uvedenej tabuľky:

Tabuľka 18: Hodnotiace kritériá FMEA analýzy (vlastné spracovanie).

Počet bodov	Pravdepodobnosť	Dopad na projekt
1	Veľmi nízka (do 20%)	Veľmi malý dopad (do 1%)
2-3	Nízka (20 – 40 %)	Malý dopad(1 % - 5 %)
4-6	Stredná (40 – 60 %)	Stredný dopad (5 % - 10 %)
7-8	Vysoká (60 – 80 %)	Veľký dopad (10 - 15 %)
9-10	Veľmi vysoká (nad 80 %)	Veľmi veľký (nad 15 %)

Na základe predchádzajúcich skúseností z realizácie iných projektov boli jednotlivé riziká projektu ohodnotenú nasledovne:

- **Predĺženie časového harmonogramu.** Jednotlivé fáze projektu sú presne stanovené v časovom harmonograme, v ktorom je zakomponovaná i dostatočná časová rezerva. Finálny časový harmonogram bude taktiež jednou z podmienok zmluvy s dodávateľom a v prípade porušenia z jeho strany budú vymáhané sankcie. Z tohto dôvodu je pravdepodobnosť nízka a dopad na celkový projekt je malý.
- **Navýšenie rozpočtu.** Celkový rozpočet na projekt vznikol na základe expertných odhadov a porovnania 3 ponúk od webdeveloperských spoločností. Finálna výška rozpočtu však bude známa až po prevedení predimplementačnej analýzy od dodávateľa, v ktorej sa rámcovo vymedzí konečná funkcionálna a špecifikácia nových stránok. Celková cena za projekt však bude známa pred samotnou realizáciou a zmluvne ošetrená. V prípade, že by sa v rámci preimplmentačnej analýzy neakceptovane zvýšil kalkulovaný rozpočet je možné obrátiť sa na iného dodávateľa.

Z tohto dôvodu je navýšenie rozpočtu je málo pravdepodobné, ale mal by veľký dopad na celkový projekt.

- **Nedodržanie kvality projektu.** Do výberové riadenia budú pozvané iba spoločnosti, ktoré už boli prevedené pri realizácii iných projektov. Z tohto dôvodu je málo pravdepodobné nedodržanie špecifikovanej kvality projektu, ale na druhej strane sa jedná o riziko s vysokým dopadom na projekt.
- **Nízka návratnosť investície.** Vzhľadom na veľký počet ovplyvňujúcich faktorov je vysoká pravdepodobnosť nedosiahnutia požadovanej investície a dopad na celkový projekt je veľmi veľký.
- **Nedostatočné finančné zdroje na realizáciu projektu.** V prípade, že žiadny partner nebude ochotný sa finančne podieľať na realizácii projektu, nie je možné celý projekt financovať z vlastných zdrojov. V súčasnej dobe je pravdepodobnosť stredná, pretože nie je zmluvne ošetrovaný žiadny partner a dopad na projekt je veľmi vysoký.

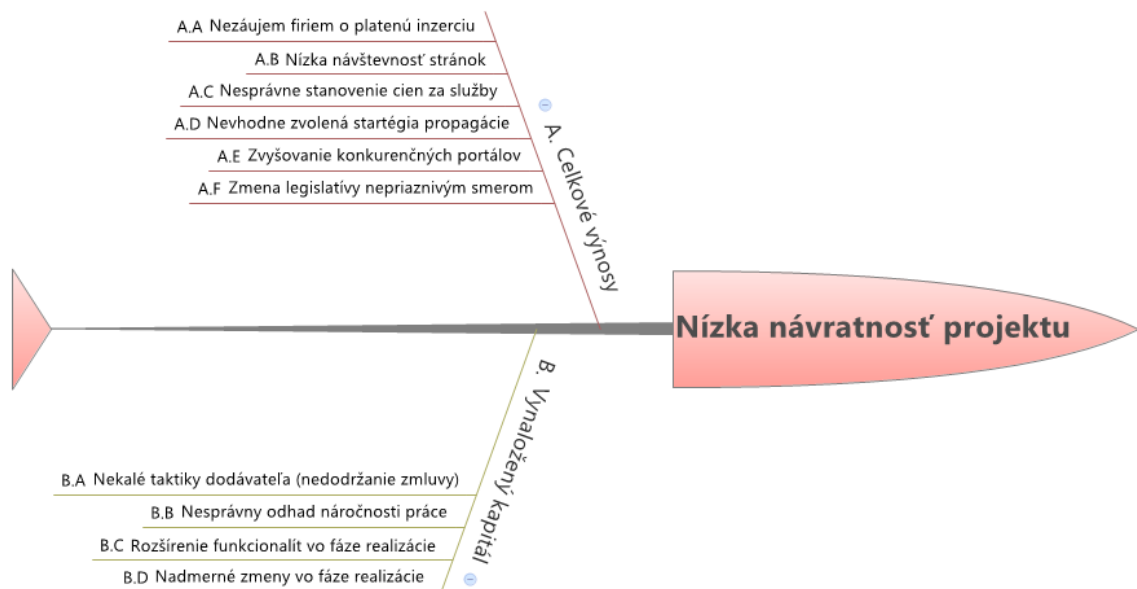
Tabuľka 19: Vyhodnotenie FMEA analýzy (vlastné spracovanie).

	Pravdepodobnosť	Dopad	Vyhodnotenie
Predĺženie časového harmonogramu	3	3	9
Navýšenie rozpočtu	3	7	21
Nedodržanie rozsahu a kvality projektu	2	8	16
Nízka návratnosť investície	7	10	70
Nedostatočné finančné zdroje na rozjazd	6	9	54
Celkom	8	9	192

Na základe vyššie uvedenej tabuľky najväčšie riziko pre projekt predstavuje nízka návratnosť investície a nedostatočné finančné zdroje na rozjazd projektu. Z tohto dôvodu je potrebné tieto rizikové oblasti bližšie špecifikovať a navrhnúť opatrenia.

Nízka návratnosť investície

Jednotlivé príčiny nízkej návratnosti projektu sú znázornené na Ishikavovom diagrame:



Obrázok 24: Možné príčiny nízkej návratnosti projektu (vlastné spracovanie).

Návrh opatrení:

- Na strane vynaloženého kapitálu:
 - V rámci preimplementačnej špecifikácie musí byť stanovený presný počet použitých šablón na webe, definovaná konečná funkcionalita stránok a technické požiadavky. Na predimplementačnú analýzu musí byť vyhradený dostatočný čas, aby v tejto fázy boli podchytené všetky detaily.
 - Celkový rozsah projektu bude rozdelený na dve fázy z hľadiska funkcionality. V prvej fázy budú implementované základné funkcie pre prácu s webovými stránkami. V prípade, že bude projekt úspešný, bude možné doplniť rozširujúce funkcie, ktoré obohatia celý obsah stránok.
 - Celková kalkulácia na realizáciu projektu, rozpočet i rozsahu projektu musia byť zmluvne ošetrené a stanovené sankcie za ich porušenie alebo nedodržanie.

- Na strane výnosov:
 - Plánovanie výnosov v projekte je založené na podhodnotenom odhade.
 - Pred samotnou realizáciou projektu získať zmluvne ošetrených partnerov, ktorý sa budú podieľať na spolufinancovaní projektu, čím sa zníži riziko diverzifikáciou medzi viaceré subjekty.
 - Dôkladne overiť a prehodnotiť pripravený obchodný model a analýzu dopytu.
 - Zostaviť plán druhej fázy projektu, ktorá bude zameraná na zlepšenie konkurenčných výhod a získanie väčšieho podielu na trhu.

Nedostatočné zdroje na rozjazd projektu

- Pred samotnou realizáciou je potrebné finálne doriešiť možného partnera.

Projektová časť diplomovej práce bude do budúcnosti slúžiť ako podklad pre realizáciu projektu, prípadne oslovenie potenciálnych partnerov alebo pri výberovom riadení dodávateľa, ktorý by mal na starosti implementáciu projektu. Vzhľadom na uvedené skutočnosti je možné odporučiť celkovú realizáciu projektu.

ZÁVER

Príprava projektového návrhu tvorby webového portálu nie je jednoduchá záležitosť, pretože už v návrhu je potrebné premyslieť mnoho faktorov, ktoré ovplyvňujú celkový výstup.

Na základe štúdia základných poznatkov z riadenia projektov a popisu jednotlivých fáz, bolo možné v teoretickej časti pripraviť špecifiká jednotlivých fáz pri tvorbe webových stránok. Tieto znalosti boli následne využité v druhej časti diplomovej práce pri samotnom návrhu portálu, ktorý by mal pomôcť zvýšiť zapojenie študentov do praxe a zlepšiť celkovú spoluprácu firiem a študentov.

Na úvod boli vypracované vstupné analýzy, ktoré boli zdrojom informácií počas celého procesu návrhu. Vzhľadom na potrebu mnohých informácií bola vypracovaná analýza trhu a dopytu, analýza cieľových skupín a konkurencie, analýza kľúčových slov. Pre doplnenie dôležitých informácií ohľadom súčasného stavu spolupráce firiem so študentmi sme oslovili pomocou dotazníku priamo niekoľko dôležitých spoločností. Všetky výstupy boli zakomponované do návrhu portálu i pri výpočte ekonomickej efektívnosti projektu.

Následne bol detailne definovaný celkový rozsah pripravovaného projektu. Na základe detailnej štruktúry stránok, popisu obsahu a funkcionality bolo možné získať orientačnú kalkuláciu na realizáciu projektu od vybraných webdeveloperských štúdií.

Na základe finančného plánu bola vypočítaná ekonomická efektívnosť projektu. Výsledná čistá súčasná hodnota portálu činí 315 000 Kč a vzhľadom k tomu, že je táto hodnota kladná, je možné odporučiť projekt k realizácii. Toto stanovisko taktiež podporil výpočet vnútorného výnosového percenta vo výške 34,65 %, ktorý je vyšší ako vypočítaná diskontná sadzba.

V závere práce taktiež sú definované potenciálne riziká projektu, ktoré je potrebné pri realizácii podchytiť a nastaviť vhodné opatrenia.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] DOLEŽAL, J., et al. *Projektový management podle IPMA*. 1. vyd. Praha : Grafa Publishing, a.s., 2009. 507 s. ISBN 978-247-2848-3.
- [2] DOLEŽAL, J.; MÁCHA, P.; LACKO, B.. *Projektový management podle IMPA*. Praha : Grada Publishin a.s., 2009. 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3.
- [3] KINSLINGEROVÁ, E. a kol. *Manažérske finance*. 2. přeprac. vyd. Praha C.H. Beck, 2007. 745 s. ISBN 978-80-7179-903-0.
- [4] LANDA, M. *Finanční plánování a likvidita*. Brno : Computer Press, 2007. 180 s. ISBN 978-80-251-1492-6.
- [5] PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ , A. *Podnikové finance : Studijní pomůcka pro distanční studium*. Zlín : Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2006. 293 s. ISBN 80-7318-457-5.
- [6] REŽŇÁKOVÁ , M. Finanční plán jako základ žádosti o poskytnutí finančních zdrojů. *MM Průmyslové spektrum* [online]. 2007, č. 1. [cit. 2009-03-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.mmspektrum.com/clanek/financni-plan-jako-zaklad-zadosti-o-poskytnuti-financnich-zdroju>>.
- [7] ROSENAU, M. D. *Řízení projektů*. Vyd. 3. Brno : Computer Press, 2007. 344 s. ISBN 978-80-251-1506-0.
- [8] SCHWALBE, K. *Řízení projektů v IT: Kompletní průvodce*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 720 s. ISBN 978-80-251-1526-8.
- [9] SMEJKAL, V., RAIS, K. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. Praha : Grada publishing, a.s., 2006. 296 s. ISBN 80-247-1667-4.
- [10] SVOZILOVÁ, A.. *Projektový managemnet* . Praha : Grada Publishing, 2006. 356 s. ISBN 80-247-1501-5.
- [11] ŠONKA, I. *Project Management - Řízení projektu* [online]. 20.5.2007 [cit. 2009-12-28]. * Projektové řízení – správná cesta k úspěchu ? (1/3). Dostupné z WWW: <<http://rizeni-projektu.cz/view.php?cisloclanku=2007052001>>.

Internetové zdroje

- [12] *Aaainfo.net* [online]. 10.4.2010 [cit. 2010-04-11]. Databáze firem a živnostníků ČR na DVD. Dostupné z WWW: <<http://www.aaainfo.net/databaze.firem/>>.
- [13] CO ABSOLVENTŮM CHYBÍ K ÚSPĚCHU NA TRHU PRÁCE?. In *Stáže : NEJVĚTŠÍ PŘEHLED STÁŽÍ V ČR, SR A ZAHRANIČÍ*. 08. Brno : Tribun, 2008 [cit. 2010-03-19]. Dostupné z WWW: <http://www.staze.cz/katalogy/ekonom_na_web.pdf>.
- [14] *Czso.cz* [online]. 2010 [cit. 2010-04-19]. Studenti a absolventi vysokých škol v ČR celkem. Dostupné z WWW: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/studenti_a_absolventi_vysokych_skol_v_cr_celkem>.
- [15] *Fivestar.sk* [online]. 2010 [cit. 2010-02-22]. Štúdia uskutočniteľnosti. Dostupné z WWW: <<http://fivestar.sk/euro/fondy/studia-uskutocnitelnosti-feasibility-study.asp>>.
- [16] *Infoabsolvent.cz* [online]. 2009 [cit. 2010-04-10]. Jakým způsobem firmy hledají nové pracovníky . Dostupné z WWW: <<http://www.infoabsolvent.cz/TematickyKatalog/SStranka.aspx?CiloveSkupiny=2&KodStranky=4.1.07>>.
- [17] *Infoabsolvent.cz* [online]. 2009 [cit. 2010-03-28]. Jak zaměstnavatelé spolupracují se školami. Dostupné z WWW: <<http://www.infoabsolvent.cz/TematickyKatalog/SStranka.aspx?KodStranky=4.1.11>>.
- [18] PATAKI, George E.; DILLON, James T.; MCCORMACK, Michael . *NYS Project Management Guidebook Release 2* [online]. New York State : New York State Office for Technology, 2003 [cit. 2009-12-29]. Project Initiation, s. . Dostupné z WWW: <<http://www.oft.state.ny.us/pmmp/guidebook2/Initiation.pdf>>.
- [19] *Wikipedia.com* [online]. 5.2.2008 [cit. 2009-12-28]. File:Project Management (phases).png. Dostupné z WWW: <http://en.wikipedia.org/wiki/File:Project_Management_%28phases%29.png>.
- [20] WOLFE, Lahle. *About.com* [online]. 2007 [cit. 2010-01-20]. Feasibility Study Course Lesson 1 - What is a Feasibility Study?. Dostupné z WWW: <<http://womeninbusiness.about.com/od/businessplans/a/feasibilitystud.htm>>.

- [21] *Fivestar.sk* [online]. 2010 [cit. 2010-04-20]. Štúdia uskutočniteľnosti. Dostupné z WWW: <<http://fivestar.sk/euro/fondy/studia-uskutocnitelnosti-feasibility-study.asp>>.

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obrázok 1: Trojimperatív projektu (vlastné spracovanie).....	12
Obrázok 2: Ciele jednotlivých fáz projektu (vlastné spracovanie na základe [2]).....	15
Obrázok 3: Všeobecný proces v iniciačnej fáze (upravené na základe [17])......	16
Obrázok 4: Všeobecná osnova projektového plánu (spracované na základe [2],[3],[4])......	21
Obrázok 5: Rozdelenie metód hodnotenia (vlastné spracovanie podľa [3],[5])......	27
Obrázok 6: Proces riadenia rizík (vlastné spracovanie).....	29
Obrázok 7: Fáze tvorby nových webových stránok (vlastné spracovanie).	34
Obrázok 8: Časové fáze tvorby webových stránok (vlastné spracovanie).	40
Obrázok 9: Spolupráca medzi zamestnávateľmi a školami.	44
Obrázok 10: Vyhodnotenie otázky č.6 z dotazníkového prieskumu (vlastné spracovanie).....	49
Obrázok 11: Vyhodnotenie otázky č.7 z dotazníkového prieskumu (vlastné spracovanie).....	49
Obrázok 12: Študenti vysokých škôl v Českej republike.	50
Obrázok 13: Vyhodnotenie otázky č.3 z dotazníkového prieskumu (vlastné spracovanie).....	51
Obrázok 14: Vyhodnotenie otázky č. 4 z dotazníkového prieskumu (vlastné spracovanie).....	54
Obrázok 15: Vyhodnotenie otázky č. 5 z dotazníkového prieskumu (vlastné spracovanie).....	54
Obrázok 16: Návrh štruktúry webu (vlastné spracovanie).	64
Obrázok 17: Štruktúra stránok pre sekciu „Pre študentov“ (vlastné spracovanie).	65
Obrázok 18: Štruktúra stránok pre sekciu „Pre firmy“ (vlastné spracovanie).....	66
Obrázok 19: Štruktúra sekcie „Pre školy“ (vlastné spracovanie).	67
Obrázok 20: Návrh rozloženia prvkov na titulnej stránke (vlastné spracovanie).....	68
Obrázok 21: Návrh stránky „Študenti“, na ktorú a návštevníci dostanú po kliknutí na odkaz „Pre študentov“ z titulnej stránky (vlastné spracovanie).	71
Obrázok 22: Príklad zmeny chovania na podkategórií (vlastné spracovanie).....	73
Obrázok 23: Návrh rozloženia prvkov na vstupnej stránke sekcie „Pre firmy“ (vlastné spracovanie).	74
Obrázok 24: Možné príčiny nízkej návratnosti projektu (vlastné spracovanie).	90

Obrázok 25: Schéma dotazníku (vlastné spracovanie) 100

ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka 1: Prehľad priamych nákladov [1].....	25
Tabuľka 2: Prehľad nepriamych nákladov [1].....	25
Tabuľka 3: Porovnanie jednotlivých metód (vlastné spracovanie na základe [3],[5],[6]).....	28
Tabuľka 4: Logický rámec pripravovaného portálu (vlastné spracovanie).	45
Tabuľka 5: Počet firiem využívaných konkurenčné portály (vlastné spracovanie).....	48
Tabuľka 6: Prehľad výhod a nevýhod konkurenčných webov (vlastné spracovanie).	52
Tabuľka 7: SWOT analýza portálu (vlastné spracovanie).....	63
Tabuľka 8: Základný popis prvkov na titulnej stránke (vlastné spracovanie).	69
Tabuľka 9: Vysvetlivky k obrázku návrhu rozloženia prvkov stránky „Študenti“ (vlastné spracovanie).	72
Tabuľka 10: Náklady spojené so založením podnikania (vlastné spracovanie).	78
Tabuľka 11: Prehľad cenových kalkulácií na tvorbu webu (vlastné spracovanie).	80
Tabuľka 12: Celkové náklady na prípravu portálu (vlastné spracovanie).	81
Tabuľka 13: Ročné náklady na prevádzku portálu v tis. Kč (vlastné spracovanie).....	82
Tabuľka 14: Plán tržieb na 5 rokov (vlastné spracovanie).	84
Tabuľka 15: Výsledovka projektu (vlastné spracovanie).	85
Tabuľka 16: Výkaz Cash flow (vlastné spracovanie).	85
Tabuľka 17: Výpočet diskontnej sadzby (vlastné spracovanie).	86
Tabuľka 18: Hodnotiace kritériá FMEA analýzy (vlastné spracovanie).	88
Tabuľka 19: Vyhodnotenie FMEA analýzy (vlastné spracovanie).	89

SEZNAM PŘÍLOH

Príloha P I: Dotazník pre firmy – Vyhodnotenie.

Príloha P II: Prehľad služieb a cien konkurencie.

Príloha P III: Cenové kalkulácie od webdeveloperských spoločností.

Príloha P IV: Výstup z analýzy kľúčových slov.

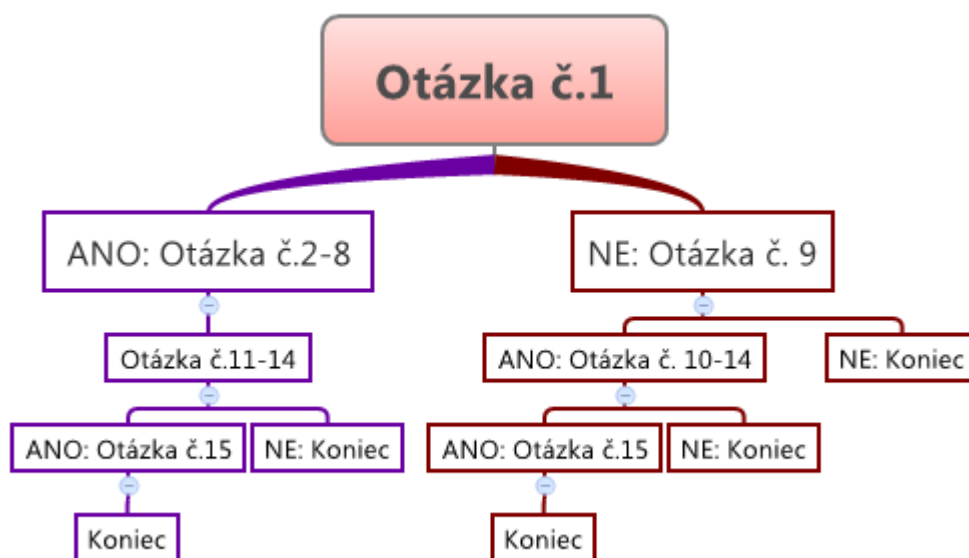
Príloha P I: Dotazník pre firmy – Vyhodnotenie

Počet: 99 respondentov

Čas konania: 1 týždeň

Postup: Oslovili sme zamestnancov náhodne vybraných firiem, ktorí majú na starosti prijímanie zamestnancov alebo marketingovú propagáciu vo firme, aby vyplnili nasledujúci dotazník.

Schéma dotazníku:



Obrázok 25: Schéma dotazníku (vlastné spracovanie).

Úvod: Spolupráca firiem so študentmi

Dobrý den,

prosím Vás o vyplnění následujícího dotazníku, který je zaměřen na zjištění nabízených příležitostí pro studenty ve vaší firmě. Vaše odpovědi budou důležitým zdrojem informací pro zpracování mé diplomové práce na téma "Návrh projektu zapojení studentů do praxe pomocí webových stránek".

Vyplnění tohoto dotazníku by Vám nemělo zabrat víc jak 4 minuty. V posledním kroku si můžete vybrat, zda chcete zaslat výsledky tohoto průzkumu - o informace se s Vámi ráda podělím.

Děkuji

Veronika Rojkovičová

Vyhodnotenie dotazníku pomocou nástroja SurveyMonkey.com

Výsledky získané pomocou nástroja SurveyMonkey.com boli ručne upravené tak, aby poskytovali relevantné informácie.

Otázka č.1: Spolupracuje vaše firma se studenty? (radio button)

Tabuľka 1: Výsledky otázky č.1 (vlastné spracovanie).

Answer Options	Response Percent	Response Count
Ano	87,9%	87
Ne	12,1%	12
	<i>answered question</i>	99
	<i>skipped question</i>	0

Otázka č.2: Spolupracuje vaše firma se studenty? (Check-box)

Tabuľka 2: Výsledky otázky č.2 (vlastné spracovanie).

Answer Options	Response Percent	Response Count
Zpracování diplomovaných a bakalářských prací	49,4%	39
Práce pro absolventy	70,9%	56
Odborné praxe - intership	55,7%	44
Konference nebo odborné přednášky	34,2%	27
Exkurze	29,1%	23
Trainee programy	22,8%	18
Stínování manažerů (shadowing)	7,6%	6
Brigády	10,1%	8
Jiné (prosím specifikujte)	15,2%	12
	<i>answered question</i>	79
	<i>skipped question</i>	20

Poznámka:

Uvedené iné možnosti: „Služby na fakturu; sponzorovani urcitych predmetu; Zahraniční stáže; Hostesky; VPP po dobu studia s následným nástupem na HPP po absolvovaním; Soutěže, spolupráce na projektech; Možnost publikace odborného obsahu; Částečné úvazky; Práce při studiu; Program Mentoring ČVUT; Ope-
rátor, recepční.“

Otázka č.3: Pokud chce vaše firma přijmout kandidáta z řad studentů, jakým způsobem ho získává? (Check-box)

Tabuľka 3: Výsledky otázky č.3 (vlastné spracovanie).

Answer Options	Response Percent	Response Count
Výběr z kandidátů, kteří se přihlásili sami	87,5%	70
Nástěnky ve školách	35,0%	28
Doporučení současných zaměstnanců	66,3%	53
Vyhledávání pomocí pracovních portálů na internetu	56,3%	45
Využívá personální agentury	16,3%	13
Veletřhy pracovních příležitostí	7,5%	6
Oslovení vybrané školy	42,5%	34
Jiné (prosím specifikujte)	15,0%	12
	<i>answered question</i>	80
	<i>skipped question</i>	19

Poznámka:

Uvedené iné možnosti: „Studenty, kteří u nás pracovali na částečné úvazky; Nabídka firemního stipendia, Praktikanti zůstávají a nastupují do PP; Reference; Inzerát v Kariéře, info na našem portálu; Directmailing; Direct maily, letáky; Kontakty získané v průběhu spolupráce studentů a firmy; Jsme perosnní a vzdělávací agentura, hledáme si je sami; Uchazeč vyplyne z nějakých akcí, které pro studenty pořádáme (semináře, exkurze apod.).“

Otázka č.4: Pokud chce vaše firma přijmout kandidáta z řad studentů, jakým způsobem ho získává? (text field)

Tabuľka 4: Výsledky otázky č.4 (vlastné spracovanie).

Answer Options	Response Percent	Response Count
www.jobs.cz	61,5%	48
www.prace.cz	41,0%	32
www.ikariera.cz	32,1%	25
www.monster.cz	21,8%	17
www.sprace.cz	11,5%	9
www.profesia.cz	10,3%	8
www.tvojekariera.cz	5,1%	4
www.jobpilot.cz	3,8%	3
www.jobsik.cz	3,8%	3
www.jobdnes.cz	2,6%	2
www.agentka.cz	2,6%	2
superkariera.cz	1,3%	1
absolventi.cz	1,3%	1
jobkariera.cz	1,3%	1

agentkacv.cz	1,3%	1
onlineprace.cz	1,3%	1
zamestnani.cz	1,3%	1
ztopjobs.cz	1,3%	1
práce.seznam.cz	1,3%	1
cvonline.cz	1,3%	1
studentprofil.cz	1,3%	1
ijob.cz	1,3%	1
praxe.cz	1,3%	1
student.cz	1,3%	1
jobatlast.cz	1,3%	1
personal.cz	1,3%	1
jobcentrum.cz	1,3%	1
jobcentrum.cz	1,3%	1
aprace.cz	1,3%	1
hotjobs.cz	1,3%	1
nabrigadu.cz	1,3%	1
Bez odpovědi	17,9%	14
<i>answered question</i>		78
<i>skipped question</i>		21

Otázka č.5: Které pracovní portály využila vaše firma na získání vhodného kandidáta z řad studentů? (text field)

Tabuľka 5: Výsledky otázky č.5 (vlastné spracovanie).

Answer Options	Response Percent	Response Count
www.jobs.cz	48,6%	36
www.prace.cz	21,6%	16
www.ikariera.cz	20,3%	15
www.monster.cz	12,2%	9
www.sprace.cz	5,4%	4
www.profesia.cz	9,5%	7
www.tvojekariera.cz	4,1%	3
www.jobpilot.cz	1,4%	1
www.jobdnes.cz	1,4%	1
hledampraci.cz	1,4%	1
superkariera.cz	1,4%	1
cvonline.cz	1,4%	1
aprace.cz	1,4%	1
Žádne	13,5%	10
Bez odpovědi	13,5%	10
<i>answered question</i>		74
<i>skipped question</i>		25

Otázka č.6: Pokud chce vaše firma získat vhodného kandidáta využívá placenou inzerci? (radio button)

Tabulka 6: Výsledky otázky č.6 (vlastné spracovanie).

Answer Options	Response Percent	Response Count
Nikdy	20,5%	16
Zřídka	20,5%	16
Občas	25,6%	20
Často	23,1%	18
Vždy	10,3%	8
	<i>answered question</i>	78
	<i>skipped question</i>	21

Otázka č.7: Kolik by byla vaše firma ochotna zaplatit za zveřejnění inzerátů na pracovním portálu, pokud by hledala vhodného studenta? (při zobrazení inzerátu na 30 dní) (radio button)

Tabulka 7: Výsledky otázky č.7 (vlastné spracovanie).

Answer Options	Response Percent	Response Count
Nic	16,7%	13
do 99 Kč	7,7%	6
100 - 499 Kč	16,7%	13
500 - 999 Kč	5,1%	4
1000 - 1499 Kč	7,7%	6
1500 - 1999 Kč	6,4%	5
2000 - a více	5,1%	4
Nevím	34,6%	27
	<i>answered question</i>	78
	<i>skipped question</i>	21

Otázka č.8: Jaký je primární důvod nevyužívání studentů ve vaší firmě? (text field)

Tabuľka 8: Výsledky otázky č.8 (vlastné spracovanie).

Answer Options	
Neodstatečná kvalifikace	
Přijímáme zaměstnance jenom do stálého pracovního poměru.	
Jsou nespolehliví a neznalí.	
Momentálně se o tom uvažuje. Zatím nebyla potřeba přibírat nové lidi.	
Poměrně dlouhý zácvik nových pracovníků.	
Personalni politika.	
Nova a prozatim mala firma. Predpokladam, ze do budoucna se spoluprace vyvine a hlavne nam to da moznost ziskat nove pracovníky, ktere si "vychovame pro sebe".	
Vysoka odbornost.	
Málo studentů zajímaví se o naše odvětví.	
Struktura projektů a často se měnící vytíženost lidí na nich.	
Plná kapacita zamestnancov.	
Ztráta času.	
	<i>answered question 12</i>
	<i>skipped question 87</i>

Otázka č.9: Plánuje vaše firma do budoucna vytvořit příležitosti pro studenty?

Tabuľka 9: Výsledky otázky č.9 (vlastné spracovanie).

Answer Options	Response Percent	Response Count
Ano	33,3%	4
Ne	66,7%	8
	<i>answered question</i>	<i>12</i>
	<i>skipped question</i>	<i>87</i>

Otázka č.10: Jaké formy spolupráce plánuje nabízet studentům?

Tabuľka 10: Výsledky otázky č.10 (vlastné spracovanie).

Answer Options	Response Percent	Response Count
Zpracování diplomových nebo bakalářských prací	100,0%	4
Práce pro absolventy	25,0%	1
Odborné praxe	25,0%	1
Konference nebo odborné přednášky	25,0%	1
Exkurze	0,0%	0
Trainee programy	25,0%	1
Stipendijní programy	0,0%	0
Stínování manažerů (shadowing)	0,0%	0
Jiné (prosím napište jaké)		0
	<i>answered question</i>	4
	<i>skipped question</i>	95

Otázka č.11: Kolik by byla vaše firma ochotna zaplatit za zveřejnění inzerátů na pracovním portálu, pokud by hledala vhodného studenta? (při zobrazení inzerátu na 30 dní)

Tabuľka 11: Výsledky otázky č.11 (vlastné spracovanie).

Answer Options	Response Percent	Response Count
Nic	0,0%	0
do 99 Kč	0,0%	0
100 - 499 Kč	25,0%	1
500 - 999 Kč	25,0%	1
1000 - 1499 Kč	0,0%	0
1500 - 1999 Kč	0,0%	0
více než 2000 Kč	0,0%	0
Nevím	50,0%	2
	<i>answered question</i>	4
	<i>skipped question</i>	95

Otázka č.12: Jaké znáte pracovní portály, na kterých by mohla vaše firma prezentovat volné příležitosti pro studenty (praxe, zpracování diplomové práce apod.)? (text field)

Tabuľka 12: Výsledky otázky č.12 (vlastné spracovanie).

Answer Options	Response Percent	Response Count
www.jobs.cz	25,0%	3
www.prace.cz	16,7%	2
www.monster.cz	8,3%	1
www.sprace.cz	8,3%	1
www.profesia.cz	25,0%	3
www.jobpilot.cz	8,3%	1
Žiadne _	25,0%	3
Bez odpovedi	41,7%	5
	<i>answered question</i>	12
	<i>skipped question</i>	87

Otázka č.13: Kolik zaměstnanců má vaše firma? (radio button)

Tabuľka 13: Výsledky otázky č.13 (vlastné spracovanie).

Answer Options	Response Percent	Response Count
0 - 10	12,2%	11
11 - 50	17,8%	16
51 - 100	10,0%	9
100 - 150	5,6%	5
nad 150	54,4%	49
	<i>answered question</i>	90
	<i>skipped question</i>	9

Otázka č.14: Máte zájem o zaslání výsledků z tohoto výzkumu? (radio button)

Tabuľka 14: Výsledky otázky č.14 (vlastné spracovanie).

Answer Options	Response Percent	Response Count
Ano	52,2%	47
Ne	47,8%	43
	<i>answered question</i>	90
	<i>skipped question</i>	9

Otázka č.15: Máte zájem o zaslání výsledků z tohoto výzkumu? (radio button)

Tabuľka 15: Výsledky otázky č.15 (vlastné spracovanie).

Answer Options	Response Count
Bez vyhodnocení	46
	<i>answered question</i> 46
	<i>skipped question</i> 53

Príloha P II: Prehľad služieb a cien konkurencie

Tabuľka 16: Cenník stránok Monster.cz.

Služba	Cena
Inzercia voľného miesta	
Cena za 1 inzerát na 30 dní	3 150 Kč
Prístup k životopisom	
2 týždne (5 000 zobrazení)	4 000 Kč
1 mesiac (1 000 zobrazení)	7 000 Kč
3 mesiace (5 000 zobrazení)	16 000 Kč
6 mesiacov (10 000 zobrazení)	29 000 Kč
1 rok (20 000 zobrazení)	49 000 Kč
Doplňky k inzerátom	
Inzercia vo firemnom designe	1 000 Kč
Zvýraznenie inzerátu (bolding)	500 Kč
Aktualizácia inzerátu	500 Kč
Ďalšie služby	
Logo spoločnosti vo výsledkoch vyhľadávania	
Video profil zamestnávateľa	
Target mail	
Bannerové kampane	
Automatické zverejnenie inzerátov	
Inzercia pod značkou	
Predvýber	
Firemné profily	
Target SMS	
Priama komunikácia s uchádzačmi	
Newsletter	
HR riešenie a systémy	
Employer Branding	
Monster International	
Profesionálna diagnostika a rozvoj zamestnancov	

Tabuľka 17: Cenník Jobs.cz.

Služba	Cena
Inzercia voľného miesta – jednorázový	
1 inzerát (region, 2 týždne)	4 900 Kč
1 inzerát (region, 1 mesiac)	5 900 Kč
1 inzerát (Praha, 2 týždne)	5 900 Kč
1 inzerát (Praha, 1 mesiac)	6 900 Kč
Balíčky inzerátov	
3 inzeráty	16 000 Kč
5 inzerátov	25 000 Kč
Kredit – predplatné	
MINI (80 kreditov)	35 000 Kč
Start (150 kreditov)	55 000 Kč
Medium (300 kreditov)	85 000 Kč
Standard (600 kreditov)	120 000 Kč
Predplatné na skúšku	
3 mesiace (50 kreditov)	19 000 Kč
Zvýraznenie inzerátu	
Môj Tip (1 týždeň)	6 500 Kč
Ponuka týždňa (1 týždeň)	6 900 Kč
SuperMax na Práce.cz (3 dni)	2 700 Kč
Logo	1 900 Kč
Šablóny	Zdarma
Úprava loga	700 Kč
Design inzercie	
Design inzercie	20 000 Kč
Kariérna stránka Mini	45 000 Kč
Predvýber uchádzačov	
Predvýber uchádzačov pomocou inzercie	9 900 Kč
Predvýber uchádzačov pomocou databáze CV	7 900 Kč

Poznámka: 1 uverejnení inzerát stojí 1 kredit na Práce.cz alebo Topjobs.cz, 3 kredity na Jobs.cz.

Príloha P III: Cenové kalkulace od webdeveloperských spoločností

Tabuľka 18: Cenová kalkulácia na tvorbu webu od spoločnosti **Proximity Prague s.r.o.** (spracované na základe e-mailovej ponuky).

Položka	Cena
Tvorba webu	327 700,00 Kč
Základ webu - verzia Medium	105 600,00 Kč
Rozširujúce moduly	97 100,00 Kč
Grafické práce	65 000,00 Kč
Implementácia	35 000,00 Kč
Detailní pred-implementačná analýza	25 000,00 Kč
Ďalšie náklady:	
Webhosting na mesiac	1000-2000 Kč
Viacpráce za hod.	1100 - 1300 Kč

Tabuľka 19: Cenová kalkulácia na tvorbu webu od spoločnosti **Medio Interactive, s.r.o.** (spracované na základe e-mailovej ponuky).

Cena	Cena
Tvorba webu	253 000,00 Kč
Analýza nového webu	45 000,00 Kč
Grafický návrh webu (titulní stránka + kľúčové stránky)	45 000,00 Kč
XHTML šablony webu	35 000,00 Kč
Redakčný systém (licence za časovne neomezené užívaní)	50 000,00 Kč
Redakčný systém (implementace)	78 000,00 Kč
Voliteľné moduly	40 500,00 Kč
Funkce export XML feed	4 500,00 Kč
Napojení na platební brány (např. paysec, banka, platba kartou – cena za jedno napojení)	25 000,00 Kč
Modul reklama	11 000,00 Kč
Ďalšie náklady	
Webhosting	1 000,00 Kč
Vícepráce za hod.	1 000,00 Kč

Tabuľka 20: Cenová kalkulácia od spoločnosti X - spoločnosť nepovolila zverejnenie cien v diplomovej práci (spracované na základe e-mailovej ponuky).

Cena	Cena
Tvorba webu	489 800,00 Kč
Projektový management	40 800,00 Kč
Grafický design	106 000,00 Kč
HTML implementace a programování (dle zadání)	313 000,00 Kč
Administrační systém společnosti - Licence	30 000,00 Kč
Ďalšie náklady	
Webhosting	700,00 Kč
Vícepráce za hod.	1 000,00 Kč

Príloha P IV: Výstup z analýzy kľúčových slov

Kľúčová fráza	Hľadanosť Seznam.cz	Hľadanosť Google
brigády	4932	2017
prace.cz	3674	0
jobs.cz	1743	0
brigády pro studenty	1644	147
www.prace.cz	1460	0
brigády na léto 2010	1053	0
brigády brno	819	80
brigády praha	771	97
jobs.cz brigády	627	0
seminární práce	569	64
brigády ostrava	453	44
www.jobs.cz	451	
brigády v zahraničí	425	54
bakalářská práce	417	64
nabrigadu.cz s.r.o	344	0
www.jobs.cz prace	344	0
jobdnes.cz	334	0
profesia.cz	292	0
diplomová práce	280	44
www.profesia.cz	273	0
monster.cz	270	0
brigády v praze	218	64
www.jobdnes.cz	217	0
www.monster.cz	192	0
sprace.cz	152	0
brigády české budějovice	149	11
www.sprace.cz	139	0
exkurze pro studenty	132	0
brigády v brně	118	24
brigády na léto 2010 nabídky	110	0
bakalářská práce vzor	107	11
brigády opava	102	7
brigády 2010	100	0
brigády pro studenty od 15 let	99	4
agentka.cz	99	0

trh práce	98	54
www.agentka.cz	98	0
brigády kladno	90	4
student	87	8200
práce brigády	84	13
portál práce	82	6
univerzita tomáše bati ve zlíně	78	16
hotjobs.cz	78	0
brigády teplice	75	4
brigády most	68	2
nabrigadu.cz	66	0
superkariera.cz	65	0
ročníková práce	54	6
brigády česká lípa	49	2
brigády pro studenty brno	48	11
brigády znojmo	48	4
brigády karviná	48	2
brigády šumperk	48	2
jobpilot.cz	46	0
praxe pro studenty vš	45	0
brigády pro studenty praha	44	11
práce na částečný úvazek	43	13
brigády uherské hradiště	41	3
brigády zlínský kraj	39	3
brigády vysočina	37	2
práce pro absolventy	36	13
brigády ústecký kraj	33	2
brigády olomoucký kraj	31	2
www.jobpilot.cz	29	
studentské brigády	26	6
trainee program marketing	24	0
prace.cz ostrava	24	0
praxe	23	220
prace.cz brno	23	0
jobs cz	20	604
brigády nymburk	19	2
brigady studenty	19	0

brigády pro studenty ostrava	14	4
brigády liberecký kraj	11	2
praxe pro studenty	10	4
jobcentrum.cz	10	0
e brigady.cz	9	0
www.student.cz	8	0
prace.cz olomouc	8	0
student czu	7	6
student.cz	7	0
mentoring	4	1650
disertační práce	4	13
brigády brno venkov	3	0
cvonline.cz	3	0
www.jobsik.cz	3	0
studenti píší do novin	1	0
studenti	0	2467
intership	0	330
shadowing	0	220
internship usa	0	147
diplomové práce	0	97
prax	0	97
internship canada	0	54
bakalářské práce	0	34
absolventi	0	34
brigady pro studenty	0	34
absolventská prax	0	30
internship europe	0	24
internship in canada	0	24
brigáda pro studenty	0	20
brigády olomouc	0	20
letní brigády	0	16
absolventska prax	0	16
internship ireland	0	16
internship germany	0	16
brigády zlín	0	13
internship in spain	0	11
stáž	0	9
internship amsterdam	0	9
práce pro studenty	0	7
nabídka brigády	0	6
práce absolventi	0	6
práce zaměstnání	0	6

odborná prax	0	6
brigády pro studenty v praze	0	5
brigády prostějov	0	5
trainee program 2010	0	4
brigáda pro studenty	0	4
studenti píší noviny	0	4
brigády pro studenty olomouc	0	4
pro studenty	0	4
práce pro studenty	0	4
díplomové práce masarykova univerzita	0	4
zaměstnání nabídka práce	0	4
práce na částečný úvazek praha	0	4
brigády tábor	0	4
bakalářská práce ke stažení	0	4
práce brigády brno	0	3
práce na částečný úvazek brno	0	3
brigády pro studenty sš	0	3
zadání bakalářské práce	0	3
seminární práce ekonomie	0	3
téma bakalářské práce	0	3
teze disertační práce	0	3
odborná praxe	0	3
práce a brigády	0	2
noční brigády	0	2
studentský život	0	2
brigády pro studenty v zahraničí	0	2
brigády doma	0	2
agentury brigády	0	2
office pro studenty	0	2
brigády léto	0	2
brigády pardubický kraj	0	2
díplomová práce masarykova univerzita	0	2
internship in eu	0	2

zahraniční brigády	0	2
agentura brigády	0	2
brigáda brno pro studenty	0	2
brigády zahraničí	0	2
praxe zvukové techniky	0	2
stáž v zahraničí	0	2
brigády pro studenty plzeň	0	2
brigády pro studenty liberec	0	2
brigády praha peníze ihned	0	2
brigády pro studenty české budějovice	0	2
brigády brno pro studenty	0	2
brigady pro studenty brno	0	2
brigády pro studenty opava	0	2
brigády pro studenty zlín	0	2
studenti sobě	0	2
stáže pro studenty	0	2
brigády pro studenty v brně	0	2
téma diplomové práce	0	2
zadání diplomové práce	0	2
práce v ČR	0	2
absolventi vysokých škol	0	2
práce pro absolventy vš	0	2
aktuální brigády	0	1
absolventi vše	0	1
brigády úklid	0	1
brigády praha pro studenty	0	1
brigády hostesky	0	1
absolventi UK	0	1
práce pro studenty praha	0	1
studentské brigády praha	0	1
brigády praha 9	0	1
brigády v ČR	0	1

bakalářská práce marketing	0	1
bakalářská práce ukázka	0	1
brigády poptávka	0	1
brigády praha 6	0	1
brigády hlídání dětí	0	1
brigády praha 4	0	1
prázdninové brigády	0	1
studentská praxe	0	1
letní brigády praha	0	1
dobrá praxe	0	1
jednodenní brigády	0	1
brigady pro studenty praha	0	1
internship erasmus	0	1
práce brigády praha	0	1
práce pro absolventy sš	0	1
nabídka práce na částečný úvazek	0	1
pracovní stáž	0	1
nabídka brigády brno	0	1
nabídka práce pro absolventy	0	1
práce při studiu	0	1
soutěž pro studenty	0	1
brigády ihned	0	1
bakalářské práce masarykova univerzita	0	1
inzerce brigády	0	1
témata bakalářské práce	0	1
absolventi práce	0	0
stáž v restauraci	0	0
www.tvojekariera.cz	0	0
práce pro absolventy sš praha	0	0
absolventi jamu	0	0
stáž v bance	0	0
stáž v bankovníctve	0	0
stáž v marketingu	0	0
stáž v státní správě	0	0
stáž pro studenty	0	0
stáž ministerstvo	0	0
praxe v cestovním ruchu	0	0

praxe v hotelu	0	0
praxe v účetnictví	0	0
vzdělávání studentů	0	0
konference pro studenty	0	0
studenti a daně	0	0
absolventi všb	0	0
praxe v it	0	0
absolventi muni	0	0
praxe v zahraničí	0	0
práce pro absolventy středních škol	0	0
práce na na dobu určitou	0	0
průzkum a výskum	0	0
bakalářské práce ekonomie	0	0
práce pro studenty vš	0	0
konference pro studenty	0	0
praxe pro studenty práv	0	0
trainee program škoda	0	0
prax advokátskeho koncipienta	0	0
odborní prax	0	0
trh práce pro studenty	0	0
veltrh pracovních příležitostí	0	0
stáž v bruselu	0	0
stáž v americe	0	0
stáž v parlamentu	0	0
stáž v eu	0	0
trainee programy praha	0	0
brigády brno rybkova	0	0
praxe pro studenty it	0	0
studenti studentům	0	0
brigády brno a okolí	0	0
první zaměstnání	0	0
práce na plný úvazek	0	0
práce na trvalý pracovní poměr	0	0
pro studenta	0	0
studentská práce	0	0
nabídka diplomových prací	0	0
témata diplomové práce	0	0

firma pro diplomovou práci	0	0
diplomová práce roku	0	0
záverečné práce studentů	0	0
akademické práce	0	0
témata bakalářské práce	0	0
stáž v reklamě	0	0
absolventi.cz	0	0
jobkariera.cz	0	0
agentkacv.cz	0	0
onlineprace.cz	0	0
ztopjobs.cz	0	0
práce.seznam.cz	0	0
tvojekariera.cz	0	0
praxe.cz	0	0
brigada.cz	0	0
studentprofil.cz	0	0
jobatlast.cz	0	0
personal.cz	0	0
www.ikariera.cz	0	0
www.staze.cz	0	0
www.e-brigady.cz	0	0
jobs.cz životopis	0	0
vypracujse.cz	0	0
www.absolvent.jobs.cz	0	0
www.brigada.cz	0	0
aprace.cz	0	0
zamestnani.cz	0	0
ijob.cz	0	0
mckinsey scholarship 2010	0	0
www.vypracujse.cz	0	0
e-brigady.cz	0	0
stáž v cestovním ruchu	0	0
jak napisat životopis	0	0
nabídky pro studenty brno	0	0
spolupráce se studenty	0	0
práce pro studenty brno	0	0
praxe v bankovníctví	0	0
praxe jihočeský kraj	0	0
diplomová práce praha	0	0

práce siemens	0	0
práce accenture	0	0
stáž v hotelu	0	0
praxe v advokátní kanceláři	0	0
praxe v médiích	0	0
praxe v marketingu	0	0
praxe v reklamě	0	0
praxe v bankovníctve	0	0
praxe v restauraci	0	0
praxe v bance	0	0
praxe v státní správě	0	0
prace.cz pardubice	0	0
prace.cz liberec	0	0
jobs.cz brno	0	0
prace.cz plzen	0	0
prace.cz opava	0	0
prace.cz praha	0	0
ikariera.cz	0	0
praxe na farmě	0	0
brigády praha východ	0	0
brigády praha od 15 let	0	0
brigády pro studenty na léto 2010	0	0
staze.cz	0	0
praxe praha	0	0
tvojakariera.cz	0	0
absolvent.jobs.cz	0	0