

Podnikatelský záměr nové prodejny

Bc. Barbora Mikešová

Diplomová práce
2014



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Barbora Mikešová**
Osobní číslo: **K12504**
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Podnikatelský záměr nové prodejny**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretická východiska k danému tématu.
2. Stanovte cíle, metody a výzkumné otázky.
3. V praktické části proveďte analýzu sekundárních zdrojů týkajících se vybrané problematiky, zpracujte SWOT analýzu včetně kauzálního přístupu, Porterovu pětifaktorovou analýzu a proveďte pretest nového výrobku. Formulujte závěry praktické části.
4. Na základě výsledků praktické části sestavte podnikatelský záměr s důrazem na marketingový mix firmy včetně komunikačního mixu.
5. Sestavte krizový plán pro případný výskyt krizových situací.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1535-3.

KOTLER, Philip a Kevin Lane Keller, 2013. Marketing management. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip, 2003. Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-082-1.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. Moderní marketingová komunikace. Havlíčkův Brod: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3622-8.

SVĚTLÍK, Jaroslav, 2005. Marketing - Cesta k trhu. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 80-86898-48-2.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. Marketing služeb - efektivně a moderně. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2721-9.

Vedoucí diplomové práce:

Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

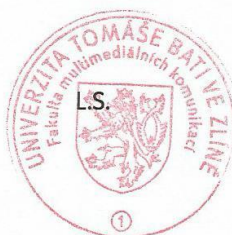
31. ledna 2014

Termín odevzdání diplomové práce:

18. dubna 2014

Ve Zlíně dne 7. dubna 2014


doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.
děkanka




Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/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 bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/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 užit své dílo – bakalářskou/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 bakalářské/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 bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 10.4.2014

BARBORA MIKĚŠOVÁ, Mikěšová
Jméno, příjmení, podpis

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 nahlédnutí 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 požít 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). Odpírá-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 jim 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 přihlídnou k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Diplomová práce se bude zabývat konstrukcí podnikatelského záměru nové prodejny, přičemž bude zaměřena zejména na tvorbu jejího marketingového mixu. Činnost prodejny bude spočívat v prodeji čerstvých zeleninových a ovocných šťáv a čerstvých ořechových nápojů vyrobených z prvotních a čerstvých surovin, které nejsou nijak chemicky, ani tepelně upravovány. Teoretická část bude objasňovat pojmy týkající se dané problematiky. V praktické části bude nejprve provedena analýza sekundárních zdrojů, ze které bude vycházet Porterova analýza pěti sil a SWOT analýza rozšířená o kauzální přístup. Součástí praktické části bude také pretest ořechových nápojů ve formě polostrukturovaného rozhovoru. Projektová část bude vycházet z částí předchozích a její cíl bude spočívat v konkrétním návrhu podnikatelského záměru nové prodejny se zaměřením na marketingový mix včetně mixu komunikačního, přičemž součástí bude i nastínění rizik projektu.

Klíčová slova: marketing služeb, strategický marketing, SWOT analýza, Porterův pětifaktorový model, pretest produktu, marketingový mix, komunikační mix.

ABSTRACT

This thesis will deal with the construction of the business plan of the new store and will be focused on the creation of the marketing mix. The activity of the new store will consist of selling fresh fruit and vegetable juices and fresh nut milks made from raw and fresh ingredients which aren't chemically or thermally treated. The theoretical part will explain concepts relating to the certain problems. The practical part will deal with the analysis of secondary sources from which will be based on Porter's five forces analysis and SWOT analysis augmented by causal approach. The pretest of nut milks in the form of semi-structured interview will also be a part of the practical section. The project part will be based on the previous sections and its aim will be to draft a concrete business plan of the new store with a focus on the marketing mix with communication mix. This part will also outline the project risks.

Keywords: marketing of services, strategic marketing, SWOT analysis, Porter's five forces model, pretest of product, marketing mix, communication mix.

„Lepší malé podnikání, než velký bič v zaměstnání.“

Tímto chci poděkovat v první řadě vedoucí diplomové práce, paní Mgr. Ing. Olze Juráškové, Ph.D., za velmi vstřícné a ochotné jednání při konzultacích a za cenné rady při tvorbě diplomové práce. Další poděkování patří celé mé rodině za podporu při studiích. Děkuji.

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

Ve Zlíně dne 10.4.2014

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 MARKETING SLUŽEB	13
1.1 ČLENĚNÍ SLUŽEB	13
1.2 VLASTNOSTI SLUŽEB	13
1.3 MARKETINGOVÉ STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ V PODNICÍCH SLUŽEB	14
2 PROSTŘEDÍ FIRMY A JEHO ANALÝZY	16
2.1 SWOT ANALÝZA	16
2.1.1 Kauzální přístup ke SWOT analýze	18
2.2 ANALÝZA ODVĚTVÍ	18
3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	20
3.1 PRIMÁRNÍ A SEKUNDÁRNÍ ZDROJE INFORMACÍ	20
3.2 KVALITATIVNÍ A KVANTITATIVNÍ VÝZKUM	21
3.2.1 Individuální hloubkový rozhovor	21
3.3 VÝBĚR VZORKU	22
4 STRATEGICKÁ FÁZE MARKETINGOVÉHO STRATEGICKÉHO PLÁNOVÁNÍ	23
4.1.1 Poslání, vize, cíle	23
4.1.2 Volba strategického přístupu	24
5 MARKETINGOVÝ MIX	25
5.1 VÝROBEK	25
5.2 CENA	26
5.2.1 Cíle firmy při stanovení ceny	26
5.2.2 Metody stanovení ceny	27
5.2.3 Výpočet bodu zvratu	28
5.3 DISTRIBUCE	28
5.4 PROPAGACE	28
5.4.1 Komunikační mix	29
5.4.2 Komunikační strategie	31
5.4.3 Cíle marketingových komunikací	31
5.4.4 Cílová skupina a segmenty	32
6 ZÁKLADNÍ POJMY Z OBLASTI ŽIVNOSTENSKÉHO PODNIKÁNÍ	33
6.1 ČLENĚNÍ ŽIVNOSTÍ	33
6.2 OBECNÉ A ZVLÁŠTNÍ PODMÍNKY PROVOZOVÁNÍ ŽIVNOSTI	33
7 CÍLE, METODY PRÁCE A VÝZKUMNÉ OTÁZKY	35

7.1	CÍLE PRÁCE	35
7.2	METODY PRÁCE	35
7.3	VÝZKUMNÉ OTÁZKY	35
II	PRAKTICKÁ ČÁST.....	36
8	SBĚR A ANALÝZA SEKUNDÁRNÍCH INFORMACÍ	37
8.1	VÝVOJ CEN ZEMĚDĚLSKÝCH VÝROBCŮ V ROCE 2013	37
8.2	NENÍ ŠTÁVA JAKO ŠTÁVA	38
8.3	ČEŠI A JEJICH ZDRAVÍ, TREND (NE)ZDRAVÉHO ŽIVOTNÍHO STYLU	40
8.4	MUŽI VS. ŽENY.....	41
8.5	POTRAVINOVÉ ALERGIE.....	42
9	SWOT ANALÝZA	44
9.1	KAUZÁLNÍ SWOT ANALÝZA	45
9.2	ZÁVĚRY KAUZÁLNÍ SWOT ANALÝZY	47
10	PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL	48
10.1	KONKURENČNÍ RIVALITA V ODVĚTVÍ	48
10.1.1	UGO juice bar – přímý konkurent	49
10.1.2	Další konkurenti.....	50
10.2	POTENCIÁLNÍ NOVÍ KONKURENTI – HROZBA VSTUPU DO ODVĚTVÍ.....	51
10.3	VYJEDNÁVACÍ SÍLA DODAVATELŮ	52
10.4	ODBĚRATELÉ – VYJEDNÁVACÍ SÍLA ZÁKAZNÍKŮ	53
10.5	OHROŽENÍ ZE STRANY SUBSTITUTŮ	55
10.6	ZÁVĚRY PORTEROVY ANALÝZY.....	56
11	PRETEST OŘECHOVÉHO NÁPOJE.....	58
11.1	SHRnutí VÝSLEDKŮ OCHUTNÁVKY A ROZHOVORŮ.....	59
12	PODKLADY PRO STANOVENÍ CEN PRODUKTŮ.....	61
12.1	URČENÍ POTŘEBY SUROVIN NA 1 L NÁPOJE	61
13	ZÁVĚR PRAKTICKÉ ČÁSTI	63
13.1	ZHODNOCENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK	63
III	PROJEKTOVÁ ČÁST.....	64
14	FIRMA FRESH DRINKS.....	65
14.1	STANOVENÍ CÍLOVÉ SKUPINY	66
14.2	POSÍLÁNÍ, VIZE, CÍLE FIRMY	67
14.3	STANOVENÍ STRATEGIE.....	68
15	VYČÍSLENÍ POČÁTEČNÍCH VÝDAJŮ.....	69

15.1	PROVOZNÍ VÝDAJE POTŘEBNÉ PRO HLADKÝ PROVOZ PRODEJNY.....	70
15.2	ČASOVÝ HARMONOGRAM PROJEKTU.....	71
16	VÝROBKY.....	72
16.1	ÚROVNĚ VÝROBKU	74
16.2	CO S VYLISOVANÝM ODPADEM?.....	75
17	CENA.....	76
17.1	KALKULACE CENY VÝROBKŮ A VÝPOČET BODU ZVRATU	76
17.2	STANOVENÍ OBJEMU A CEN LÁHVÍ.....	78
17.3	SLEVY A AKCE	79
18	DISTRIBUCE.....	80
19	KOMUNIKAČNÍ PLÁN.....	81
19.1	CÍLE KOMUNIKAČNÍHO PLÁNU	81
19.2	VÝBĚR NÁSTROJŮ, TECHNIK A MÉDIÍ.....	81
19.3	SDĚLENÍ.....	83
19.4	KOMUNIKACE S KONKRÉTNÍMI CÍLOVÝMI SKUPINAMI.....	84
19.5	ČASOVÝ HARMONOGRAM KOMUNIKAČNÍHO PLÁNU	86
19.6	ROZPOČET KOMUNIKAČNÍHO PLÁNU	87
19.7	NÁVRHY NA MĚŘENÍ VÝSLEDKŮ KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT.....	87
20	LIDÉ, PROCESY, MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ	88
20.1	LIDÉ	88
20.2	PROCESY	88
20.3	MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ.....	89
21	RIZIKA PROJEKTU.....	90
	ZÁVĚR	93
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	95
	INTERNETOVÉ ZDROJE	97
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	100
	SEZNAM OBRÁZKŮ	101
	SEZNAM TABULEK	102
	SEZNAM PŘÍLOH	103

ÚVOD

Diplomová práce se bude zabývat projektem zaměřeným na přípravu a otevření nové prodejny specializované na prodej čerstvě lisovaných nápojů. Sortiment prodejny bude tvořen jednak produkty, které již na trhu jsou – čerstvě lisované ovocné a zeleninové šťávy, ale také produkty, které jsou na trhu zcela nové – čerstvé ořechové nápoje. Veškeré nápoje budou vyrobeny z prvotních a čerstvých surovin, nebudou nijak chemicky ani tepelně upravovány a budou připravovány přímo před zraky zákazníka. Prodejna se bude nacházet ve Zlíně a ponese název Fresh Drinks.

Téma bylo zvoleno z důvodu dlouholeté zkušenosti autorky s odšťavňovači, které lze využít nejen k odšťavnění ovoce a zeleniny, což již uskutečňuje konkurence, ale také k výrobě vynikajících ořechových nápojů, které jsou plné vitamínů a enzymů, a to bez jakékoliv další chemické či tepelné úpravy. Záměr tedy bude postaven na pilířích zdravého životního stylu a bude spočívat v propagaci produktů vyrobených z živých, prvotních a ničím neupravovaných surovin.

V současné době lze spatřovat narůstající trend v oblasti zdravého životního stylu. Mnoho lidí se potýká s nejrůznějšími zdravotními problémy, které lze mnohdy řešit úpravou jídelníčku. Např. lidé, kteří trpí alergií či intolerancí na mléčnou bílkovinu nebo laktózu, jsou velmi zajímavou cílovou skupinou právě pro producenty ořechových nápojů, u kterých tyto alergeny absentují.

V oblasti prodeje čerstvých ovocných a zeleninových šťáv je ve Zlíně již několik konkurentů, avšak dá se říci, že se jedná o relativně malý počet těchto rivalů. Proto je potřeba přijít s produktem, který se na trhu ještě nenachází a postavit na něm konkurenční výhodu. To jsou právě čerstvé ořechové nápoje. Později, až se firma na trhu ustálí, bude zváženo rozšíření sortimentu o další typy nápojů, avšak ze začátku bude komunikační strategie postavena na propagaci šťáv a ořechových nápojů, přičemž bude zdůrazněno, že všechny produkty jsou vyrobeny z čerstvých a prvotních surovin.

Cílem práce bude sestavit podnikatelský záměr prodejny s čerstvě lisovanými nápoji se zaměřením na její marketingový mix. **Účelem práce** poté bude záměr ve skutečnosti zrealizovat, přičemž samotný záměr bude sloužit jako podklad pro žádost o získání dotace z příslušného operačního programu.

Aby mohl být záměr sestaven, bude nejprve nutné v praktické části zanalyzovat situaci na trhu a zjistit, zda je vůbec možné na něj vstoupit a na které oblasti je třeba si dát pozor. Jako první bude provedena analýza sekundárních zdrojů, SWOT analýza a kauzální SWOT analýza, které odhalí ty nejdůležitější oblasti týkající se jak vnitřního, tak vnějšího prostředí. Dále bude následovat Porterova pětifaktorová analýza, která zhodnotí situaci v odvětví. Spolu s analýzami bude zrealizován také pretest ořechových nápojů formou kvalitativních polostrukturovaných rozhovorů, který bude sloužit ke zjištění zájmu (případně nezájmu) o tento produkt. Jelikož čerstvě lisované ovocné a zeleninové šťávy se na trhu již nacházejí a zájem o ně je již ověřen, nebudou tyto zahrnuty v pretestu.

Výsledkem práce budou tři části. První nejprve stručně nastíní problematiku marketingu služeb, na kterou naváže marketingové strategické plánování v podnicích služeb, jehož obsah budou dále rozvádět následující kapitoly. Teoretickou část završí nejdůležitější pojmy z oblasti živnostenského podnikání. První část tedy dodá teoretické podklady pro ty následující, druhá se bude zabývat analýzami nezbytnými pro realizaci třetí části. V projektové části se potom bude vycházet z částí předchozích a její náplní bude konkrétní návrh marketingového mixu firmy, jakožto základu pro podnikatelský záměr. Součástí projektové části bude také stanovení vizí a cílů firmy, jejich počátečních nákladů a dalších oblastí týkajících se marketingového strategického plánování firmy. Závěr projektové části bude věnován případným rizikům projektu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING SLUŽEB

Podle Clementa (2007, s. 107) je marketing souhrn aktivit, které zahrnují tvorbu výrobků a služeb a snaží se je zpřístupnit cílovým nakupujícím.

Kotler a Keller (2013, s. 808) definují službu jako „každý nehmotný statek, který může jedna strana nabídnout druhé“ a ještě navíc dodávají, že při prodeji nedochází k přechodu vlastnických práv.

Kotler a Keller se v tvrzení shodují s Vašítkovou (2008, s. 20), jejíž definice je poněkud rozsáhlejší, a která uvádí, že služby jsou „samostatně identifikovatelné, především nehmotné činnosti, které poskytují uspokojení potřeb a nemusí být nutně spojovány s prodejem výrobku nebo jiné služby. Produkce může, ale nemusí vyžadovat užití hmotného zboží“.

1.1 Členění služeb

Složka služeb může být více či méně důležitou součástí celkové nabídky. Existuje pět druhů nabídek:

- a) **Ryze hmotné zboží** – zboží bez doprovodných služeb, jako je sůl, mýdlo...
- b) **Hmotné zboží s doprovodnými službami** – např. auto, počítač...
- c) **Hybridní** – výrobky i služby hrají stejně důležitou roli, např. restaurace.
- d) **Převažující služba s doprovodným menším zbožím a službami** – např. cesta letadlem, kde primární položkou je služba poskytovaná prostřednictvím letadla a podporným zbožím je občerstvení.
- e) **Čistá služba** – zcela nehmatatelná služba, jako je např. masáž. (Kotler a Keller, 2013, s. 394-395)

1.2 Vlastnosti služeb

Služby se liší od výrobků svými vlastnostmi, kterých je pět:

- a) **Nehmotnost** – čistou službu nelze zhodnotit smysly, nelze si ji před koupí prohlédnout, pouze v některých případech ji lze vyzkoušet. Je tedy důležité pracovat na „zhmotnění“ služby a zaměřením se na prvky jako jsou kvalita apod.

- b) **Neoddělitelnost** – výroba a spotřeba služby většinou probíhá současně a za účasti zákazníka. V případě některých služeb musí být zákazník přítomen po celou dobu poskytování služby, avšak není to pravidlem. Např. v restauraci je jídlo připravováno i bez jeho osobní přítomnosti, záleží tedy na charakteru služby.
- c) **Proměnlivost** – služby nejsou standardní a jsou proměnlivé, neboť při procesu poskytování služby jsou přítomni lidé (zákazníci a poskytovatelé služby). Způsob poskytování jedné služby se může lišit např. v závislosti na náladě personálu nebo zákazníka, který nemusí vždy obdržet stejnou kvalitu služby.
- d) **Pomíjivost** – služby nelze skladovat, uchovávat a znovu prodávat, což může způsobit, že kapacity nebudou naplněny, nebo naopak bude poptávka převyšovat nabídku.
- e) **Vlastnictví** – zákazník při poskytování služby nezískává žádné vlastnictví, nýbrž pouze právo na poskytnutí služby. (Vašítková, 2008, s. 20-24)

1.3 Marketingové strategické plánování v podnicích služeb

Podle Blažkové (2007, s. 19) marketingové strategické plánování zahrnuje analýzu současné situace a definování marketingových strategií.

Clemente (2007, s. 288) uvádí, že strategické plánování zahrnuje neustálou adaptaci firmy měnícím se tržním podmínkám prostřednictvím rozvoje strategií a taktik pro dosažení obchodních cílů organizace.

Oba dva autoři se tedy shodují, že strategické plánování firmy vyžaduje neustálé monitorování tržní situace prostřednictvím analýz, na základě kterých je třeba definovat marketingové strategie.

Horáková (2003, s. 20) definuje strategický řídicí proces jako soubor činností a rozhodnutí, prostřednictvím kterých podnik usměřňuje své aktivity tak, aby bylo naplněno jeho poslání a aby byly splněny stanovené cíle.

Vašítková (2008, s. 39) stanovuje hlavní úlohu strategického plánování, která spočívá v plynulém přizpůsobování podnikatelských aktivit organizace měnícím se podmínkám, požadavkům a příležitostem trhu a jejich rozvoj. Tato definice nejvíce koresponduje z výše uvedených s definicí Clementa.

Vašítková ve své knize (2008, s. 38) uvádí čtyři prvky strategického marketingového plánovacího procesu:

1. **Analýza** – kde se firma nachází (tržní segmentace, marketingový audit, SWOT analýza)
2. **Plánování** – čeho chce firma dosáhnout (poslání, cíle, identifikace a hodnocení strategických alternativ)
3. **Zavádění** – jak firma realizuje své strategie (vývoj akčních programů, stanovení rozpočtů)
4. **Kontrola** – jak firma dosahuje stanovených cílů (porovnávání výkonů a cílů, vytváření korekčních programů, realizace nouzových plánů) (Vašítková, 2008, s. 38)

Juříková (2013) proces marketingového plánování rozšiřuje o jeden prvek a fází je tak pět, přičemž prvek plánování zde nese název strategická fáze.

1. **Informační fáze**
2. **Analytická fáze** (situační a portfolio analýzy)
3. **Strategická fáze** (strategické dokumenty)
4. **Akční fáze** (volba cílových trhů a marketingového mixu)
5. **Kontrolní fáze** (výsledky marketingového výzkumu)

Na základě fází strategického marketingového plánování budou strukturovány následující kapitoly.

2 PROSTŘEDÍ FIRMY A JEHO ANALÝZY

Prostředí podniku se člení na makroprostředí a mikroprostředí. Zatímco do makroprostředí spadá širší okolí podniku, mikroprostředí se skládá z nejbližšího okolí podniku a z podniku samotného. Následující text bude popisovat, kteří činitelé spadají do které skupiny.

Makroprostředí

- a) **Ekonomické činitele** - inflace, nezaměstnanost, úroveň příjmů, úrokové sazby atd.
- b) **Demografické činitele** - počet obyvatel, věková struktura, zaměstnání atd.
- c) **Politická situace a legislativní podmínky** - legislativa, ochrana spotřebitele atd.
- d) **Kulturní a sociální podmínky** - hodnoty společnosti, sociální prostředí atd.
- e) **Technologické činitele** - tempo technologických změn, technologický rozvoj země atd.
- f) **Přírodní faktory** - klima, přírodní zdroje, znečišťování ovzduší atd. (Horáková, 2003, s. 40-42)

Mikroprostředí je do jisté míry ovlivnitelné a kontrolovatelné, přičemž některé prvky jsou kontrolovatelné lépe a některé hůře. Mikroprostředí se člení na vnitřní mikroprostředí a vnější mikroprostředí.

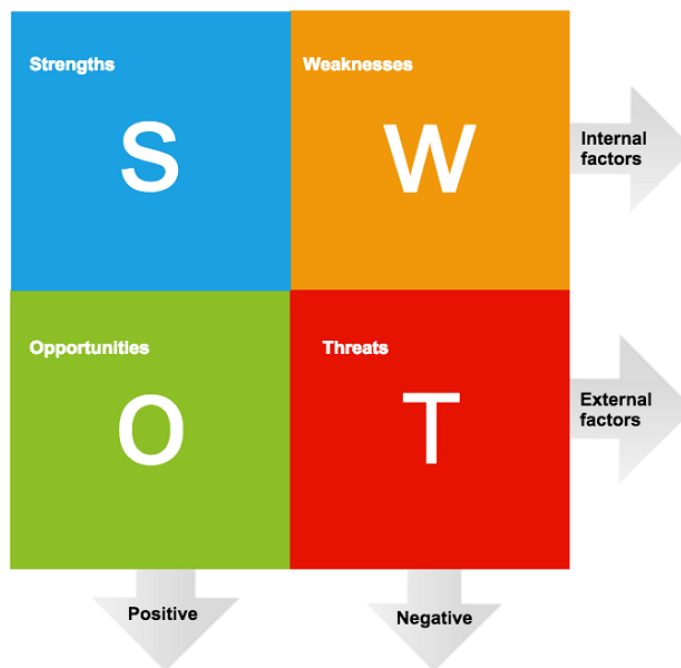
- a) **Vnější mikroprostředí** - dodavatelé, distribuční mezičlánky, zákazníci, konkurence, veřejnost.
- b) **Vnitřní mikroprostředí** - výrobní kapacity, technologické postupy, výše nákladů, úroveň managementu a zaměstnanců, finanční situace, volba marketingového mixu atd. (Foret et al., 2001, s. 29; Horáková, 2003, s. 42)

2.1 SWOT analýza

SWOT analýza (Obr. 1) je metoda, která slouží k základní identifikaci současného stavu podniku a hodnotí následující čtyři oblasti:

- a) **silné stránky** (Strengths),
- b) **slabé stránky** (Weaknesses),
- c) **příležitosti** (Opportunities),

d) hrozby (Threats).



Obr. 1. SWOT analýza (Think Marketing Magazine, ©2013)

Rozbor silných a slabých stránek, tzv. **SW analýza**, spadá do oblasti vnitřního prostředí, zatímco posouzení příležitostí a hrozeb, tzv. **OT analýza**, se již týká vnějšího prostředí podniku (Tab. 1). Tyto dvě analýzy lze použít samostatně, avšak vhodné je využít jejich spojení do SWOT analýzy, neboť se vzájemně doplňují. (Horáková, 2003, s. 46)

Tab. 1. Obsah SWOT analýzy (vlastní zpracování podle Jakubíkové, 2008, s. 103)

<p>SILNÉ STRÁNKY (STRENGTHS)</p> <p>Zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě.</p>	<p>SLABÉ STRÁNKY (WEAKNESSES)</p> <p>Zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe.</p>
<p>PŘÍLEŽITOSTI (OPPORTUNITIES)</p> <p>Zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch.</p>	<p>HROZBY (THREATS)</p> <p>Zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků.</p>

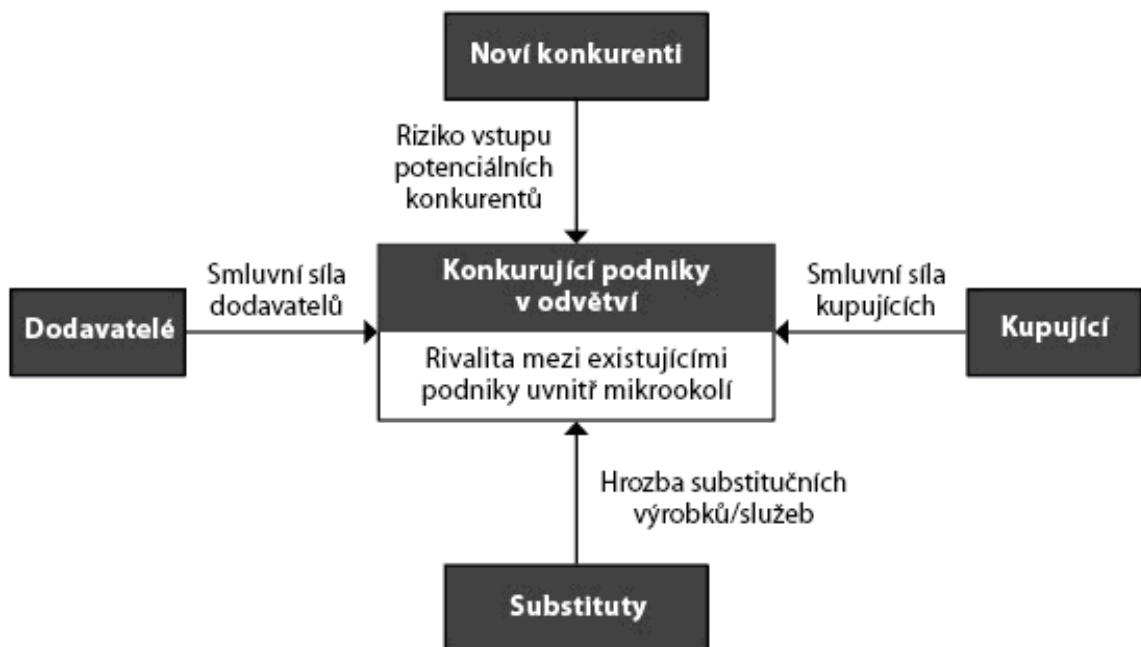
2.1.1 Kauzální přístup ke SWOT analýze

Kauzální přístup vychází z již provedené SWOT analýzy a porovnává mezi sebou navzájem jednotlivé oblasti matice tak, aby bylo možno vyhodnotit:

- možnost zapojení silných stránek pro využití příležitostí,
- možnost odstranění slabých stránek prostřednictvím příležitostí,
- možnosti využití silných stránek pro potlačení hrozeb,
- negativní dopady slabých stránek na možné posílení hrozeb. (Juříková, 2013)

2.2 Analýza odvětví

Firma by se měla zabývat také analýzou odvětví, což je skupina firem obsluhujících určitý trh. Lze tak učinit prostřednictvím **Porterova modelu pěti sil**, který rozebírá základní faktory ovlivňující ziskovost odvětví (Obr. 2). Metoda spočívá ve formulaci kritérií k jednotlivým prvkům Porterova modelu, která odráží daný aspekt konkurenčního prostředí a tato kritéria jsou hodnocena bodováním. (Keřkovský a Vykypěl, 2006, s. 170)



Obr. 2. Porterův model pěti sil (TUTOR2U in Vašítková, 2008, s. 57)

Rivalita mezi současnými konkurenty na trhu

Rivalita mezi současnými konkurenty na trhu bývá ovlivněna např. počtem konkurentů, diferenciací mezi produkty a konkurenty, úrovní bariér případného odchodu z odvětví, šíří konkurence atd. (Keřkovský a Vykypěl, 2006, s. 49, 170)

Noví konkurenti vstupující do odvětví

U nově vstupujících konkurentů se firma zabývá pravděpodobností a jednoduchostí, s jakou mohou noví konkurenti vstoupit na trh. Firma zjišťuje, jaké jsou bariéry vstupu na trh, tedy jak jsou vysoké náklady spojené se vstupem na tento nový trh, jaký by měla nová firma přístup k distribučním článkům, zda se jedná o odvětví s vysokým stupněm regulace apod. (Blažková, 2007, s. 58)

Vyjednávací síla dodavatelů

Jde o velikost dodavatelů na trhu a o jejich schopnost diktovat podmínky týkající se dodání produktů na trh. Vyjednávací síla dodavatelů představuje hrozbu v případě, že je jejich počet malý, jejich výrobky jsou pro kupující velmi důležité a přechod k substitučnímu výrobku by je stál mnoho peněz. (Blažková, 2007, s. 59)

Vyjednávací síla kupujících

Zde se firma zabývá strukturou a koncentrací kupujících na trhu. Hlavní otázky vyjednávací síly kupujících jsou např. náklady přechodu ke konkurenci, informovanost kupujících, existence substitučních výrobků, ziskovost zákazníků, možnost zpětné integrace atd. (Keřkovský a Vykypěl, 2006, s. 47)

Substituční výrobky

Substituční výrobky představují možnost náhrady současné nabídky na trhu výrobky alternativními. Představují tedy riziko, že si zákazník koupí substituční výrobek u konkurence. Zde firma analyzuje výši cen substitutů, náklady spojené s přechodem k substitučnímu výrobku, ochotu zákazníků přejít k substitučnímu výrobku atd. (Blažková, 2007, s. 58; Keřkovský a Vykypěl, 2006, s. 49)

Doyle (2011, s. 173) uvádí, že substituty ovlivňují elasticitu poptávky firmy, neboť zákazníci mají na výběr z různých alternativ. V důsledku toho substituční výrobky omezují možnost firem zvyšovat ceny.

3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Marketingový výzkum spojuje firmu s trhem prostřednictvím systematicky získávaných informací, které jsou analyzovány a následně interpretovány a slouží firmě pro řízení marketingových činností. Firma využívá marketingový výzkum, prostřednictvím kterého se snaží zajistit dostatek kvalitních informací o podnikatelském prostoru, ve kterém se podnik pohybuje, o trzích, na které chce umístit své výrobky, o zákaznících atd. (Vašítková, 2008, s. 79)

Je nutné odlišit termín marketingový výzkum a termín **marketingový průzkum**. Marketingový průzkum je chápán především jako jednorázová záležitost, zatímco marketingový výzkum je dlouhodobější prací docházející k hlubším poznatkům a souvislostem. (Foret a Stávková, 2003, s. 13)

Marketingový výzkum se skládá z pěti kroků, kterými jsou definování problému a výzkumných cílů, sestavení plánu výzkumu, shromáždění informací, analýza a vyhodnocení informací a prezentace výsledků. (Foret, 2008, s. 23)

3.1 Primární a sekundární zdroje informací

Sekundární informace již byly shromážděny pro nějaký jiný účel a lze je znovu použít jako výchozí bod pro výzkumné práce. Jejich nespornou výhodou je nízká cena oproti získávání primárních informací, avšak je třeba vzít v potaz, že informace byly shromážděny pro jiný účel a mohou být tedy nepřesné, neúplné, nespolehlivé, nebo také zastaralé. Mezi zdroje sekundárních dat se řadí například odvětvové statistiky, články v časopisech atd. V dnešní době je k dispozici mnoho dat, která lze najít především na internetu, kde lze získat informace o prostředí, odvětvích, firmách, produktech i o názorech různých lidí. (Vašítková, 2008, s. 86; Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 84)

Blažková (2007, s. 98) uvádí jako metody získávání sekundárních informací na internetu „vyhledávání“ za pomoci vyhledávacích služeb, které po zadání klíčového slova nabídnou několik odkazů na stránky. Dále se zmiňuje také o „brouzdání“, kde se pomocí prohlížení různých webových stránek lze dostat k potřebným informacím.

Pokud jsou zdroje sekundárních informací vyčerpané nebo pokud nejsou vůbec k dispozici, firma obvykle přistupuje k získání primárních informací, které si zajišťuje právě realizací

výzkumu. Tato varianta je finančně i časově náročnější, avšak vzhledem k omezením sekundárního výzkumu je mnohdy daleko vhodnější. (Vašítková, 2008, s. 86)

3.2 Kvalitativní a kvantitativní výzkum

Výběr metody marketingového výzkumu se liší podle toho, zda bude použit kvantitativní nebo kvalitativní výzkum. Kvantitativní výzkum zjišťuje především kvantitativně zjistitelné údaje a jeho snahou je postihnout dostatečně reprezentativní vzorek. Naopak kvalitativní výzkum se zabývá analýzou vztahů, závislostí a příčin, zjišťuje důvody chování lidí, jejich motivy a většinou slouží jako doplněk ke kvantitativním metodám, neboť míra jeho zobecnitelnosti je značně nižší (nebo dokonce žádná) v porovnání s kvantitativním výzkumem. (Malý, 2008, s. 45)

Kvalitativní výzkum lze využít při výzkumu nástrojů marketingového mixu a jedním z nich je testování výrobku. V této práci bude proveden tzv. pretest, neboli předchozí testování, které se provádí za účelem zjištění vnímání jednotlivých výrobků zákazníky. Může být proveden například tak, že zákazníci hodnotí produkty podle předem určených kritérií. Na základě těchto zjištěných informací se lze poté rozhodnout, zda je vůbec vhodné s výrobkem vstoupit na trh. (Malý, 2008, s. 45; Vochozka a Mulač, 2012, s. 213-214)

3.2.1 Individuální hloubkový rozhovor

Pro již zmíněný pretest výrobku bude použita mimo jiné kvalitativní metoda nazývaná se individuální hloubkový rozhovor, což je forma rozhovoru, která umožňuje zjistit velké množství pravdivých subjektivních názorů. Tyto informace pomáhají objasnit, co se skutečně děje v mysli dotázaného. Vzhledem k tomu, že je při individuálním hloubkovém rozhovoru dotazován malý vzorek, je potřeba velmi pečlivě vybrat typické představitele cílové skupiny. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 167)

Rozhovor může mít formu nestrukturovaného, strukturovaného a polostrukturovaného dotazování. Pro účely této diplomové práce bude použita forma polostrukturovaného dotazování, kdy má tazatel k dispozici seznam otázek, jejichž znění a další dotazy doplňuje podle aktivity respondenta. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 191)

3.3 Výběr vzorku

Marketingový průzkum se ve většině případů provádí na tzv. výběrovém souboru, což je část ze základního souboru, který bývá zpravidla příliš velký a z tohoto důvodu nelze do průzkumu zahrnout všechny jednotky souboru. (Foret, 2008, s. 23)

V této diplomové práci bude použita metoda řetězového výběru, kde je první respondent vybrán na základě svého úsudku a další jsou doporučováni vždy předchozím respondentem. Tato metoda se používá při šetření malého a velmi specifického základního souboru. Jedná se o nereprezentativní metodu používanou zejména v kvalitativním výzkumu, neboť výsledky výzkumu nejsou zobecnitelné na celou populaci. (Kozel, 2006, s. 159)

4 STRATEGICKÁ FÁZE MARKETINGOVÉHO STRATEGICKÉHO PLÁNOVÁNÍ

4.1.1 Poslání, vize, cíle

Organizace prostřednictvím **poslání** sděluje zaměstnancům, zákazníkům, akcionářům, manažerům a ostatní veřejnosti hlavní účel své existence. Vyjadřuje tím své hodnoty a cesty, jak hodlá tohoto účelu dosáhnout. (Blažková, 2007, s. 31; Vašítková, 2008, s. 43)

Horáková (2003, s. 23) uvádí, že prostřednictvím poslání by podnik měl odpovědět na otázku „kdo jsme a o co usilujeme“. Poslání je přitom formulováno na obecné úrovni a nejsou v něm vysloveny žádné měřitelné cíle, nýbrž pouze orientace a postoje.

Na rozdíl od poslání, samotné stanovení **cílů** již znamená konkrétní určení a kvantifikaci širokého smyslu poslání. „Cílem podniku se rozumí konkrétní stav, jehož dosažení se předpokládá v určitém časovém období.“ (Horáková, 2003, s. 25)

Kotler a Keller (2013, s. 83) definují rozdíl mezi posláním a cíli následovně. „Cíle indikují, čeho chce společnost dosáhnout, strategie pak představuje postup, jak toho dosáhnout.“

Dále je nutné vymezit pojmem **vize**, který mnoho firem spojuje s posláním v jedno prohlášení, avšak pro úspěšnou činnost je důležité mít formulováno jak poslání, tak i vizi a tyto dva termíny nezaměňovat. Vize vymezuje jednání a snahy organizace v budoucnosti a je tedy podkladem pro stanovení poslání, které vizi více rozpracovává. (Blažková, 2007, s. 26)

Blažková (2007, s. 26) dále popisuje rozdíl mezi posláním a vizí. „Poslání představuje to, co firma dělá (akce), zatímco vize představuje to, co si firma přeje, aby se stalo jako výsledek toho, co dělá (výsledek akce).“

Nejobecnějším cílem podniku je pokrýt vynaložené náklady a dosáhnout určité míry zisku. Pokud toho podnik dosáhne, znamená to, že docílil ekonomické přidané hodnoty. Podnik si může stanovit také další cíle, kterými jsou např. růst podniku, získání většího tržního podílu, získání dobré pověsti atd. (Kotler, 2003, s. 18)

Při stanovování cílů organizace je nezbytné dodržovat tzv. **SMART** požadavky, které představují následující kritéria:

- **specific** - jednoznačné vymezení cílů,
- **measurable** - cíle musejí být měřitelné,
- **achievable** – realizovatelné a reálné,
- **relevant** – důležité pro realizátora,
- **time bound** – časově ohraničené. (Blažková, 2007, s. 34)

4.1.2 Volba strategického přístupu

Organizace volí z různých typů strategií za účelem dosažení stanovených cílů. Pro účely této diplomové práce bude uvedena pouze Ansoffova matice růstu (Tab. 2).

Ansoffova matice znázorňuje vztah dvou os, přičemž na vertikální ose jsou znázorněny trhy a na horizontální ose výrobky. Matice je dále rozdělena do čtyř polí podle toho, zda se jedná o trhy a výrobky nové či současné. Z rozdělení plynou **čtyři následující strategie**:

- **Penetrace trhu** – tato strategie se snaží zvýšit objem prodeje prostřednictvím intenzivnějšího působení na současné trhy s existujícími výrobky.
- **Rozvoj trhu** – u této strategie jde o zvýšení obratu prodejem existujících výrobků na nových trzích. Firma může rozšířit svou působnost např. prodejem výrobků v nových geografických oblastech, nebo zaměřením se na novou cílovou skupinu.
- **Rozvoj výrobku** – znamená nabízení nových nebo vylepšených produktů na současných trzích.
- **Diverzifikace** – při strategii diverzifikace se firma snaží posunout do zcela odlišných oblastí podnikání – např. výrobou zcela nepříbuzných výrobků na nových trzích. Tato strategie s sebou ovšem nese značnou míru rizika v porovnání s předchozími strategiemi. (Cannon, Perreault a McCarthy, 2008, s. 52-53)

Tab. 2. Ansoffova matice čtyř strategií (vlastní zpracování podle Cannon, Perreault a McCarthy, 2008, s. 52)

	Současné výrobky	Nové výrobky
Současné trhy	Penetrace trhu	Rozvoj výrobku
Nové trhy	Rozvoj trhu	Diverzifikace

5 MARKETINGOVÝ MIX

Marketingový mix se skládá ze čtyř proměnných, prostřednictvím kterých organizace prodává výrobky a služby. Termín se používá také jako „**4P marketingu**“, neboť právě počáteční písmena čtyř částí marketingového mixu začínají na písmeno „P“. Těmito částmi jsou:

1. **product** – výrobek,
2. **price** – cena,
3. **promotion** – propagace, marketingová komunikace,
4. **place** – místo, distribuce. (Doyle, 2011, s. 238)

V marketingu služeb se ovšem počítá s dalšími třemi P a používá se tedy termín „**7P marketingu**“. Tyto další tři části jsou:

5. **people – lidé** – při poskytování služby dochází ke kontaktu zákazníka se zaměstnanci a obě dvě strany ovlivňují její kvalitu,
6. **physical evidence – materiální prostředí** – jelikož jsou služby nehmotné, je potřeba je zhmotnit prostřednictvím materiálního prostředí, které může mít mnoho forem. Jedná se např. o budovu, kancelář, ale také brožury, oblečení zaměstnanců apod.,
7. **processes – procesy** – proces, během kterého je služba poskytována zákazníkovi. Spadá sem např. rychlost procesu prodeje, správnost vysvětlení problematiky produktu, pomoc při výběru produktu apod. (Janečková a Vašítková, 2001, s. 31)

5.1 Výrobek

Výrobek (produkt) je cokoliv, co lze na trhu nabídnout a co může uspokojit potřeby a přání zákazníků. Nejsou jím tedy pouze hmotné statky, ale také služby, osoby, místa, organizace, myšlenky apod. Proto je vhodnější používat spíše pojem produkt, než výrobek, který v mysli většiny lidí asociuje představy hmotného charakteru. (Foret et al., 2001, s. 77)

Všechny výrobky prodejce tvoří výrobní sortiment, který se skládá se z výrobních řad. Výrobní řada je skupina výrobků, které jsou si podobné, neboť vykonávají podobnou funkci. Jako příklad výrobního sortimentu lze uvést šampony a jako příklad výrobní řady lze uvést šampony pro vlasy s lupy. Výrobní sortiment se liší šířkou, která se odvíjí od počtu

výrobních řad a výrobní řada se liší hloubkou, což je počet variant, které jsou v každé výrobní řadě nabízeny. (Kotler a Keller, 2013, s. 374-375)

Zákazník nehodnotí výrobek pouze z hlediska fyzických či ryze technických vlastností, nýbrž ze čtyř různých vrstev. Tyto vrstvy tvoří **úrovně výrobku**, kterými jsou:

- a) **Základní produkt** – uspokojení potřeby.
- b) **Idealizovaný očekávaný produkt** – materializovaná forma nabízející uspokojení, vyjádřená fyzickými vlastnostmi a přidanými charakteristikami.
- c) **Rozšířený produkt** – přídavek produktu, doplnění všemi dalšími nástroji.
- d) **Potenciální produkt** – hledání nových možností uspokojení zákazníka. (Tomek a Vávrová, 2009, s. 139)

Produkt bývá zpravidla opatřen značkou, což je „název, znak, symbol, design či jejich kombinace, které slouží prodejci či skupině prodejců pro identifikaci jejich zboží nebo služeb od konkurence“. (Kotler a Keller, 2013, s. 811)

Vašítková (2008, s. 98) uvádí, že značka hraje významnou roli zejména v oblasti služeb, neboť napomáhá zhmotnění a vytváření představy o službě v mysli zákazníků.

5.2 Cena

„Cena je množství peněz požadované za transfer produktů a služeb od dodavatele ke spotřebitelům.“ (Clemente, 2007, s. 21)

Světlík (2005, s. 130) uvádí, že cena je nejpružnější proměnnou ze všech čtyř částí marketingového mixu, neboť měnit cenu může podnik poměrně snadno a rychle. Jako jediná také přináší podniku tržby z prodeje, oproti ostatním částem marketingového mixu, které tvoří pouze náklady.

5.2.1 Cíle firmy při stanovení ceny

Firma si při stanovování výše ceny určuje cíle, kterých chce dosáhnout. Rozhodujícím faktorem při volbě ceny je, zda se jedná o zcela nový výrobek, nebo zda výrobek již nějakou dobu na trhu je. Pro účely této diplomové práce bude použit cíl „zisk“, což je určení takové výše ceny, která pokryje veškeré náklady spojené s výrobou a zároveň firma dosáhne stanovené míry zisku. Dalšími cíli mohou být maximalizace zisku, tržní podíl, růst objemu prode-

je, návratnost investic, špičková kvalita výrobků, udržení „status quo“ na trhu, snaha zabránit nové konkurenci vstoupit na trh atd. (Světlík, 2005, s. 131-133)

5.2.2 Metody stanovení ceny

Podnik má při tvorbě ceny na výběr z následujících metod:

- a) **Metoda založená na nákladech** – tato metoda je založena na vyčíslení celkových nákladů na výrobu produktu, ke kterým je připočtena předem stanovená míra zisku v procentech. Při výpočtu je třeba nejprve zjistit výši nákladů na jednotku (Obr. 3), s pomocí které je poté možno vypočítat samotnou cenu.

$$\text{jednotkové náklady} = \text{variabilní náklady} + \frac{\text{fixní náklady}}{\text{počet prodaných jednotek}}$$

$$\text{cena s přírůžkou} = \frac{\text{jednotkové náklady}}{1 - \text{požadovaná rentabilita tržeb}}$$

Obr. 3. Výpočet jednotkových nákladů a ceny (Jakubíková, 2009, s. 225)

- b) **Stanovení ceny na základě poptávky** – tato metoda vychází z tzv. cenové elasticity poptávky. Poptávka po zboží se mění v opačném směru než cena. Když cena vzroste, poptávka klesne a naopak.
- c) **Stanovení ceny podle vnímané hodnoty zákazníkem** – tato metoda vychází ze znalosti psychiky zákazníků a za rozhodující faktor je považována hodnota výrobku, kterou zákazník vnímá, přičemž výše nákladů jde v případě této metody stranou.
- d) **Stanovení ceny na základě cen konkurence** – vychází z předpokladu, že podnik může za výrobky srovnatelné s konkurenčními požadovat také srovnatelné ceny. Konkurenční cena přitom tvoří strop, který by organizace neměla překročit.
- e) **Stanovení cen z marketingových cílů firmy** – firma přizpůsobuje tvorbu ceny stanoveným cílům, kterých chce dosáhnout. (Foret et al., 2001, s. 94-95; Světlík, 2005, s. 133-137)

Při stanovení ceny v marketingu služeb hraje velkou roli míra „hmotnosti“ služby. Čím větší materiální obsah služba má, tím více je cena tvořena náklady, zatímco čím větší je nehmotný obsah, tím více je cena orientována na zákazníka. (Juříková, 2013)

5.2.3 Výpočet bodu zvratu

Při dosažení bodu zvratu se celkové výnosy rovnají celkovým nákladům a firma tedy nevykazuje ani zisk, ani ztrátu. Pomocí této analýzy lze stanovit optimální ceny produktů. Pro výpočet bodu zvratu je nutné znát variabilní náklady (mění se s rozsahem produkce), fixní náklady (nezávislé na rozsahu produkce), cenu za jednotku a předpokládaný prodej. Výsledkem je pak minimální množství výrobků či služeb, které potřebuje společnost prodat, aby pokryla své celkové náklady, tedy fixní i variabilní. (Blažková, 2007, s. 116)

Bod zvratu se vypočítá pomocí následujícího vzorce:

$$Q = \frac{\text{celkové fixní náklady}}{\text{jednotková cena} - \text{jednotkové variabilní náklady}}$$

Obr. 4. Výpočet bodu zvratu (Blažková, 2007, s. 117)

5.3 Distribuce

Distribuce se skládá z distribučních cest, prostřednictvím kterých se zboží dostává k zákazníkovi. Nejde ovšem o pouhý pohyb zboží, ale také o jeho skladování, manipulaci, vyjednávání, přebírání rizika atd. (Cannon, Perreault a McCarthy, 2008, s. 36)

Jak již bylo zmíněno, distribuce sestává z distribučních cest, které mohou být přímé, tedy bez mezičlánků, kdy výrobce prodává výrobky nebo služby přímo zákazníkovi. Další variantou jsou distribuční cesty nepřímé, tzv. jednoúrovňové a víceúrovňové, které již mezičlánky v podobě různých prostředníků zahrnují. (Foret et al., 2001, s. 108)

5.4 Propagace

Propagace je „čtvrté P“ marketingového mixu. P je počáteční písmeno anglického slova promotion, které má ovšem po překladu do češtiny nejbližší k termínu **marketingová komunikace**, avšak lze použít i pojem propagace. Úkolem propagace je šířit informace a vyvolat zájem o propagované výrobky nebo služby. (Jurášková a Horňák, 2012, s. 178)

Světlík (2005, s. 175) uvádí, že pojem marketingové komunikace představuje širší pojetí než pojem propagace, neboť zahrnuje i ústní a nesystematickou komunikaci. Právě proto někteří marketingoví odborníci dávají v poslední době stále více přednost pojmu marketingové komunikace.

Vysekalová (2012, s. 20) naopak definuje propagaci jako nadřazený pojem pro jednotlivé části komunikačního mixu. „V podstatě jde o marketingové komunikace většinou komerčního charakteru, jejichž cílem je na základě předávaných informací ovlivňovat poznávací, motivační a rozhodovací procesy těch, na které chceme působit ve shodě s našimi záměry.“

5.4.1 Komunikační mix

Komunikační mix tvoří podsystem marketingového mixu, jehož prostřednictvím se snaží firma pomocí komunikačních nástrojů dosáhnout stanovených cílů. Skládá se z osobních a neosobních forem komunikace, přičemž mezi osobní formy komunikace spadá osobní prodej a mezi neosobní vše ostatní, tedy reklama, podpora prodeje, přímý marketing, public relations a sponzoring. Setkat se lze také s veletrhy a výstavami, které jsou kombinací osobní a neosobní formy komunikace. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 42)

a) Osobní prodej

Je prezentace výrobku nebo služby prostřednictvím osobní komunikace mezi prodávajícím a kupujícím. Obě dvě strany tedy mohou okamžitě vzájemně reagovat, což je velkou výhodou této formy komunikace. (Labská, Tajtáková a Foret, 2009, s. 188-189)

b) Reklama

Pod pojmem reklama se dá představit „placená forma neosobní, masové komunikace uskutečňující se prostřednictvím médií, jejímž cílem je informování spotřebitelů se záměrem ovlivnit jejich kupní chování“. (Světlík, 2005, s. 191)

Přikrylová a Jahodová (2010, s. 42) reklamu definují jako „obecný stimul ke koupi určitého produktu či propagace určité filozofie organizace“.

Reklama se uskutečňuje prostřednictvím médií, která mohou být:

- **elektronická** - televize, rozhlas, internet, kino,
- **tištěná** - noviny, časopisy a
- **vnitřní a venkovní** - billboardy, citylight vitríny, podlahová reklama, reklama na dopravních prostředcích, světelné poutače atd. (Labská, Tajtáková a Foret, 2009, s. 59-63; Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 72-73)

c) Podpora prodeje

„Podpora prodeje je formou komunikace, která má za cíl stimulovat prodej výrobků a služeb konečným spotřebitelům či distribučnímu článku prostřednictvím dodatečných podnětů, které nabízenému produktu dodávají přidanou hodnotu v časově omezené době.“ (Světlík, 2005, s. 278)

Podle subjektu, na který bude podpora prodeje zaměřena, se člení na spotřební podporu prodeje, obchodní podporu prodeje a podporu prodeje obchodního personálu. Pro účely této diplomové práce bude použit pouze první typ podpory prodeje, a to spotřební podpora prodeje. Spotřební podpora prodeje prostřednictvím níže uvedených nástrojů pomáhá ke „zvýšení objemu prodejů a tržního podílu, povzbuzení zájmu o nákup produktu nacházejícího se ve stadiu zralosti, k vytvoření podnětu pro vyzkoušení nového výrobku, případně mají být i reakcí na aktivity konkurence“. (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 88-89)

Podpora prodeje zaměřená na konečné spotřebitele využívá nástrojů, jakými jsou např. kupóny, slevy, cenově zvýhodněná balení, odměny, dárky, ochutnávky, vzorky, soutěže, výstavní zařízení v místě prodeje (tzv. POS) atd. (Kotler, 2003, s. 89)

d) Přímý (direct) marketing

Přímý, nebo také direct marketing, zahrnuje přímou komunikaci se zákazníkem s cílem adresně jej oslovit a vybudovat s ním dlouhodobý oboustranný vztah. (Jurášková a Horňák, 2012, s. 126)

Stejně jako podpora prodeje, i přímý marketing využívá široké škály nástrojů, kterými jsou direct mail neboli přímá zásilka v písemné podobě, telemarketing, což je kontaktování zákazníka prostřednictvím telefonu, dále sem spadá katalogový prodej, objednávky po internetu, roznášková služba do schránek apod. (Foret et al., 2001, s. 132)

e) Public relations

PR se snaží o vytváření příznivého obrazu o firmě v očích veřejnosti prostřednictvím nástrojů, kterými jsou např. tiskové zprávy, rozhovory, firemní noviny apod. PR aktivity jsou velmi důležitou součástí marketingové komunikace firmy, neboť pozitivní dojem podporuje prodej výrobků a služeb. (Russel-Jones, 2005, s. 111)

f) Sponzoring

Poskytovatel financí (např. firma) pomáhá sponzorovanému uskutečnit jeho projekt, který na oplátku poskytovateli pomáhá naplnit jeho komunikační cíle. Jméno firmy či její produkt se totiž spojují se sponzorovanou akcí, událostí, pořadem atd. Toto se uskutečňuje prostřednictvím obchodních smluv. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 130-131)

V některé literatuře je sponzoring zahrnut jako součást PR.

5.4.2 Komunikační strategie

Komunikační strategie je písemný dokument, který přispívá k dobré informovanosti zákazníka a k úspěšnému prodeji zboží. Skládá se z následujících kroků:

1. úvod,
2. cíle,
3. identifikace cílové skupiny,
4. prostředky (viz komunikační mix),
5. sdělení (co bude cílové skupině prostřednictvím marketingového mixu sděleno),
6. načasování (harmonogram aktivit),
7. rozpočet finančních prostředků na jednotlivé aktivity,
8. zpětná vazba (jak bude ověřeno, zda byly cíle dosaženy). (Blažková, 2007, s. 127)

5.4.3 Cíle marketingových komunikací

Cíle marketingových komunikací mohou být následující:

- Poskytnout informace
- Vytvořit a stimulovat poptávku
- Diferenciace produktu, firmy
- Důraz na užitek a hodnotu výrobku
- Stabilizace obrátu
- Vybudovat a pěstovat značku

- Posílení firemního image (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 40-41)

5.4.4 Cílová skupina a segmenty

Firma při realizaci svých aktivit využívá tzv. cílený marketing, kdy směřuje své aktivity na **cílový trh**, což je ta část trhu, na kterou se firma zaměří. (Kotler a Keller, 2013, s. 801)

Toto tvrzení souhlasí s tvrzením samotného Kotlera (2007, s. 457) v jiné jeho knize, kde cílený marketing spočívá v identifikaci tržních segmentů a následném výběru několika z nich, kterým poté firma připraví marketingový mix a produkty na míru.

Kotler a Keller (2013, s. 251-252) uvádí, že pro organizace by bylo velmi složité komunikovat se všemi zákazníky na rozsáhlých trzích, a proto se snaží tyto trhy rozdělit na **segmenty**, které dokážou efektivně obsluhovat. Kotler a Keller dále definují tržní segment jako „skupinu zákazníků sdílejících podobné potřeby a přání“, přičemž je úlohou marketéra tyto segmenty identifikovat a rozhodnout se, na který, nebo na které z nich, zacílit.

Kotler (2007, s. 457) tvrdí, že segmentace je kompromisem mezi hromadným marketingem, který jedná se všemi stejně a názorem, že je potřeba pro každého použít jiné marketingové prostředky. Pomocí segmentace rozděluje firma velké heterogenní trhy na menší segmenty.

Základní proměnné při segmentaci spotřebních trhů

- **Geografická segmentace** – rozdělení trhu na různé geografické jednotky, jako jsou národy, státy, země, regiony, města, čtvrti atd. Na základě této segmentace se poté společnost rozhodne, zda bude podnikat v jedné, či v několika geografických oblastech.
- **Demografická segmentace** – rozdělení trhu podle demografických proměnných, jako jsou pohlaví, věk, velikost rodiny, příjem, povolání, vzdělání atd.
- **Psychografická** – rozdělení kupujících do skupin podle společenské třídy, životního stylu a osobnosti.
- **Behaviorální** – rozděluje kupující na základě nákupní příležitosti, očekávaného užítku, frekvence užívání, loajality, uživatelského statusu apod. (Kotler, 2007, s. 465)

6 ZÁKLADNÍ POJMY Z OBLASTI ŽIVNOSTENSKÉHO PODNIKÁNÍ

Pro účely této diplomové práce budou nastíněny základní pojmy týkající se oblasti živnostenského podnikání, které budou využity v projektové části.

6.1 Členění živností

Členění živností do kategorií má významný dopad nejen teoretický, ale také praktický, neboť na základě členění se odlišují podmínky nutné pro získání příslušného živnostenského oprávnění.

Členění je následující:

- a) **Ohlašovací živnosti** – spočívají ve faktu, že pro vznik oprávnění je nutná pouze vůle podnikatele a ne vůle příslušného orgánu. Znamená to, že pokud podnikatel splní stanovené podmínky a živnost řádně ohlásí, živnostenské oprávnění mu musí být vydáno. Ohlašovací činnosti se dále člení na **řemeslné, vázané a volné**. Konkrétní typy živností jsou uvedeny v živnostenském zákoně. V rámci této diplomové práce je důležité vědět, že hostinská činnost spadá pod činnost řemeslnou. Živnostenskou činnost lze provozovat dnem ohlášení.
- b) **Koncesované živnosti** – u koncesovaných živností je potřeba vůle příslušného orgánu státní správy, neboť jej podnikatel žádá o vydání tzv. koncese. Živnostenskou činnost lze provozovat až po rozhodnutí o udělení koncese. (Štěpánová, 2007, s. 63-64, 73)

6.2 Obecné a zvláštní podmínky provozování živnosti

Obecné podmínky provozování živnosti musí být splněny a zachovány po celou dobu provozování živnosti. Řadí se mezi ně dosažení věku 18 let, způsobilost k právním úkonům a bezúhonnost. (Štěpánová, 2007, s. 27)

Oproti tomu zvláštní podmínky provozování živnosti musí být splněny tehdy, stanoví-li to živnostenský zákon. Jedná se odbornou nebo jinou způsobilost, která musí být doložena příslušnými dokumenty. Tyto podmínky jsou stanoveny v přílohách živnostenského zákona

u vázaných a koncesovaných živností, pro živnosti řemeslné jsou stanoveny přímo v živnostenském zákoně. (Štěpánová, 2007, s. 36)

Pokud podnikatel jako fyzická osoba nesplňuje zvláštní podmínky provozování živnosti, je povinen ustanovit do funkce svého **odpovědného zástupce**, který musí splňovat všeobecné i zvláštní podmínky provozování živnosti. (Česko, 1991, s. 2126)

Živnostenský zákon definuje odpovědného zástupce jako „fyzickou osobu, která je ustanovena podnikatelem a odpovídá za řádný technický provoz živnosti a za dodržování živnostenskoprávních předpisů“. (Česko, 1991, s. 2126)

7 CÍLE, METODY PRÁCE A VÝZKUMNÉ OTÁZKY

7.1 Cíle práce

Cílem teoretické části bude zajistit teoretické podklady nutné pro zpracování dalších dvou částí. Praktická část si bude klást za cíl zanalyzovat situaci firmy před vstupem na trh, tedy zda je vůbec reálné na trh vstoupit a zda je možné na trh přijít se zcela novým produktem. Rovněž bude cílem praktické části provést pretest ořechových nápojů, který dodá podklady pro projektovou část. Projektová část pak bude řešit návrh celého marketingového mixu včetně nastínění rizik projektu. Celkovým cílem diplomové práce tedy bude sestavit podnikatelský záměr nové prodejny se zaměřením na její marketingový mix.

Účelem diplomové práce bude podnikatelský záměr zrealizovat.

7.2 Metody práce

Jak již bylo zmíněno v cílech práce, praktická část si bude klást mimo jiné za cíl zanalyzovat situaci firmy před vstupem na trh. To bude provedeno prostřednictvím SWOT analýzy, kauzální SWOT analýzy a Porterovy pětifaktorové analýzy. Ještě před provedením těchto dvou analýz budou prostřednictvím internetových článků prozkoumány sekundární zdroje. Čerstvé ořechové nápoje jsou prozatím na trhu novinkou, proto bude proveden pretest těchto produktů, který bude realizován formou ochutnávek. Následně budou provedeny polostrukturované rozhovory týkající se testovaných nápojů. U čerstvě lisovaných ovocných a zeleninových šťáv pretest proveden nebude, neboť již na trhu existují a poptávka po nich je již ověřena. V závěru praktické části bude také stanovena potřeba surovin na 1 l nápoje na základě měření odpadu při odšťavňování autorkou práce, cena za 1 l bude poté stanovena podle sledování cen v průběhu roku 2013.

7.3 Výzkumné otázky

VO1: Je největší příležitostí firmy zavést rozvážkový systém?

VO2: Má firma přímé konkurenty v odvětví?

VO3: Projevuje většina respondentů zájem o ořechové nápoje?

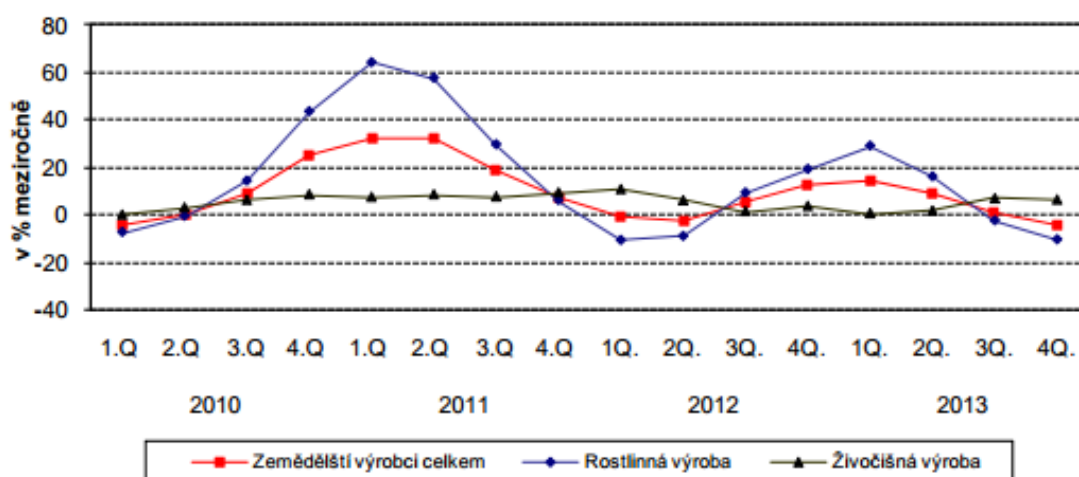
II. PRAKTICKÁ ČÁST

8 SBĚR A ANALÝZA SEKUNDÁRNÍCH INFORMACÍ

Před provedením SWOT analýzy a Porterovy pětifaktorové analýzy budou shromážděny sekundární informace ve formě článků, ze kterých budou vyvozeny závěry, jež budou dále použity právě pro uskutečnění těchto dvou analýz. Některé sekundární informace budou použity přímo pro účely projektové části např. při stanovení cílové skupiny či při tvorbě komunikačního plánu.

8.1 Vývoj cen zemědělských výrobců v roce 2013

Podle Českého statistického úřadu byly ceny zemědělských výrobců v průměru za celý rok 2013 v porovnání s rokem 2012 vyšší o 4,5 %, přičemž v roce 2012 byla tato změna o 0,7 % nižší oproti roku předchozímu (Obr. 5.). Do těchto změn se promítly změny cen rostlinných výrobců i živočišných, přičemž ceny čerstvé zeleniny byly vyšší meziročně o 23,4 %. (ČSÚ, 2014)



Obr. 5. Meziroční změny cen zemědělských výrobců (ČSÚ, 2014)

V průběhu roku byly ovšem patrné značné výkyvy, proto je v průměru za celý rok nárůst zeleniny tak vysoký. Například v posledním čtvrtletí roku 2013 nárůst cen nebyl již tak dramatický, jako tomu bylo v prvním čtvrtletí. Ve čtvrtém čtvrtletí ceny zemědělských výrobců dokonce klesly o 4,3 %. Tento pokles ovšem zapříčinil zejména pokles cen obilovin a olejnin, ceny čerstvé zeleniny se zvýšily o 9,6 % a ovoce o 5 %, což je oproti průměru za celý rok 2013 téměř poloviční číslo. (ČSÚ, 2014)

Závěr

Ceny zemědělských výrobců se neustále mění. Velké výkyvy lze spatřovat zejména u rostlinné výroby, což je způsobeno převážně sezónními vlivy, ale také různými pohromami, neúrodnými roky apod. Z grafu lze také vyčíst, že jakékoliv předvídání cen rostlinné výroby je velmi obtížné, neboť např. na přelomu roku 2010 a 2011 se dal pozorovat značný skok směrem vzhůru, zatímco za rok byl tento růst následován značným propadem. Od té doby až do konce roku 2013 byl opět zaznamenán jistý nárůst a pokles, avšak ne již v takovém rozměru, který se konal na přelomu roku 2010 a 2011. V důsledku toho je firma nucena neustále monitorovat vývoj cen surovin a v závislosti na míře růstu cen je také nezbytné přizpůsobovat ceny tak, aby prodej hotových výrobků nebyl ztrátový.

8.2 Není šťáva jako šťáva

Při komunikaci prodávaných produktů bude velmi důležité specifikovat blíže, o jaký typ šťávy se jedná, neboť Stálé zastoupení ČR pro EU v článku ze dne 6.12.2011 uvádí, že „není šťáva jako šťáva“. Legislativa totiž zná čtyři kategorie nápojů, které si zákazník může zakoupit, přičemž klíčovým pro kategorizaci nápojů je obsah ovocné složky. Článek dále také uvádí, že spotřebitel by se měl mimo jiné zajímat i o způsob zpracování, obsah cukru a dalších přídatných látek.

Čtyři kategorie nápojů vyráběných z ovoce a zeleniny:

- a) **Ovocná šťáva** – 100% podíl ovocné nebo zeleninové složky. Tato šťáva může být přímo lisovaná a stáčená do láhví, nebo může být vyráběna ředěním ze zmrazeného koncentrátu. Nesmí obsahovat konzervanty, sladidla, barviva a jiné přídatné látky.
- b) **Ovocný nektar** – obsah ovocné složky je méně než 100 %, ale minimálně 25 %. Nektar může být doslazován přírodními cukry, medem nebo umělými sladidly. Nesmí ovšem obsahovat konzervanty a jiné přídatné látky.
- c) **Ovocný nápoj** – podíl ovocné složky je nižší než 25 % a může obsahovat také přídatné látky, jako jsou konzervanty, barviva a aroma.
- d) **Limonáda** – ovocná složka tvoří zanedbatelný podíl nápoje, který bývá obvykle syčen CO₂. Může obsahovat přídatné látky. (Stálé zastoupení ČR při EU, 2011)

Stálé zastoupení ČR pro EU dokonce uvádí, že 87,6 % nápojů je vyrobeno z koncentrátu a pouze 12,4 % přímo, přičemž koncentrát si mohou výrobci vyrábět sami, nebo jej dovážejí například z Číny.

Redaktorka Hospodářských novin Petra Pospěchová ve svém článku ze dne 16.12.2012 zmiňuje techniku tzv. komprimace, při které výrobci nejprve vodu z ovocné šťávy odpaří, v důsledku čehož je na konci procesu šťáva sedmkrát hustší, než na jeho začátku. Souběžně s vodou ze šťávy uniká také aroma, pro jehož zachování výrobci používají tzv. lapače aromatu. Tento zkomprimovaný koncentrát má konzistenci podobnou jako med, a proto je nutné jej při výrobě konečného nápoje opět silně rozředit a aroma přidat z lapačů zpět. Zákazník přitom vůbec netuší, jak kvalitní koncentrát je, z čeho byl vyroben, na jakou teplotu byla šťáva při jeho výrobě zahřívána a kolik vitamínů se v konečném produktu nachází.

Pospěchová dále také uvádí, že nabídka šťáv na českém trhu je absurdně nepřehledná. „Dlouhé regály v obchodech jsou plné krabic a láhví, jejichž obaly přetékaají ovocem tak lákavým, že máte chuť se zakousnout přímo do skla nebo tetrapaku.“ Dobrá polovina z nich ovšem obsahuje oslazenou vodu dochucenou ovocnou šťávou a ovoce většinou tvoří pouhých pár procent takového nápoje.

Otázkou zůstává, proč výrobci neodšťavní celé ovoce a nenalijí jej do láhví – vždyť to se jeví jako velmi snadný postup. Pospěchová tvrdí, že v zájmu výrobců není dostat k zákazníkovi co nejchutnější a nejčerstvější zboží. Jejich zájmem je vydělat co nejvíce peněz, což jim usnadňují právě výše zmíněné koncentráty, při jejichž využití nemusí platit za dopravu vody, mají menší starosti se skladováním a trvanlivostí – koncentrát totiž vydrží déle (má méně vody a nemá tendenci kvasit).

Závěr

Spotřebitelé to v dnešní době nemají při výběru nápojů vůbec lehké. Zorientovat se v tak široké nabídce, kde navíc reklamy podsouvají klamavé informace o 100% čerstvém ovocném obsahu nápoje je opravdu složité. Co je ovšem horší, většina z nich reklamě opravdu věří a myslí si, že nákupem umělého, umrtveného a vitamínů zbaveného nápoje (oni samozřejmě žijí v domněnku, že nápoj překypuje vitamíny a že je zdravý) dělají to nejlepší pro své blízké. Mnoho lidí si bohužel pod názvem čerstvá ovocná šťáva představí právě džus, se kterým se setkávají dennodenně v obchodech. A bohužel, i když je zákazník v oblasti kategorizace těchto nápojů sečtělý, stále je zde riziko, že i 100% ovocná šťáva není vyrobena

z čerstvých surovin, nýbrž je ředěna ze zmrazeného koncentrátu. Uvedené členění šťáv bude sloužit pro orientaci spotřebitele v produktech, které kupuje. Proto bude toto rozčlenění vystaveno na prodejně ve formě plakátu se zvýrazněním, kterou šťávu si právě v prodejně zakoupil (bude dále specifikováno v projektové části a také viz Příloha PIV). Zákazníky to ujistí, že koupí produktu pro své tělo udělali opravdu správnou věc, a že je třeba dbát opatrnosti při výběru nápojů v supermarketech, či se dokonce jejich nákupu zcela vyhnout a přeorientovat se na „živé“ nápoje.

8.3 Češi a jejich zdraví, trend (ne)zdravého životního stylu

Státní zdravotní ústav (2013) uvádí, že **nezdravý životní styl** stojí Česko 520 miliard korun ročně, přičemž se jedná o výdaje na léčbu chronických nepřenositelných nemocí a ztráty HDP kvůli pracovní neschopnosti. Toto číslo je opravdu alarmující a stojí za ním mimo jiné zejména nesprávné stravování. Marie Nejedlá ze Státního zdravotního ústavu v Praze uvádí příklad, že „průměrný Čech onemocní v 61 letech a následně stráví 17 let života v nemoci, zatímco průměrný Švéd onemocní o 9 let později, v 70 letech a v nemoci stráví jen 12 let, tedy o pět let méně“. Nejedlá dále dodává, že Švédové snědí dvakrát více ovoce a zeleniny než Češi.

Nejedlá se dále zmiňuje také o výskytu rizikových faktorů životního stylu v Česku, který má vzestupný trend, čemuž odpovídá nárůst nemocí srdce a cév či rakoviny. Přispět ke zlepšení by ovšem měly **celospolečenské preventivní programy**, které se snaží navést Čechy na správnou cestu v oblasti zdravého životního stylu.

Např. Všeobecná zdravotní pojišťovna pořádá edukativní akce a osvětové projekty, jejichž cílem je poskytnout občanům maximum informací pro péči o zdraví. VZP je hlavním partnerem celostátního preventivního programu „Žij zdravě“, což je edukativní kampaň, jejímž cílem je přispět ke změně chování českého obyvatelstva a má napomoci k dodržování zdravého životního stylu. (VZP, ©2013)

A že je s osvětou potřeba začít již od raného věku, o tom svědčí stále rostoucí obezita u dětí a žáků a následné nemoci z ní vyplývající. Proto chce ministerstvo školství zintenzivnit trend zdravého stravování školáků. Ředitel sekce vzdělávání MŠMT Jakub Stárek v článku Jany Holíkové (odbor vnějších vztahů a komunikace pro MŠMT) ze dne 20.3.2012 uvádí, že „nejdůležitější je podchytit zdraví, vyvážené stravování a dostatek pohybu už v raném věku

dítěte, napravovat pochybení rodiny až ve školních jídelnách je mnohdy pozdě“. Proto se ministerstvo školství rozhodlo pro revizi Rámcového vzdělávacího programu tak, aby si lidé osvojili zásady zdravého životního stylu již od dětství.

Předseda české onkologické společnosti profesor Jiří Vorlíček v článku ze dne 1.5.2012 uvedl, že lze spatřovat **narůstající zájem o zdravý životní styl**. Zájem o prevenci stoupl především u lidí kolem 35 let, kterým se daří po finanční stránce. Tito údajně více dbají na zdravý životní styl, neboť chtějí být zdraví a více a proto o své zdraví pečují. (ČTK, 2012)

Závěr

Z výše uvedeného vyplývá, že zdravotní stav lze opravdu ovlivnit zdravým stravováním a přísunem dostatečného množství ovoce a zeleniny. Jelikož trend rizikových faktorů životního stylu v Česku je vzestupný, do budoucna lze očekávat nárůst civilizačních chorob. Na druhou stranu lze také počítat s osvětou ze strany ministerstva zdravotnictví, ministerstva školství a jiných orgánů v podobě preventivních programů apod. Proto se lze v dnešní době setkat i s mnoha rodinami, které se snaží žít zdravě a hlavně – učí tak žít i své děti již od raného věku. A že je zájem o zdravé stravování, o tom se lze přesvědčit návštěvou některého z obchodů se zdravou výživou, jejichž počet roste, a které jsou neustále plné zákazníků (např. biomarket U zeleného stromu na Prioru ve Zlíně). Mnoho lidí se v důsledku špatného zdravotního stavu snaží hledat alternativy, jak své zdraví podpořit a zlepšit, jiní se zase snaží chorobám předcházet právě prevencí v podobě zdravého stravování. Informaci, že lidé kolem 35 let, kterým se daří po finanční stránce, o své zdraví více pečují, než ostatní lidé, je vhodné využít pro stanovení cílové skupiny.

8.4 Muži vs. ženy

Radim Uzel (2006) uvádí, že ženy se více soustředí na zdravotní hodnotu jídla, než muži, kterým jde spíše o prožitek z něj. Ženy daleko častěji sledují složení tuků, cukrů, bílkovin a kalorií. Uzel dodává, že se samozřejmě najdou i ženy, které zdravou stravou posedlé nejsou, avšak mnohem více žen než mužů dbá na zdravou stravu. Navíc ženy obvykle nakupují jídlo pro domácnost a mají tak tedy větší vliv na stravování domácnosti. „Podle výzkumů, ve třech případech ze čtyř lze rozpoznat ženu od muže podle toho, co si objednájí v restauraci k jídlu. Muž preferuje bifteky, pečená masa, hamburgery a uzeniny. Ženy dávají přednost sýrům, polévkám, salátům, těstovinám, zelenině, ovoci a bílému masu.“ říká Uzel.

V závěru článku se lze také dočíst, že ženský princip stravování se v rodině může dokonce proměnit v teror.

Závěr

Skutečnost, že ženy tíhnou k nákupu zdravých potravin více než muži, v kombinaci s předchozím odstavcem, který pojednává o přibližném věku, ve kterém se lidé nejvíce starají o svůj zdravotní stav, je velmi důležitou informací pro stanovení cílové skupiny. Bylo rovněž provedeno pozorování nakupujících v prodejně Zelený strom na obchodním domě Prior, kde převážnou většinu tvoří právě ženy.

8.5 Potravinové alergie

Zdravotnické noviny ve svém článku ze dne 12.4.2013 uvádí, že před 20 lety potravinová alergie prakticky nebyla a v současnosti jí trpí v České republice až „osm procent kojenců, čtyři procenta dětí a dospívajících a tři procenta dospělých“. Odborníci tento nárůst potravinových alergií za posledních 20 let připisují změně jídelníčku. K závažným alergenům spadají mimo jiné také ořechy, které budou součástí ořechových nápojů.

Mezi potravinové alergie se řadí také alergie na kravské mléko, při které si tělo vůči bílkovině v mléku (kaseinu) tvoří specifické protilátky. Setkat se lze také s intolerancí laktózy, což je neschopnost trávicího traktu zpracovávat mléčný cukr neboli laktózu. (Vitalion, ©2012)

Za léta se také zcela změnil postoj ke konzumaci kravského mléka. Zatímco dříve lékaři tvrdili, že mléko je nezbytné pro růst dětí, dnes se mnoho z nich od tohoto názoru odklání. Jedna z nejznámějších autorit, popírajících dosavadní tradiční názor na mléko, je známý a zkušený vědec Dr. William Ellis, M. D., lékař v důchodu, ortoped a chirurg z Texasu. Zabýval se výzkumem mléka a jeho vlivu na své pacienty po dobu 42 let. Tento lékař dospěl k závěru, že „mléko způsobuje různé druhy zdravotních problémů od průjmů, astma, alergií a kožních ekzémů až k artritidám a anémiím“. Mnoho mléka a mléčných výrobků, jako smetany, sýrů nebo jogurtů, je škodlivé. Pokud už člověk konzumuje mléčné výrobky, měl by se zaměřit na ty kysané, neboť obsahují enzymy, které pomáhají mléko trávit. (Dvořák, 2011, s. 1)

Závěr

Existenci potravinových alergií, a to zejména na ořechy, je nutné zohlednit při tvorbě krizového plánu, neboť potravinová alergie může ohrozit na životě zákazníky, kteří o ní doposud nevěděli. Co se týká kravského mléka, dříve, kdy neexistoval internet, se jen stěží mohli spotřebitelé dozvědět, že mléko není tak zdravé, jak hlásají lékaři. Mléko slouží pro odchování krávy, ne člověka. Proto se ořechový nápoj jeví jako vhodná alternativa kravského mléka. A opět, jako v kapitole 8.3, kde nezdravý životní styl vede k nemocnosti, souvisí nárůst potravinových alergií převážně s nezdravým životním stylem. Proto lze, ačkoliv to nezní příliš hezky, konstatovat, že nárůst nemocí a alergií může být příležitostí pro obchod s čerstvě lisovanými nápoji.

9 SWOT ANALÝZA

Tab. 3. SWOT analýza (vlastní zpracování)

SILNÉ STRÁNKY (Strengths)		SLABÉ STRÁNKY (Weaknesses)	
S1	Lokalizace – centrum města	W1	Prozatím málo známá prodejna
S2	Velmi kvalitní (již osobně „odzkoušené“) odšťavňovače	W2	Omezené finanční možnosti investování do propagace
S3	Možnost přizpůsobit se zákazníkovi vlastní volbou surovin	W3	Velká pracovní vytiženost na jednom člověku (podnikání zatím bez zaměstnanců)
S4	Hloubka sortimentu (specializace na čerstvě lisované nápoje)	W4	Suroviny rychle podléhají zkáze (nutnost udržovat přiměřenou výši surovin a kontrolovat je)
S5	Unikátní produkt (ořechový nápoj)	W5	Proměnlivost a nesnadná předvídatelnost hospodářského výsledku (měnící se náklady na suroviny)
S6	Příjemná a zkušená obsluha	W6	Práce s potravinami – nutnost neustále dbát na hygienu
S7	Nižší ceny v porovnání s přímou konkurencí	W7	Prostory nejsou v osobním vlastnictví, nýbrž pouze v pronájmu
S8	Možnost online objednávky		
PŘÍLEŽITOSTI (Opportunities)		HROZBY (Threats)	
O1	Příležitost dodávat čerstvé produkty zákazníkům do místa bydliště či zaměstnání (pouze ve Zlíně)	T1	Konkurence přímá prodávající čerstvě lisované ovocné a zeleninové šťávy
O2	Příležitost otevřít další prodejny ve městě či mimo něj	T2	Existence substitutů („rádoby 100% džusy“, sójová mléka...)
O3	Rozšíření sortimentu o další nápoje a jiné produkty (rýžové nápoje...)	T3	Konkurenti začnou prodávat také ořechové nápoje
O4	Rostoucí zájem o zdravý životní styl	T4	Trend růstu cen některých surovin
O5	Narůstající počet civilizačních chorob (rakovina, infarkt, mrtvice), alergií apod.	T5	Sezónní vlivy, přírodní vlivy (kolísání cen dle ročního období, neúrodný rok)
O6	Rozmanitost segmentů, na které se může firma zaměřit	T6	Případné zamítnutí dotací
O7	Prozatím žádná konkurence v oblasti prodeje ořechových nápojů	T7	Návštěvy hygienické kontroly
O8	Preventivní programy	T8	Nezájem ze strany cílové skupiny

9.1 Kauzální SWOT analýza

a) Možnosti zapojení silných stránek pro využití příležitostí

Tab. 4. Kauzální SWOT analýza – S/O (vlastní zpracování)

S/O	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	Σ
S1	1	0	0	0	0	0	0	0	1
S2	0	0	1	0	0	0	0	0	1
S3	0	0	1	0	0	1	0	0	2
S4	0	0	1	0	0	0	0	0	1
S5	0	0	0	0	0	0	1	0	1
S6	0	0	0	0	0	0	0	0	0
S7	0	0	0	0	0	1	0	0	1
S8	1	0	0	0	0	1	0	0	2
Σ	2	0	3	0	0	3	1	0	

b) Možnosti odstranění slabých stránek prostřednictvím příležitostí

Tab. 5. Kauzální SWOT analýza – W/O (vlastní zpracování)

W/O	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	Σ
W1	0	0	0	1	0	0	0	0	1
W2	0	0	0	1	0	0	1	0	2
W3	0	0	0	0	0	0	0	0	0
W4	0	1	0	0	0	0	0	0	1
W5	0	0	0	0	0	0	0	0	0
W6	0	0	0	0	0	0	0	0	0
W7	1	0	0	0	0	0	0	0	1
Σ	1	1	0	2	0	0	1	0	

c) Možnosti využití silných stránek pro potlačení hrozeb

Tab. 6. Kauzální SWOT analýza – S/T (vlastní zpracování)

S/T	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	Σ
S1	1	1	1	0	0	0	0	0	3
S2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
S3	1	1	1	0	0	0	0	1	4
S4	0	1	0	0	0	0	0	0	1
S5	1	1	0	0	0	0	0	0	2
S6	1	1	1	0	0	0	0	0	3
S7	1	0	0	0	0	0	0	1	2
S8	1	1	1	0	0	0	0	0	3
Σ	6	6	4	0	0	0	0	2	

d) Negativní dopady slabých stránek na možné posílení hrozeb

Tab. 7. Kauzální SWOT analýza – W/T (vlastní zpracování)

W/T	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	Σ
W1	1	1	1	0	0	0	0	1	4
W2	1	1	1	0	0	0	0	1	4
W3	0	0	0	0	0	0	0	0	0
W4	0	0	0	0	0	0	1	0	1
W5	0	0	0	1	1	0	0	0	2
W6	0	0	0	0	0	0	1	0	1
W7	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Σ	2	2	2	1	1	0	2	2	

9.2 Závěry kauzální SWOT analýzy

Možnost přizpůsobit se zákazníkovi vlastní volbou surovin a možnost online objednávky jsou silné stránky, které mohou podpořit příležitost ve formě zaměření se na rozmanité segmenty. Tyto jednotlivé segmenty se totiž mohou lišit jednak preferencí různých typů nápojů, ale také tím, že ne každý zákazník má možnost uskutečnit online objednávku. Další příležitostí, kterou je možno podpořit prostřednictvím silné stránky „možnost vlastní volby surovin“, je rozšíření sortimentu o další nápoje a jiné produkty, které zákazníkovi umožní vybírat si ze zcela nových typů nápojů. Určitý potenciál v sobě skrývá také příležitost dodávat čerstvé produkty zákazníkům do místa bydliště či do zaměstnání, avšak tato silná stránka se jeví jako slabší, než dvě předchozí, proto je potřeba tuto možnost do budoucna pečlivě zvážit. (Tab. 4)

Rostoucí zájem o zdravý životní styl je příležitost, prostřednictvím které by se firma měla snažit odstranit slabou stránku, kterou představují omezené finanční možnosti investování do propagace. (Tab. 5)

Jako nejsilnější hrozba se ukázala existence konkurence prodávající nejen čerstvě lisované nápoje, ale také substituty. Pro účely potlačení hrozeb ze strany konkurence je vhodné využít silnou stránku, kterou je možnost přizpůsobit se zákazníkovi vlastní volbou surovin. Jako nezanedbatelné silné stránky se jeví také lokalizace v centru města, příjemná a zkušená obsluha a možnost online objednávky. (Tab. 6)

Z poslední tabulky vyplynulo, že největší dopad na možné posílení hrozeb mají omezené finanční možnosti investování do propagace, s čímž souvisí také fakt, že prodejna je zatím málo známá. V důsledku toho mohou být posíleny hrozby, kterými jsou zejména existence konkurence přímé i nepřímé, která disponuje většími finančními možnostmi, ale také nezájem ze strany cílové skupiny. Velmi pravděpodobnou hrozbou je rovněž možnost, že konkurenti začnou ořechová mléka produkovat také. Další potenciální hrozbou, na kterou je potřeba se zaměřit a předcházet jejímu naplnění, jsou návštěvy hygienické kontroly, což je v případě provozování podnikání týkajícího se prodeje potravin samozřejmostí. (Tab. 7)

Silné stránky a příležitosti je potřeba využít a neustále je posilovat, zatímco slabých stránek a hrozeb je třeba se vyvarovat a zapracovat je do krizového plánu.

10 PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL

Porterova analýza pěti sil bude provedena pro město Zlín, neboť firma bude lokální.

10.1 Konkurenční rivalita v odvětví

Situace týkající se konkurence na trhu čerstvě lisovaných šťáv ve Zlíně prošla v průběhu léta 2013 velkými změnami, neboť jej opustil jeden ze dvou největších konkurentů, a to **Freshbar Zlín**, který na trhu působil pouze půl roku, ale představoval značnou konkurenci. Prodával čerstvé ovocné a zeleninové šťávy, ale také různá jídla z oblasti zdravé výživy. Freshbar Zlín nabízel tedy širší sortiment, než bude nabízet firma Fresh Drinks, ale zahrnoval rovněž čerstvě lisované šťávy. V jeho nabídce se ovšem nenacházely čerstvé ořechové nápoje.

Tab. 8. Konkurenční rivalita v odvětví (vlastní zpracování)

Číslo kritéria	Kritérium (1 bod nejnižší, 9 bodů nejvyšší)	Odhad	
		2014	2019
1A	Počet konkurentů a jejich konkurenceschopnost 1 bod = málo přibližně stejně silných konkurentů, 9 bodů = hodně přibližně stejně silných konkurentů	3	7
1B	Růst odvětví 1 bod = vysoký růst poptávky, 9 bodů = pomalý růst poptávky	5	3
1C	Diferenciace výrobků 1 bod = vysoká, 9 bodů = nízká	7	7
1D	Diferenciace konkurentů 1 bod = nízká, 9 bodů = vysoká	5	6
1E	Náklady odchodu z odvětví 1 bod = náklady odchodu nízké, 9 bodů = náklady odchodu vysoké	2	2
1F	Šíře konkurence 1 bod = konkurence je omezená jen na určitý aspekt, 9 bodů = konkurence je široká	6	7
Celkem		28	32
Průměrné skóre (celkem/6)		4,6	5,3

Na druhou stranu přibyl ve Zlíně nový konkurent, a to pobočka **UGO juice baru** v Centro Zlín. Do budoucna se dá předpokládat (vychází z analýzy sekundárních zdrojů v praktické

části DP), že se bude počet konkurentů zvyšovat, neboť trend zdravého životního stylu narůstá a s ním se zvyšuje také lukrativita tohoto odvětví. Mimo to bylo provedeno namátkové pozorování u UGO juice baru jak ve Zlatém jablku, tak v Centro Zlín a u obou prodejen byly spatřeny vždy nemalé fronty zákazníků.

V oblasti čerstvě lisovaných ořechových nápojů prozatím konkurence neexistuje. Jedná o zcela nový produkt, který není doposud nikde prodáván. Lze si zakoupit různé domácí výrobky rostlinných mlék, ale pro prodej je nikdo nevyužívá. Počet konkurentů a jejich konkurenceschopnost tedy nelze v tomto ohledu pro rok 2014 hodnotit, avšak pro rok 2019 by již šlo predikovat jistý nárůst počtu konkurentů.

Co se týká diferenciací výrobků, ta je spíše nízká, neboť čerstvě odšťavněná mrkev je všude stejná. I přesto ovšem nelze toto kritérium hodnotit plným počtem bodů, neboť některé prodejny mohou např. šťávy ředit vodou, nebo používat starší suroviny apod.

Náklady odchodu z odvětví jsou nízké. Pokud se podnikatel rozhodne provozování prodejny ukončit a z odvětví odejít, nic mu v tom nebrání. Zařízení potřebná pro výrobu čerstvě lisovaných nápojů se také nepohybují v závratných částkách. I přesto je ale kritérium ohodnoceno dvěma body, neboť někteří podnikatelé mohou mít např. uzavřeny dlouhodobější nájemní smlouvy, smlouvy týkající se odběru určitého množství surovin apod.

Konkurence je široká, neboť firmy se nesnaží získat větší podíl na trhu pouze jedním aspektem, nýbrž např. kvalitní komunikací se svými zákazníky, používáním kvalitních surovin a komunikací této skutečnosti apod. Do budoucna se dá díky rozvoji technologií počítat s rozšiřováním některých konkurenčních aspektů.

10.1.1 UGO juice bar – přímý konkurent

Současným největším konkurentem je **UGO juice bar** (dále jen „bar UGO“), který se nachází v obchodním centru Zlaté jablko a nově také v Centro Zlín v Malenovicích. Bar prodává čerstvé ovocné a zeleninové šťávy, dále ovocné jogurtové koktejly, ledové tříště, zmrzliny a doplňkové zboží jako jsou ořechy apod. Jedná se o franchising, původně rodinnou firmu, jejíž 75% podíl koupila v roce 2013 Kofola (Vokurková, 2013).

Ovocné a zeleninové šťávy si lze zakoupit ve dvou provedeních. První variantou jsou předem plněné šťávy do láhví, které jsou ošetřovány tzv. paskalizací, jenž spočívá ve vystavení

nádobek vysokému tlaku, přičemž živiny zůstávají při tomto procesu zachovány (Kofola, ©2013). Dále si lze nechat šťávu odšťavnit přímo na místě na jednom z odšťavňovačů.

Své produkty bar UGO prodává také prostřednictvím dalších distribučních kanálů, kterými jsou např. dámské wellness a fitness centrum Hany bany. Tyto produkty již ovšem nejsou připravovány přímo před zraky zákazníků, nýbrž jsou plněny do láhví za využití již zmíněné paskalizace. S barem UGO se lze setkat v mnoha nákupních centrech po celé České republice a je velmi úspěšný.

Co se týká lokalizace ve Zlíně, ta je pro bar UGO velmi příznivá, neboť bar se nachází přímo v centru Zlína ve frekventovaném nákupním centru Zlaté jablko. Lokalizace v Centru Zlín je také velmi lukrativní, neboť zde denně prochází mnoho lidí. Samozřejmě, že nejvhodnějším umístěním prodejny Fresh Drinks by bylo také přímo centrum Zlína v některém z nákupních center, avšak nájmy zde jsou velmi vysoké a začínající firma si je nemůže (na rozdíl od již prosperujícího baru UGO) dovolit. Bar UGO je flexibilní v tom smyslu, že si zákazník může vybrat, které suroviny z oblasti ovoce a zeleniny budou odšťavněny. Firma Fresh Drinks bude nabízet tutéž službu a navíc se zákazníkovi přizpůsobí také ve výběru surovin do ořechového nápoje. Otázka diferenciací výrobků není až tak závažná, neboť čerstvě lisované ovocné a zeleninové šťávy baru UGO se nijak neliší od čerstvě lisovaných ovocných a zeleninových šťáv firmy Fresh Drinks. Zde je naopak ve výhodě firma Fresh Drinks, která mimo čerstvě lisované ovocné a zeleninové šťávy nabízí také čerstvě lisované ořechové nápoje. Ceny výrobků v baru UGO jsou poměrně vysoké. Firma Fresh Drinks se bude snažit ceny nasadit nižší, než má konkurence. Bar UGO neposkytuje rozvážkové služby, což znamená velkou příležitost pro firmu Fresh Drinks. Komunikace baru UGO je opravdu na špičkové úrovni. Bar UGO má založenou svou facebookovou stránku, prostřednictvím které soustavně komunikuje se svými zákazníky. Samozřejmostí jsou klasické webové stránky a akce nejrůznějších druhů. Mimo to lze po Zlíně zahlédnout jezdící auto s polepem. Bar UGO rovněž využívá služeb slevových portálů.

10.1.2 Další konkurenti

Prodejny se zdravou výživou nabízející nápoje z ovoce a zeleniny se dají zařadit rovněž mezi konkurenty firmy Fresh Drinks. Nejedná se již však o čerstvě lisované nápoje přímo před očima zákazníků, nýbrž o upravované šťávy s různými podíly ovocné nebo zeleninové složky. I přesto lze tyto producenty považovat za konkurenty, neboť mnoho lidí se neorientuje

v chemické a tepelné úpravě potravin a kupuje si je v domnění, že se jedná o 100% čerstvé nápoje bez chemické úpravy právě proto, že jsou prodávány v obchodě se zdravou výživou. V těchto prodejnách lze také zakoupit různé druhy sušených i tekutých nápojů ze sóje, rýže, pohanky apod., což už lze ovšem zařadit spíše k substitutům ořechových nápojů.

10.2 Potenciální noví konkurenti – hrozba vstupu do odvětví

Tab. 9. Potenciální noví konkurenti (vlastní zpracování)

Číslo kritéria	Kritérium (1 bod nejnižší, 9 bodů nejvyšší)	Odhad	
		2014	2019
2A	Kapitálová náročnost vstupu do odvětví 1 bod = vysoká, 9 bodů = nízká	6	6
2B	Úspory z rozsahu 1 bod = velké, 9 bodů = malé	4	4
2C	Přístup k distribučním kanálům 1 bod = složitý, 9 bodů = snadný	8	8
2D	Potřeba vlastnit při vstupu do odvětví speciální technologie, know-how, patenty, licence... 1 bod = ano, 9 bodů = ne	9	9
2E	Přístup k surovinám 1 bod = není snadný, 9 bodů = je snadný	7	8
2F	Vládní politika (hygienické podmínky apod.) 1 bod = zásahy, 9 bodů = nezasahuje	5	5
Celkem		39	40
Průměrné skóre (celkem/6)		6,5	6,7

Prodej čerstvě lisovaných nápojů není kapitálově příliš náročný, neboť jejich výroba nevyžaduje vysoké počáteční náklady v porovnání s prodejem jiných produktů, k jejichž výrobě jsou potřeba drahá výrobní zařízení pohybující se ve stotisícových, až milionových částkách. V případě prodeje čerstvě lisovaných nápojů je potřeba brát v potaz úspory z rozsahu, neboť existuje např. již zmíněný konkurent v odvětví bar UGO, který disponuje vícero pobočkami po celé České republice a mohl by ve Zlíně otevřít pobočky další. Tento konkurent vzhledem k velmi objemné produkci realizuje úspory z rozsahu a z tohoto důvodu nakupuje suroviny za výhodnější ceny, než menší odběratelé. Pro nové a mladé konkurenty, kteří ještě nemají v odvětví zkušenosti, lze úspory z rozsahu považovat za bariéru. Přístup k distribučním kanálům je poměrně snadný, neboť se jedná o prodej zákazníkovi přímo na

prodejně, kterých může být libovolný počet. Distribuční cesty nejsou nijak omezeny, jediným limitujícím faktorem je konkurence. Pro vstup do odvětví navíc není nutno vlastnit ani speciální technologie, licence apod. Přístup k surovinám je také velmi snadný a díky přetlaku nabídky s ním lze počítat i do budoucna. Vládní politika může omezit vstup nových konkurentů, pokud nebudou splňovat např. některé z hygienických požadavků, které jsou v případě potravin velmi náročné, avšak do budoucna se prozatím nejedná o jejich zpřísnění.

Hrozba vstupu nových konkurentů je navíc velmi pravděpodobná, neboť lidé se začínají čím dál více zajímat o alternativní řešení svých zdravotních problémů. Proto je toto odvětví do budoucna velmi lukrativní příležitostí pro podnikání.

10.3 Vyjednávací síla dodavatelů

Tab. 10. Vyjednávací síla dodavatelů (vlastní zpracování)

Číslo kritéria	Kritérium (1 bod nejnižší, 9 bodů nejvyšší)	Odhad	
		2014	2019
3A	Počet dodavatelů 1 bod = mnoho, 9 bodů = málo	3	3
3B	Význam odběratelů pro dodavatele 1 bod = velký význam, 9 bodů = malý význam	5	4
3C	Existence substitutů – jsou hrozbou pro dodavatele? 1 bod = velká hrozba, 9 bodů = malá hrozba	9	9
3D	Diferenciace zboží 1 bod = malá, 9 bodů = velká	2	2
3E	Náklady přestupu k jinému dodavateli 1 bod = nízké, 9 bodů = vysoké	3	3
3F	Možnost zpětné integrace 1 bod = vysoká, 9 bodů = nízká	5	5
Celkem		27	26
Průměrné skóre (celkem/6)		4,5	4,3

Dodavatelů v oblasti prodeje surovin pro výrobu čerstvě lisovaných nápojů je opravdu mnoho, a to v různých formách. Podle průzkumu firem, ve Zlínském kraji působí několik desítek místních zemědělců a není tedy problémem se s kterýmkoliv domluvit na konkrétní objednávce. Dále jsou na trhu také firmy specializující se na dovoz ovoce a zeleniny ze zahraničí, což je alternativou místních zemědělců v zimním období, kdy česká produkce nesta-

čí na zásobování. Mimo zemědělce lze také suroviny nakupovat ve zlínském Makru, kde nakupuje velké množství živnostníků, kteří mají možnost při určitém obratu získat věrnostní karty, skrz které obchod vrací určité procento z obratu a nákup je poté ještě výhodnější. Ve Zlíně je také mnoho jiných obchodů s ovocným a zeleninovým sortimentem a místní akce zde mnohokrát překonají i množstevní slevy v Makru. Do budoucna se prozatím nejedná o výstavbě nových obchodních center ve Zlíně.

Význam odběratelů pro dodavatele je přímo úměrný odebíranému množství. Substituty pro dodavatele nejsou hrozbou, neboť ovoce, zeleninu a ořechy, jakožto suroviny do nápojů, ničím jiným substituovat nelze. Ovoce, zelenina a ořechy jsou ve všech obchodech stejné, tudíž otázka diferenciací zboží je v tomto případě nepodstatná. Mrkev je v Praze i ve Zlíně stejná (pokud není brána v potaz kvalita). Firma Fresh Drinks tedy může suroviny nakoupit kdekoliv, otázkou je cena a také zmíněná kvalita, nemůže totiž např. za cenu velmi nízké ceny kupovat staré a žluklé ořechy. Náklady při přestupu od jednoho dodavatele ke druhému jsou minimální. Pokud by firma měla uzavřenou smlouvu s konkrétním zemědělcem, mohla by být podle konkrétních ujednání ve smlouvě např. omezena dobou, na kterou byla smlouva uzavřena, popř. při jejím porušení by mohla být „potrestána“ finanční pokutou. Možnost zpětné integrace, tedy že by si odběratelé pěstovali sami suroviny potřebné pro výrobu čerstvých nápojů, je spíše nepravděpodobná, neboť pro odšťavnění je potřeba široká škála surovin. Ale není to zcela vyloučeno. Zde se spíše jeví hrozba ze strany dodavatelů, kteří by si mohli otevřít také prodejnu s čerstvými nápoji a své vyprodukované plodiny využít pro tyto účely. To je ovšem zcela krajní úvaha. Např. u firmy Fresh Drinks bude zpětná integrace využito pouze jako doplněk – firma si bude sama pěstovat a dodávat z vlastních zdrojů vlašské ořechy a jablka (v omezeném množství).

10.4 Odběratelé – vyjednávací síla zákazníků

Náklady na přechod ke konkurenci jsou nulové, proto zákazníci mohou kdykoliv ke konkurenci přejít, aniž by je to stálo jakékoliv finanční úsilí. Zákazníci mají navíc k dispozici potřebné tržní informace týkající se ceny konkurenčních produktů, což může jejich přechod podpořit. Další, a to velmi závažnou hrozbou, je existence substitutů, které jsou značně levnější, a jejich pořízení je také mnohem jednodušší. Je také potřeba vzít v potaz fakt, že zákazníci mohou využít tzv. zpětné integrace, pořídit si odšťavňovač domů a začít si vyrábět šťávy a ořechové nápoje sami. Nyní se na trh dostávají nové odšťavňovače pro domácí

použití, které jsou čím dál více uživatelsky přijatelnější, co se týká údržby a jejich cena rok od roku klesá. Na druhou stranu je domácí odšťavňování časově náročné a někteří lidé z cílové skupiny firmy Fresh Drinks upřednostňují nákup již hotových nápojů právě z tohoto důvodu.

Tab. 11. Vyjednávací síla zákazníků (vlastní zpracování)

Číslo kritéria	Kritérium (1 bod nejnižší, 9 bodů nejvyšší)	Odhad	
		2014	2019
4A	Počet významných zákazníků 1 bod = mnoho drobných zákazníků, 9 bodů = několik málo významných zákazníků	3	2
4B	Význam výrobku pro zákazníka 1 bod = výrobek je významný, 9 bodů = nevýznamný	5	3
4C	Náklady přechodu zákazníka ke konkurenci 1 bod = vysoké, 9 bodů = nízké	9	9
4D	Hrozba zpětné integrace 1 bod = nepravděpodobná, 9 bodů = vysoce pravděpodobná	4	8
4E	Ziskovost zákazníka 1 bod = vysoká, 9 bodů = nízká	5	4
4F	Význam kvality pro zákazníka 1 bod = kvalita není pro zákazníka důležitá, 9 bodů = kvalita je pro zákazníka důležitá	8	9
Celkem		34	35
Průměrné skóre (celkem/6)		5,6	5,8

Lze předpokládat, že zákazník, který kupuje čerstvě lisované nápoje, je kupuje právě proto, že o svém zdraví přemýšlí a uvědomuje si, že chemicky upravované, doslazované a dobarvované „rádoby 100% džusy“ z obchodů nejsou to pravé pro jeho zdraví. Proto lze také předpokládat, že zákazník kupující čerstvě lisované nápoje požaduje také patřičnou kvalitu, která odpovídá ceně.

Jelikož se cena čerstvě lisovaných nápojů pohybuje o něco výše, než jsou klasické upravované „rádoby 100% džusy“ v obchodech, počítá se také s tím, že zákazníci kupující čerstvé nápoje budou mít dostatek finančních prostředků, aby si produkt zakoupili. Jejich vyjednávací síla bude v případě dostatku finančních prostředků nižší. Takoví zákazníci by měli být i méně citliví na případné cenové změny, které, pokud by se náklady na suroviny citelně

zvýšily, by byly nevyhnutelné. Firma Fresh Drinks se samozřejmě bude snažit ceny neměnit, avšak je třeba zmínit i tuto variantu.

10.5 Ohrožení ze strany substitutů

Jako substituty lze považovat jednak klasické „rádoby 100% džusy“ v supermarketech v případě ovocných a zeleninových šťáv a dále kravské mléko, sójové a jiné, např. rýžové nápoje v případě ořechových nápojů. Ohrožení lze spatřovat zejména ve skutečnosti, že tyto substituty jsou podstatně levnější a tudíž představují riziko, že lidé dají těmto substitutům přednost. Firmy substituty totiž vyrábějí s mnohem nižšími náklady, neboť např. krabicové džusy v supermarketech bývají vyráběny ze zmrazených koncentrátů a značně ředěny, o limonádách nejrůznějších typů netřeba mluvit. Mimo to substituční výrobky ve formě „džusů“ nejrůznějších značek jsou podpořeny silnou reklamou a jejich nabídka neustále roste. Náklady na přestup k substitutům jsou nulové, spotřebitel dokonce při koupi substitučních výrobků ušetří.

Tab. 12. Ohrožení ze strany substitutů (vlastní zpracování)

Číslo kritéria	Kritérium (1 bod nejnižší, 9 bodů nejvyšší)	Odhad	
		2014	2019
5A	Existence mnoha substitutů na trhu 1 bod = nejsou, 9 bodů = mnoho substitutů	7	8
5B	Firmy prodávající substituty je vyrábějí s nižšími náklady a cenami 1 bod = ne, 9 bodů = ano	6	6
5C	Náklady na přestup k substitutům 1 bod = vysoké, 9 bodů = nízké	9	9
5D	Firmy nabízející substituty podstatně zvyšují nabídku 1 bod = nezvyšují, 9 bodů = zvyšují	7	8
5E	Užitné vlastnosti substitutů 1 bod = budou se zhoršovat, 9 bodů = zlepšovat	5	6
Celkem		34	37
Průměrné skóre (celkem/5)		6,8	7,4

10.6 Závěry Porterovy analýzy

Jako nejproblematictější se jeví ohrožení ze strany substitutů, a to jak v roce 2014, tak v roce 2019 (Tab. 13). Tento faktor těsně následuje ohrožení ze strany nových konkurentů.

Tab. 13. Závěry Porterovy analýzy (vlastní zpracování)

Faktor	Průměrné skóre	
	2014	2019
Konkurenční rivalita v odvětví	4,6	5,3
Ohrožení ze strany nových konkurentů	6,5	6,7
Vyjednávací síla dodavatelů	4,5	4,3
Vyjednávací síla zákazníků	5,6	5,8
Ohrožení ze strany substitutů	6,8	7,4

Konkurenční rivalita v odvětví

Konkurenční rivalita firem v odvětví je prozatím na přijatelné úrovni, avšak do budoucna je nutno počítat s jejím navýšením. V důsledku toho je nezbytné se na toto zvýšení připravit a snažit se být oproti konkurenci napřed v oblasti širší konkurence, která by neměla být omezena pouze na určitý aspekt. Je tedy potřeba se zaměřit jak na cenovou konkurenci a nabídnout zákazníkům výhodnější ceny, ale také na necenovou konkurenci spočívající v jiných výhodách. Vhodné je snažit se neustále o odlišení se od konkurence. (Tab. 8)

Ohrožení ze strany nových konkurentů

Z výsledné tabulky vyplývá, že hrozba vstupu nových konkurentů je střední až vyšší. Do budoucna je díky narůstajícímu trendu v oblasti zdravého životního stylu nutno počítat s jejím nárůstem, neboť překážky vstupu do odvětví jsou nízké a lukrativita odvětví poroste. Proto je potřeba se po vstupu na trh snažit vybudovat dobrou pověst u spotřebitelů a „uchytit“ se na něm. (Tab. 9)

Vyjednávací síla dodavatelů

Vyjednávací síla dodavatelů je spíše nízká, neboť na trhu působí mnoho prodejců surovin potřebných pro výrobu čerstvých nápojů a není problémem kdykoliv přejít k jinému dodavateli. Zboží navíc není diferencované, takže odebrání surovin jinde neovlivní výsledný nabízený produkt (samozřejmostí je nutnost pohlídat si kvalitu). Do budoucna by měla být vy-

jednávací síla dodavatelů na přibližně stejné úrovni. Proto není třeba v této oblasti činit zvláštní předběžná opatření a je možno vybrat si mezi dodavateli na základě ceny a kvality dle libosti. (Tab. 10)

Vyjednávací síla zákazníků

Vyjednávací síla zákazníků je průměrná a do budoucna by měla zůstat na stejné úrovni. Zákazníci nakupují čerstvě lisované nápoje z důvodu jejich kvality ve srovnání s nápoji prodávanými v supermarketech, a proto je potřeba dbát na kvalitu nabízených produktů a snažit se zákazníkům nabídnout něco víc, než nabízí konkurence. Je třeba mít na paměti, že zákazník může s nulovými náklady přejít kdykoliv ke konkurentům. Velkou hrozbou je možnost zpětné integrace, kdy si zákazníci mohou koupit odšťavňovače domů a začít si nápoje připravovat sami. V této oblasti se však nedají činit téměř žádná opatření. (Tab. 11)

Ohrožení ze strany substitutů

Hrozba substitutů je vysoká, neboť producentů substitutů je mnoho a jejich ceny jsou podstatně nižší. Zákazník může bez vynaložení finančních prostředků kdykoliv ke koupi substitutů přejít. Proto je důležité vyzdvihnout přednosti čerstvých nápojů v rámci komunikační strategie. (Tab. 12)

11 PRETEST OŘECHOVÉHO NÁPOJE

Jelikož čerstvě lisované ovocné a zeleninové šťávy se na trhu již nacházejí, testován byl pouze ořechový nápoj. Cílem pretestu bylo primárně zjistit, zda by výrobek na trhu vůbec našel uplatnění a zda je vhodné jej zahrnout do sortimentu prodejny, čímž bude zodpovězena výzkumná otázka č. 3. Dále bylo také účelem zjistit informace týkající se konzumace tohoto produktu.

Pro pretest výrobku bylo vybráno 13 osob, které ochutnaly ořechový nápoj uvedený v nápojovém lístku a následně s nimi byly provedeny kvalitativní individuální rozhovory, jejichž cílem bylo zjistit základní údaje týkající se ořechových nápojů. Ochutnán byl nápoj Oříškový komplet s banánem, který figuruje v nápojovém lístku (viz Příloha PII).

Výběrový soubor tvořili lidé, kteří nepijí kravské mléko (tedy trpící alergií na mléčnou bílkovinu či intolerancí na laktózu, nebo jej nepijí z nějakého jiného důvodu), neboť právě tito lidé jsou typickými uživateli ořechových nápojů. Výběrový soubor byl vybrán na základě metody sněhové koule, kde jednotliví respondenti odkazovali na další dotazované. Rozhovory byly provedeny v různých termínech a pokaždé musel být ořechový nápoj připraven znovu, aby byl čerstvý. Celý proces dotazování trval 14 dní.

Rozhovor měl formu polostrukturovaného kvalitativního dotazování, kde otázky směřovaly nejprve ke zjištění, zda výrobek lidem vůbec chutnal a zda by si jej dotazovaní koupili. Poté následovaly okruhy týkající se příležitosti konzumace, ceny výrobku, obalu, jeho objemu a komunikace výrobku. Dotazování s ochutnávkou jednoho respondenta trvalo přibližně 30 minut. Ke každé otázce se měli dotazovaní vyjádřit a mohli přejít i k jinému tématu, aby bylo možno postihnout i jiné náměty než ty, které byly připraveny. Autorka práce se tedy snažila, aby respondenti neodpovídali pouze „ano“ či „ne“, ale aby se k vybraným okruhům vyjádřili a aby odpověď hlouběji vysvětlili. Pro tento účel byly použity tzv. zkoumavé otázky, které měly za úkol přimět respondenty rozpracovat své odpovědi na položené otázky. Autorka práce si uvědomuje, že výsledky kvalitativního šetření nelze zobecnit, avšak lze s nimi předběžně pracovat. V horizontu půl roku by bylo vhodné použít výsledky rozhovorů jako základ pro kvantitativní průzkum. Přepisy rozhovorů se nacházejí v příloze (Příloha PI).

11.1 Shrnutí výsledků ochutnávky a rozhovorů

Dotazování přineslo velmi příznivé zjištění, že všem dotázaným ořechový nápoj zachutnal. To ovšem neznamená, že by si jej všichni zakoupili. V návaznosti na zhodnocení chuťové oblasti většina respondentů zodpověděla, že by si tento produkt zakoupili, ale několik málo odpovědělo, že neví, neboť o jeho koupi bude mimo chuť rozhodovat také cena. Tímto někteří sami navázali na následující okruh týkající se právě ceny. Odpovědi byly samozřejmě ovlivněny příjmem dotazovaných, nejnižší částku zvolil student bez příjmu, zatímco návrhy na vyšší částky pocházely z úst výdělečně činných. Z výsledků dotazování se však dá vyvodit závěr, že přijatelná cena za 200ml ořechový nápoj se pohybuje mezi 30-40 Kč, ale objevila se také výjimečně cena 25 a 50 Kč. Velký vliv na stanovení částky, kterou by byli dotazovaní ochotni zaplatit, mělo sdělení postupu výroby a také složení ořechového nápoje. Nejedna respondent také srovnával finanční – a také zdravotní – hodnotu ořechového nápoje s jinými nápoji (např. s pivem, kávou, mléčným koktejlem), které stojí v restauračních zařízeních nemálo peněz. Většina respondentů si rovněž byla vědoma, že cena ořechů se pohybuje relativně vysoko a tento fakt zohledňovali při volbě výše ceny.

Respondenti dále odpovídali, při jaké příležitosti by nápoj konzumovali. Jelikož alergií na mléko mohou trpět lidé různého věku a povolání, velkou roli hrály právě tyto faktory, které by bylo vhodné při příštím (kvantitativním) dotazování zohlednit. Při dotazování bylo zjištěno, že ořechový nápoj může posloužit jako náhrada pití kávy, náhrada svačinky v práci či ve škole, náhrada proteinového nápoje po sportovním výkonu, nápoj pro dítě, ale také se naskytl nápad použít ořechový nápoj jako náhradu smetany do kávy (ořechový nápoj by byl bez banánu). Někteří by si ořechový nápoj kupovali „jen tak“ pro zdraví.

U výběru objemu nápoje, ale také materiálu obalového materiálu, se dotazovaní značně lišili. Jednoznačně lze vyvodit, že by volili objem nápoje 200 ml nebo maximálně 500 ml. Větší objem nikdo nezmínil. Důvodem je cena ořechového nápoje. Z toho důvodu někteří respondenti uváděli, že by buď kupovali ořechový nápoj častěji a po menším balení, nebo naopak, pokud by jej kupovali méně často, tak ve větším množství. Volbu velikosti také ovlivnil fakt, zda by nápoj pil kupující sám, nebo zda by se o něj rozdělil s někým jiným (například s manželem, dítětem).

Co se týká obalového materiálu, jeho preference závisí mimo jiné právě na příležitosti, při jaké by nápoj konzumovali. Ti, kteří by nápoj konzumovali na místě, by preferovali sklenici,

dokonce se ze strany jednoho pána objevil zcela nový podnět, a to nabízet ořechový nápoj do hrníčků, neboť pán by jej pil jako substitut kávy a pití ze sklenice by mu kávu až tak nepřipomínalo. Při konzumaci mimo prodejnu by lidé volili plastovou láhev, většinou z důvodu, že je lehká, snadno přenositelná a po požití nápoje ji lze vyhodit. Vyskytly se ale také preference skleněných láhví, zejména z důvodu zdravotní nezávadnosti, ekologičnosti a možnosti jejího opětovného použití. Maminka na mateřské dovolené dokonce disponovala informacemi, že se z plastových láhví uvolňují nebezpečné látky a uvedla, že z tohoto důvodu doma plastové láhve téměř nepoužívají.

Odpovědi týkající se informací o ořechovém nápoji, které jsou pro dotazované důležité, se různily. Ženy většinou chtěly vědět kalorickou hodnotu nápoje, neboť si potřebují udržet figuru. Velmi zajímavým zjištěním byly odpovědi respondentů, kteří chtěli znát postup výroby ořechového nápoje a jeho složení. Někteří sice proto, že by uvažovali, zda by nebylo výhodnější si ořechový nápoj vyrábět doma, ale důležité je, že při vyslechnutí postupu výroby a sdělení obsahu by byli dotazovaní ochotni zaplatit vyšší cenu, než která je původně napadla. Další odpovědi se týkaly informací, zda je ořechový nápoj vhodný jako náhrada za kravské mléko. Mnoho z respondentů však tuto variantu nezvolilo, neboť skutečnost, že nepijí kravské mléko, je donutila informovat se o jeho vhodné náhradě již dříve. To byli ovšem respondenti, kteří mléko nepijí již delší dobu. Mezi respondenty se také objevil pán, který se o jeho nesnášenlivosti na laktózu dozvěděl teprve před pár měsíci a sám se potýká s neznalostí plnohodnotných substitutů kravského mléka. Pro něj by byly informace o vhodnosti ořechového nápoje jako náhradě za kravské mléko jistě velmi užitečné. Stejně tak tomu bylo i u maminky na mateřské, která se obává, zda by své malé dceři mohla ořechový nápoj s čistým svědomím „vyměnit“ za kravské mléko. V souvislosti s náhradou ořechového nápoje za kravské mléko by tedy bylo na místě zajistit vyjádření odborníků na výživu, nejlépe od celostně orientovaných lékařů. Jeden respondent by uvítal vyjádření zkušeností uživatelů. Mezi odpověďmi se také naskytl požadavek týkající se informací o době trvanlivosti nápoje, což je velmi důležité komunikovat směrem k zákazníkům, neboť nápoj vydrží maximálně půl dne, do druhého dne už mění konzistenci a zkysl by. Pro zákazníky je tento fakt výhodou, protože vždy mají jistotu, že nápoj je čerstvý (pokud by nebyl, sami by to poznali podle chuti a mohli by jej vrátit).

12 PODKLADY PRO STANOVENÍ CEN PRODUKTŮ

Jak již bylo zmíněno, firma Fresh Drinks má přímého konkurenta bar UGO v oblasti čerstvě lisovaných ovocných a zeleninových šťáv, jehož ceny jsou následující:

Tab. 14. Konkurenční ceny (vlastní zpracování, ceny zjištěny v baru UGO)

Objem v l	Druh nápoje	
	Zeleninové šťávy	Ovocné šťávy
0,2	41	44
0,3	53	53
0,5	x	78

12.1 Určení potřeby surovin na 1 l nápoje

Náklady na výrobu čerstvě lisovaných nápojů se určují jen velmi těžší, neboť jsou jednak proměnlivé v průběhu roku, ale také záleží na konkrétní surovině a její výtěžnosti (např. mrkev může být jednou velmi šťavnatá, ale příště velmi suchá, s malým podílem vody). Proto budou náklady určeny pouze přibližně na základě sledování cen v průběhu roku 2013 a jejich následného zprůměrování. Ceny v průběhu roku značně kolísají, ale tyto výkyvy jsou do jisté míry vyrovnávány skutečností, že např. v létě je dražším artiklem dovážené exotické ovoce, zatímco v zimě je toto zboží podstatně levnější. Stejně je tomu u zeleniny, která je v létě levná, ale naopak v zimě lze pociťovat značný nárůst jejich cen. Tyto výkyvy by tedy mohly být vzájemně vyrovnávány. Mimo to, v omezené době budou některé suroviny pocházet z vlastních zdrojů, což opět změní cenu nápojů. Průměrná výtěžnost jednotlivých surovin byla stanovena autorkou práce na základě vážení podílu odpadu při odšťavňování. Výsledná procenta byla následně vynásobena průměrnými cenami za rok 2013 a výsledkem byla přibližná cena za 1 l nápoje.

Ačkoliv se u ovocných a zeleninových šťáv cena jednotlivých surovin liší (např. u zeleninových šťáv litr mrkvice šťávy stojí 30 Kč, zatímco u paprikové šťávy to činí 40 Kč), tak i přesto tyto náklady budou zprůměrovány, neboť některé suroviny se přidávají pouze jako doplněk (např. samotná papriková nebo celerová šťáva by byly příliš silné a chuťově nezájímavé).

Autorka práce si uvědomuje, že níže uvedené ceny nejsou (a ani nemohou) být stanoveny s přesností, avšak v této diplomové práci poslouží pro předběžné stanovení ceny a pro výpočet bodu zvratu.

Přibližné náklady na 1 l nápoje jsou následující:

a) Určení přibližných nákladů na 1 l zeleninové šťávy

- Mrkvová šťáva, šťáva z červené řepy, celerová šťáva – výtěžnost cca 50 % – 30 Kč za litr šťávy
- Okurková šťáva – výtěžnost cca 90 % – 20 Kč za litr šťávy
- Papriková šťáva – výtěžnost cca 80 % – 40 Kč za litr šťávy (pouze doplněk)
- Rajčatová šťáva – výtěžnost cca 90 % – 30 Kč za litr šťávy
- Zázvor – používá se pouze jako doplněk po plátcích, je velmi silný, průměrná cena za 1 kg činí 120 Kč
- Bílé zelí – výtěžnost cca 60 % – 20 Kč za litr šťávy

Náklady na 1 l zeleninové šťávy v průměru činí cca **30 Kč**.

b) Určení přibližných nákladů na 1 l ovocné šťávy

- Jablka, hrušky – výtěžnost cca 70-80 % – 20 Kč za litr šťávy
- Grep, pomeranč – výtěžnost cca 90 % – 20 Kč za litr šťávy
- Citron – výtěžnost cca 90 % – 30 Kč za litr šťávy (pouze doplněk)
- Ananas – výtěžnost cca 90 % – 40 Kč za litr šťávy (míry výtěžnosti byly stanoveny na základě vlastních měření podílu odpadu při odšťavňování).

Náklady na 1 litr ovocné šťávy činí v průměru rovněž cca **30 Kč**. Jablka a hrušky budou v období sklizně dodávány z vlastních zdrojů, tudíž se cena za 1 l nápoje obsahujícího tyto suroviny sníží.

c) Určení přibližných nákladů na 1 ořechového nápoje

Pro výrobu 1 l ořechového nápoje je zapotřebí 200 g surovin, jejichž průměrná cena je 150 Kč. Náklady na suroviny potřebné pro výrobu 1 l ořechového nápoje tedy činí **30 Kč**. Tato cena bude rovněž v omezené době snížena dodáváním některých vlastních surovin.

13 ZÁVĚR PRAKTICKÉ ČÁSTI

V úvodu praktické části byly nejprve analyzovány sekundární zdroje, které dodaly podklad pro následující analýzy a také přímo pro projektovou část. SWOT analýza a Porterova analýza pěti sil poté pomohly zjistit, zda má vůbec smysl do podnikání investovat peníze a úsilí. Výsledky pretestu ořechových nápojů byly nápomocny při zvážení, zda vstoupit na trh s novým výrobkem, nebo zda prodávat pouze čerstvě lisované ovocné a zeleninové šťávy. Mimo to také poslouží pro stanovení horní hranice ceny ořechových nápojů v projektové části, pro tvorbu komunikačních aktivit atd.

13.1 Zhodnocení výzkumných otázek

VO1: Je největší příležitostí firmy zavést rozvážkový systém?

Ačkoliv není nutné rozvážkový systém zcela zamítnout, neřadí se mezi největší příležitosti (s. 45, 47). Tuto variantu bude do budoucna potřeba ještě pečlivě zvážit a ověřit některou z kvantitativních technik marketingového výzkumu.

VO2: Má firma přímé konkurenty v odvětví?

Odpověď na výzkumnou otázku č. 2 lze rozdělit na dvě části. Firma má jednoho přímého konkurenta v oblasti prodeje čerstvě lisovaných ovocných a zeleninových šťáv ve formě dvou prodejen baru UGO. V oblasti prodeje ořechových nápojů se konkurence ještě nevy-skytuje (s. 48, 49).

VO3: Projevuje většina respondentů zájem o ořechové nápoje?

Ano, většina respondentů projevuje o ořechové nápoje zájem (s. 59 a Příloha PI).

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

14 FIRMA FRESH DRINKS

Firma ponese název **Fresh Drinks** a její logo bude následující:



Obr. 6. Logo firmy (Blog Website Templates, ©2006-2014 – upraveno autorkou)

Prodejna bude situována v centru města Zlína. Poskytované služby budou spočívat v prodeji čerstvě lisovaných ovocných a zeleninových šťáv a ořechových nápojů. Z hlediska členění služeb se bude jednat o hybridní službu.

Podnikání bude provozováno na základě živnostenského oprávnění. Majitelem firmy bude fyzická osoba Barbora Mikešová a nebude plátcem DPH. Barbora Mikešová bude vykonávat obsluhu v prodejně. Se zásobováním, dopravou a organizací jí bude pomáhat její přítel.

V podnikání budou figurovat dvě osoby, neboť podle živnostenského zákona ze dne 16.11.1991 musí být ustanoven podnikatelem odpovědný zástupce v případě, kdy sám podnikatel nesplňuje všeobecné nebo zvláštní podmínky provozování živnosti. Hostinství spadá pod řemeslnou činnost a je třeba splnit zvláštní podmínky doložením dokladů prokazujících odbornou způsobilost. Proto bude jako odpovědný zástupce ustanovena osoba, která tyto požadavky splňuje. Do budoucna by bylo vhodné, aby přímo majitelka provozovny absolvovala rekvalifikační kurz v oblasti gastronomie a pohostinství, který se pohybuje v cenové relaci kolem 6.000 Kč.

Před započítáním podnikání je nezbytné ohlásit živnost na Magistrátu města Zlína. To lze učinit prostřednictvím tzv. jednotného registračního formuláře, který mimo ohlášení živnosti také umožňuje registrovat se k dani z příjmu fyzických osob a ke zdravotnímu a sociálnímu pojištění. V přílohách formuláře se uvádí provozovny, předmět podnikání a odpovědný zástupce.

14.1 Stanovení cílové skupiny

Před samotným sestavením podnikatelského záměru je potřeba stanovit cílové skupiny. Jelikož se prodejna nachází ve Zlíně, bude zacíleno na zlínské obyvatele. Typický zákazník firmy bude ten, který se zajímá o zdravý životní styl a dbá na to, co konzumuje. Z hlediska behaviorálního bude očekávaným užitekem kvalita nabízených produktů. Tyto charakteristiky budou spojovat všechny následující cílové skupiny.

1. Primární cílová skupina: ženy 30-40 let, vyšší příjmové skupiny

Primární cílovou skupinou budou ženy ve věku 30-40 let, které jsou materiálně dostatečně zajištěny. Tato cílová skupina vychází z analýzy sekundárních zdrojů v předchozí části, ve které bylo zmíněno, že zájem o zdravý životní styl vzrůstá především u lidí kolem 35 let, kterým se daří po finanční stránce. Pohlaví bylo zvoleno také na základě praktické části, kde Radim Uzel uvádí, že ženy tíhnou ke zdravému životnímu stylu mnohem více než muži, a že mají podstatný podíl na nákupu potravin v domácnosti. Pro tyto ženy je prioritou péče o zdraví svých potomků, ale také partnera, do kterého si mohou dovolit investovat. Při návštěvě prodejen se zdravou výživou lze také upozorovat, že převážnou většinu kupujících tvoří právě ženy této věkové kategorie.

2. Další cílové skupiny:

Lidé, kteří nepijí kravské mléko

Lidé, kteří trpí alergií na kasein či intolerancí laktózy, nebo nepijí mléko z jiných důvodů, jsou typickou cílovou skupinou pro ořechové nápoje, neboť právě ty jsou vhodnou náhradou mléčných nápojů, ať už z hlediska chuťového i nutričního.

Lidé ve věku 50+ pečující o své zdraví

Po 50. roce života se začínají zpravidla ozývat nejrůznější zdravotní problémy, ať už se jedná o bolest kloubů, přibírání na váze v důsledku menopauzy atd. Další cílovou skupinou

tedy budou lidé ve věku 50 a více, kteří hledají alternativní formy řešení svých zdravotních problémů. Do jisté míry platí pravidlo, že dokud člověka nepotká nějaká choroba, do té doby se o svůj zdravotní styl příliš nestará (samozřejmě, že tomu tak není ze 100 %). Lidé, kteří si prošli nějakými zdravotními problémy, se většinou aktivně začnou zajímat, jak by svůj zdravotní stav mohli zlepšit i přírodní cestou.

Manažeři / manažerky – pracovní vytížení

Manažeři, kteří pracují mnoho hodin denně, aby jimi řízená firma prosperovala, pracovní činnost často vykonávají na úkor svého zdraví. Tito lidé se potřebují udržovat ve velmi dobré kondici, aby všechen pracovní nápor zvládali jak po stránce fyzické, tak po stránce psychické. V současnosti již dokonce existují i kurzy speciálně zaměřené na manažery, které je mají naučit jak správně žít a jíst i ve velmi hektickém pracovním tempu. V dnešní době ovšem nezastávají manažerské (a jiné vyšší) posty pouze muži, ale také ženy, jejichž prioritou je práce, jsou časově velmi vytíženy a právě z tohoto důvodu mnohdy i pořízení dítěte plánují na pozdější dobu. Vzhledem k tomu, že tato skupina dává přednost kariéře, i jejich příjem je vyšší a mohou si dopřát kvalitní potraviny podporující jejich zdraví, na jejichž přípravu nemají čas, ale které jsou potřebné pro udržení zdravého životního stylu i při vyšší pracovní zátěži.

14.2 Poslání, vize, cíle firmy

Poslání

Posláním firmy je vyrábět nápoje z čerstvých a prvotních surovin, a to přímo před zraky zákazníka, jehož spokojenost je pro firmu prvořadá. Koupí těchto produktů zákazník uspokojí nejen své chuťové buňky, ale také udělá maximum pro své zdraví.

Vize

Vizí prodejny je vybudovat důvěru zákazníků v nabízené produkty a stát se pomocníkem v péči o jejich zdraví. Za tímto účelem budou nabízené produkty vyrobeny z kvalitních surovin a jejich škála se bude v maximální míře přizpůsobovat přáním zákazníků.

Cíle

Krátkodobým cílem bude dosáhnout návratnosti vložených prostředků v horizontu prvního půl roku. V souvislosti s tímto cílem se bude firma snažit přilákat co nejvíce zákazníků od

konkurence, ale také získat zákazníky nové, kteří u konkurence doposud nenakupovali. Denní návštěvnost by měla být do půl roku alespoň 30 lidí. Firma Fresh Drinks se bude snažit zákazníky co nejlépe uspokojit a vyvolat v nich příjemné dojmy, aby se do prodejny rádi vraceli a informovali o ní nové, potenciální klienty.

Střednědobým cílem bude zavést rozvážkovou službu, avšak tuto volbu bude potřeba podložit kvantitativním průzkumem mezi zákazníky, neboť výsledky kauzální SWOT analýzy neposkytly v tomto směru jednoznačnou odpověď.

Dlouhodobým cílem bude otevřít další prodejnu v některé ze zlínských lokalit. Tento strategický cíl se bude odvíjet od úspěšnosti firmy a jeho realizace je odhadována na dobu tři až pěti let.

Strategickým výsledkem bude, nebo by měla být, spokojenost zákazníků.

14.3 Stanovení strategie

Ansoffova matice, aplikovaná na firmu Fresh Drinks, vypadá následovně:

Tab. 15. Růstová strategie (vlastní zpracování)

	Současné výrobky	Nové výrobky
Současné trhy	Získání zákazníků nakupujících v baru UGO, získávání nových zákazníků, kteří ještě nenakupovali ani u konkurence – prostřednictvím nástrojů komunikačního mixu	Čerstvé rýžové nápoje, sójové nápoje, pohankové nápoje, řada bio nápojů
Nové trhy	Rozšířit působnost i do jiných měst	Začít vyrábět müsli tyčinky ze zbytků při výrobě ořechových nápojů, ořechové pomazánky

V počátcích podnikání se bude firma Fresh Drinks řídit strategií penetrace trhu, kde se bude snažit získat zákazníky jednak konkurenčního baru UGO, ale také zákazníky, kteří ještě nenakupovali ani u konkurence. Po půl roce bude prostřednictvím dotazníku zjištěno, zda by zákazníci měli zájem o nápoje vyráběné z bio surovin. Z dotazníku bude rovněž patrné, zda by vznikla koupěschopná poptávka po jiných, např. rýžových, sójových či pohankových nápojích, nebo zda by se dokonce vyplatilo výrobu diverzifikovat a vyrábět müsli tyčinky ze zbytků při výrobě ořechových nápojů. V širším časovém horizontu, v řádu několika let, by bylo vhodné zvážit, zda by se prodejna „ujala“ i v jiných městech.

15 VYČÍSLENÍ POČÁTEČNÍCH VÝDAJŮ

Před započítáním podnikání je nezbytné vynaložit potřebné finance související se zahájením podnikání. Jedná se například o poplatek za vystavení živnostenského oprávnění, výdaje na zajištění zdravotních průkazů, webových stránek, vybavení provozovny, pojištění odpovědnosti za škodu včetně odpovědnosti za výrobek apod.

Pro financování počátečních výdajů bude předložen podnikatelský záměr příslušnému orgánu s cílem získat **dotaci**. Konkrétně se jedná o Operační program Podnikání a inovace se zaměřením na vznik nových firem. Pokud by dotace nebyly poskytnuty, majitelka firmy má k dispozici 150.000 Kč ze stavebního spoření. Tyto peníze by ovšem mohly být použity na komunikační aktivity, které, pokud by dotace nebyla schválena, by byly o to „chudší“. Vybavení provozovny bude následující:

Tab. 16. Jednorázové výdaje na vybavení prodejny (vlastní zpracování)

Položka	Cena za kus	Počet kusů	Cena celkem
Kuchyň (malá kuchyňka bez vařiče, pouze se dřezem)	10.000	1	10.000
Pult	6.500	1	6.500
Pokladna	5.000	1	5.000
Kulatý stůl	1.000	2	2.000
Židle	250	12	3.000
Televize	3.500	1	3.500
Lednička s mrazákem	15.000	1	15.000
Myčka na nádobí (úzká)	7.000	1	7.000
Odšťavňovač Champion	8.300	1	8.300
Odšťavňovač Hurom	6.800	2	13.600
Tyčový mixér	500	1	500
Nádobí, příbory	x	x	2.000
Celkem	x	x	76.400

Notebook, automobil a telefony jsou již nakoupeny pro osobní použití. Proto se např. pojištění automobilu nebude zahrnovat do výdajů na provoz prodejny. Do ceny nádobí jsou započítány výdaje na pořízení sklenic a hrníčků, což vychází z provedených rozhovorů. Ceny

byly stanoveny na základě průzkumu reálných cen obchodníků. Další počáteční výdaje, které nebudou součástí vybavení prodejny, jsou vyčísleny níže.

Tab. 17. Ostatní výdaje (vlastní zpracování)

Položka	Cena v Kč
Výdaje na komunikaci (zahrnuje pouze 1. měsíc WEB + SEO)	18.250
Živnostenské oprávnění	1.000
Zdravotní průkaz, školení hygienického minima	1.000
Láhve na nápoje (viz kapitola 17.2)	3.605
Celkem	23.885

Na zahájení podnikání budou potřeba výdaje v přibližné částce 100.000 Kč (nejsou do nich započítány výdaje potřebné na první měsíc provozu – viz další kapitola).

15.1 Provozní výdaje potřebné pro hladký provoz prodejny

Tab. 18. Měsíční výdaje (vlastní zpracování)

Položka	Cena v Kč
Nájemné vč. energií	10.000
Sociální pojištění	1.894
Zdravotní pojištění	1.752
Úklidové a hygienické prostředky	500
Ubrousky, brčka, sáčky, páska do pokladny...	500
Pojištění	417
Internet, telefony	1.000
Pohonné hmoty	3.000
SEO + WEB (viz kapitola 19.6)	1.000
Celkem	20.063

Provozní výdaje jsou vypočítány na období jednoho měsíce a jejich výše by se měla periodicky za toto období opakovat. Jednou za rok bude placeno pojištění rizik spojených s podnikáním, která mimo jiné zahrnují také pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou vadným výrobkem. Pojištění bude stát 5.000 Kč za rok. Měsíčně toto pojištění činí 417 Kč.

V měsíčních výdajích (Tab. 18) nejsou uvedeny mzdové náklady, neboť mzdou majitelky firmy bude zisk z provozování činnosti, zaměstnanci firma prozatím mít nebude.

15.2 Časový harmonogram projektu

Co se týká časového rozvržení celého projektu, nejprve bude potřeba zmapovat situaci v odvětví prostřednictvím analýz a vyhotovit podnikatelský záměr, který bude podkladem pro žádost o dotaci. Aby mohla být živnost provozována, bude třeba vyřídit žádost o živnostenské oprávnění, což bude uskutečněno prostřednictvím již zmíněného jednotného registračního formuláře. Následně bude vyhledáno vhodné místo pro provozování podnikatelské aktivity a poté bude uzavřena smlouva o pronájmu prodejních prostor. Jelikož bude činnost souviset s prodejem potravin, je nezbytné získat zdravotní průkaz a absolvovat školení hygienického minima. V souvislosti s hygienou je také potřeba ustanovit odpovědného zástupce, který bude na provozování prodejny dohlížet. Následovat bude žádost o dotaci, která by značně usnadnila počátky podnikání. V červnu budou prodejní prostory připravovány na provoz a v červenci by se již měly tyto přípravné práce ukončovat, na což bude navazovat vyřízení hygienického povolení. Pokud by šlo vše podle plánu, v srpnu by mohly být započaty komunikační aktivity a prodejna by mohla být otevřena.

Harmonogram se týká roku 2014.

Tab. 19. Harmonogram aktivit (vlastní zpracování)

MĚSÍC	AKTIVITA
Únor	Zmapování situace v odvětví, situační analýza
Březen	Pretest ořechových nápojů, vyhotovení podnikatelského záměru, stanovení marketingového mixu, volba ceny atd. . .
Duben	Žádost o živnostenské oprávnění (jednotný registrační formulář)
Květen	Vyhledání vhodného místa + smlouva o pronájmu prodejních prostor, získání zdravotního průkazu (způsobilost pro práci s potravinami), školení hygienického minima, ohlášení živnosti, ustanovení odpovědného zástupce, žádost o dotaci
Červen	Příprava prodejních prostor (kuchyňka atd.), nákup odšťavňovačů, ledničky, nádobí atd.
Červenec	Zakončování přípravných prací v prodejně a vyřízení hygienického povolení
Srpen	Započetí komunikačních aktivit, otevření prodejny

16 VÝROBKY

Specifika nabízených produktů

Komunikaci se zákazníkem je potřeba směřovat tím směrem, že zakoupené nápoje jsou opravdu čerstvé, o čemž se může zákazník sám přesvědčit, neboť budou připravovány přímo před ním. Rovněž je potřeba zdůraznit, že produkty nejsou nijak chemicky ani tepelně upravovány. Jejich trvanlivost se tedy pohybuje v rámci několika hodin, popř. dnů v případě umístění v ledničce. Samotná příprava nápoje zabere včetně přípravy surovin cca 2-7 minut (záleží na typu suroviny) plus případné čištění odšťavňovačů.

Nabídka nápojů se nachází v nápojovém lístku (viz Příloha PI).

- Čerstvé ovocné a zeleninové šťávy



Obr. 7. Ovocná šťáva (vlastní zdroj)

Zákazník bude mít na výběr z nápojového lístku konkrétní kombinace surovin, avšak může si nakombinovat i svůj vlastní nápoj podle chuti. Zákazníci tedy mohou experimentovat a pokaždé si odnést zcela jiných produkt. Lze zvolit buď čistě ovocnou (Obr. 7.), čistě zeleninovou, nebo zelenino-ovocnou šťávu.

Ovocné šťávy budou připravovány na odšťavňovači Hurom, zatímco zeleninové šťávy budou připravovány na odšťavňovači Champion (Obr. 8) – Champion vlevo, Hurom vpravo. Hurom lépe zvládá měkké suroviny a důkladněji je odšťavní. Champion zvládne i tvrdší zeleninu, jako je např. mrkev nebo celer, po větších kusech, které by se na Huromu buď

zasekávaly, nebo by musely být nakrájeny na velmi malé kousky. Naopak ovocné šťávy by Champion zbytečně napěnil. Proto budou používány pro ovoce a zeleninu zvlášť. Při kombinovaných šťávách z ovoce i zeleniny bude použit odšťavňovač Hurom a tvrdší kořenová zelenina bude nakrájena na menší kousky.



Obr. 8. Odšťavňovače Champion a Hurom (vlastní zdroj)

- **Čerstvé ořechové nápoje**

Rovněž jako u šťáv, i u ořechových nápojů (Obr. 9) bude v nápojovém lístku uveden nápoj s konkrétním obsahem surovin, avšak zákazník si může dle svých chutí nakombinovat svůj vlastní nápoj. Zde lze v možnosti výběru surovin spatřovat velkou výhodu, neboť někteří lidé se potýkají s alergiemi na různé druhy ořechů. V tomto případě je velmi nutné dbát na řádné vyčištění odšťavňovače mezi jednotlivými odšťavněními, pokud klient oznámí, že touto alergií trpí.

Příprava ořechových nápojů je následující. Suroviny se zalijí potřebným množstvím vody a důkladně rozmixují tyčovým mixérem, čímž se vytvoří řídká hmota hrubé konzistence. Tato kaše se následně vylije do odšťavňovače Hurom, který provede odšťavnění ořechů, přičemž vznikne hustý a krémový nápoj podobající se konzistencí hustému mléku či smetaně.



Obr. 9. Ořechový nápoj (vlastní zdroj)

Ořechový nápoj měl být původně pojmenován jako ořechové mléko, avšak toto značení by odporovalo zákonu, neboť „názvem mléko lze označovat pouze mléko zvířat a nikoliv např. sójové nebo ovesné mléko“. Proto musel být název ořechové mléko zaměněn za název ořechový nápoj. Stejně tak by tomu bylo, pokud by se firma rozhodla diverzifikovat výrobu a začít produkovat ořechová „másla“. Opět by v názvu nemohlo být máslo, ale např. pomazánka, neboť „názvem máslo lze označit výrobky, které obsahují minimálně 80 % kravského (kozího) tuku“. (Vávra, 2007, s. 145)

- **Zboží prodávané jako obal na nápoje**

Zákazník si bude moci nápoj vychutnat přímo na místě ve sklenici, nebo si bude moci zakoupit láhev o objemu 0,2 l, 0,5 l nebo 1 l. Láhve budou buď plastové, nebo skleněné. Zákazník si také může donést láhev vlastní a nechat si do ní nápoj naplnit (vychází z provedených rozhovorů).

16.1 Úrovně výrobku

- Jádro produktu** – ovocný, zeleninový nebo ořechový nápoj.
- Očekávaný produkt** – čerstvé suroviny, dodržování hygieny při přípravě nápojů.
- Rozšířený produkt** – poradenství v oblasti zdravé výživy, dáreček navíc.
- Potenciální produkt** – online objednávka, rozvoz až domů (bude zvažován až do budoucna).

16.2 Co s vylisovaným odpadem?

Jelikož při odšťavňování ovoce, zeleniny a ořechů vzniká odpad ve formě suché dužiny a vlákniny (Obr. 10), která je rozložitelná, je škoda jej vyhazovat do popelnice. Ze zkušeností autorky diplomové práce je tato drť velmi výživná a chutná např. pro kur domácí. Pro to budou zbytky ještě sekundárně využity jako krmení pro slepice na soukromé zahradě autorky.

Další možností je znovu použít vylisované zbytky a rozšířit tak sortiment o doplňkové výrobky. Při lisování ořechových nápojů totiž vzniká zbytek, který je velmi suchý, ale není ještě zcela znehodnocen, jako je tomu u ovocných a zeleninových zbytků. Vylisovaná hmota z ořechů by mohla být formována spolu s rozinkami, medem a ovesnými vločkami do tvaru müsli tyčinek. Jednalo by se tak o poctivé müsli tyčinky s vysokým podílem ořechů a vlákniny.



Obr. 10. Odpad z ořechového nápoje (vlastní zdroj)

17 CENA

Cílem cenové politiky bude zisk. Cena tedy bude stanovena v takové výši, aby pokryla všechny náklady spojené s výrobou produktů a aby bylo dosaženo určité míry zisku.

Cena všech nápojů bude stanovena na základě nákladově orientované metody. U ovocných a zeleninových šťáv bude přihlíženo k cenám konkurence, přičemž se bude dbát na to, aby cena nepřevýšila cenu konkurenční. V případě ořechových nápojů bude zase cena zohledňovat provedený pretest, který stanoví horní hranici ceny. Pokud by ovšem nákladově orientovaná metoda vykazovala cenu podstatně vyšší, než by byla maximální přijatelná cena určená zákazníky, bylo by nutné zvážit, zda by se výroba ořechových nápojů vůbec vyplatila. Nákladově orientovaná metoda totiž nebere ohled na zákazníka a případnou částku, kterou by byl ochoten zaplatit.

Obchodní přírážky na distribuční cestě není třeba zvažovat, neboť firma je prvním, ale také posledním článkem prodeje.

17.1 Kalkulace ceny výrobků a výpočet bodu zvratu

Autorka práce si uvědomuje, že výpočty ceny budou značně zjednodušené, a že s nimi lze pracovat pouze jako s orientačními. To je způsobeno zejména proměnlivostí nákladů v průběhu roku. Pro účely diplomové práce však tyto předběžné odhady postačí, neboť je důležité „zhruba“ vědět, v jaké výši by se měla cena pohybovat a kdy je možno očekávat návrat vložených prostředků. Autorka práce si rovněž uvědomuje (a byla s nimi také seznámena), že pro výpočet ceny se používají nejrůznější typy kalkulací, avšak cílem této diplomové práce není provádět složité ekonomické kalkulace, nýbrž stanovení ceny je pouze orientačním „mezibodem“ pro výpočet bodu zvratu.

Konkurenční ceny baru UGO se pohybují v rozmezí 160 až 200 Kč za 1 l nápoje (záleží na zakoupeném množství). Při porovnání nákladů na suroviny by se mohlo zdát, že bar UGO má velmi vysokou přírážku. Bar UGO ovšem platí vysoké nájemné v obchodních centrech a dále 2-4 zaměstnance, kteří nápoje připravují a prodávají. Proto přírážka po kalkulaci nákladů na jednotku, do které jsou zahrnuty i fixní náklady, nebude zase tak obrovská, jak by se na první pohled mohlo zdát. Proto nebude snadné ani u firmy Fresh Drinks stanovit cenu podstatně nižší, než má konkurence, neboť při kalkulaci celkových nákladů včetně fixních se jejich výše pohybuje také relativně vysoko.

Jelikož se průměrné náklady na výrobu všech typů nápojů pohybují na přibližně stejné cenové úrovni (při toleranci pár korun), jejich cena bude také stejná. To usnadňuje veškeré kalkulace.

Jak již bylo zmíněno, cena bude kalkulována na základě nákladově orientované metody. Předpokládaný objem prodeje se odhaduje na 400 l, což představuje prodej 100 l nápojů za týden, nebo také v přepočtu 16,5 l nápojů za den, což je zcela reálný odhad. Dále, při výpočtu bodu zvratu, se ukáže, že takové množství zabezpečí i zisk. Požadovaná rentabilita tržeb bude stanovena na 45 % z nákladů a zajistí tak, že budou pokryty všechny náklady, bude dosažen zisk, ale přitom nebude cena vyšší, než je cena konkurenční.

Dle předchozích propočtů variabilní náklady na jeden l nápoje činí 30 Kč a fixní náklady 20.000 Kč za měsíc. Do nákladů nebyly započítány mzdové náklady, za mzdu majitelky firmy bude považován zisk z provozování činnosti. Pokud by byli do budoucna přijati zaměstnanci, byly by mzdové náklady započítány do přímých variabilních nákladů, neboť počet zaměstnanců by přímo úměrně rostl s počtem prodaných litrů. Jelikož majitelka firmy není plátcem DPH, odpadají také jakékoliv operace spojené s touto daní.

Jednotkové náklady na 1 l nápoje

$$30 + \frac{20.000}{400} = 80 \text{ Kč}$$

Cena za 1 l nápoje

$$\frac{80}{1 - 0,45} = 145,5 \text{ Kč}$$

Výpočet bodu zvratu

$$\frac{20.000}{145,5 - 30} = 173 \text{ l}$$

Výpočet zisku při 400 prodaných litrech

$$(400 \times 145,5) - (400 \times 30) - 20.000 = 26.200 \text{ Kč}$$

Při výpočtu zisku byly celkové náklady (fixní i variabilní) odečteny od očekávaných tržeb.

Bod zvratu, tedy kdy firma není ani zisková, ani ztrátová, se nachází na **173 prodaných litrech za měsíc**. Znamená to tedy, že firma musí každý měsíc prodat minimálně 173 l, aby nebyla ztrátová. Pokud by firma prodala plánovaných 400 l, přineslo by jí to **zisk před zdaněním 26.200 Kč za měsíc**. Vložené investice by se měly vrátit do cca půl roku (podle propočtů dříve, avšak je třeba počítat s tím, že se jedná o novou firmu a než se o ní všichni zákazníci dozví, bude to nějakou dobu trvat). Tento propočet je také mírně zkrácen faktem, že při volbě většího balení bude cena zvýhodněna (viz dále), a že v určitých měsících budou suroviny pocházet z vlastních zdrojů.

Základními baleními budou 0,2 l a 0,5 l (vychází z provedeného pretestu). Pokud by si zákazník přál balení větší, není to problém, avšak cena za 1 litr se psychologicky jeví jako příliš vysoká a mnohem vhodnější je uvést **29 Kč za 0,2 l** nebo **69 Kč za 0,5 l** (cena za půl litru je již zvýhodněna, cena za 1 litr by pak byla např. 130 Kč). Proto budou v nápojovém lístku figurovat pouze tyto dva objemy a jako dodatek bude uvedeno, že je možno připravit jakékoliv množství nápoje i do větších láhví. Firma Fresh Drinks nebude v nápojovém lístku nabízet množství 0,3 l. Ceny firmy Fresh Drinks jsou oproti konkurenčním nižší, a to jak u menšího, tak i u většího balení.

17.2 Stanovení objemu a cen láhví

Podle průzkumu cen se dají láhve zakoupit za velmi dobré ceny, např. dodavatel Bema nabízí **plastové láhve** při odběru níže uvedeného množství za ceny:

- 0,2 l – 2,4 Kč (minimální odběr 312 ks)
- 0,5 l – 3,5 Kč (minimální odběr 245 ks)
- 1 l – 4,8 Kč (minimální odběr 135 ks) (Bema, ©2013)

Nákup těchto plastových láhví do zásoby by vyšel na 2.255 Kč.

Dále budou podle výsledků provedených rozhovorů nakoupeny **skleněné láhve**. PPCentrum nabízí následující ceny, přičemž uvádí, že při pravidelném odběru většího množství láhví lze vyjednat výhodnější ceny.

- 0,2 l - 4 Kč
- 0,5 – 5,5 Kč
- 1 l – 8 Kč (PPCentrum, ©1992-2014)

Těchto láhví bude pro začátek objednáno méně. Je to z toho důvodu, že mnoho lidí upřednostňuje plastové láhve z důvodu jejich hmotnosti a také z toho důvodu, že pravidelní zákazníci mohou jednu skleněnou láhev používat opakovaně (plastovou láhev sice také, ale nevydrží tolik, co skleněná). Od každé láhve bude objednáno 100 ks (u 1l láhve pouze 50 ks – vychází z provedených rozhovorů), objednávka tedy přijde na 1.350 Kč.

Prodejní cena láhví bude navýšena o 1 Kč. I přesto, že preference 1l láhví nebyla z provedeného pretestu zjištěna, bude tento objem nabízen, neboť jak bude uvedeno v následujících

kapitolách, při odběru 1 l dostane zákazník jako bonus kupon na 100 ml nápoje zdarma k příštímu nákupu, což by jej mohlo v nákupu 1 l láhve nápoje podpořit. Ukázka láhve je vyobrazena níže (Obr. 11).



Obr. 11. Ukázka láhve (vlastní zdroj)

17.3 Slevy a akce

Jak již bylo uvedeno, uvedené náklady jsou pouze přibližné a zprůměrované, neboť ceny surovin se mohou značně lišit v různých obdobích. Je to také z toho důvodu, že firma Fresh Drinks bude nakupovat suroviny nejprve sama, bez konkrétního dodavatele v obchodech jako je Makro, Tesco, Kaufland apod., které v některých obdobích nabízejí ovoce a zeleninu v akcích s velkými slevami.

Pokud se naskytne akce s větší slevou, bude toto zboží nakoupeno ve větším množství a i firma Fresh Drinks bude nabízet nápoje s touto slevou. Pokud budou například v akci pomeranče s více než 50% slevou, nápoje pak budou nabízeny ne za 29 Kč za 0,2 l, ale zákazníci budou lákáni na aktuální „bombastickou“ cenu 19 Kč za 0,2 l apod.

18 DISTRIBUCE

Firma Fresh Drinks bude své produkty nabízet přímo zákazníkovi na prodejně, kde si bude moci nápoje vychutnat v příjemném prostředí, nebo si je odnést sebou.

Suroviny na výrobu šťáv a ořechových nápojů bude firma zpočátku nakupovat nejprve samostatně, bez smlouvy s jedním konkrétním dodavatelem. V počátcích tedy bude firma nakupovat suroviny převážně v Makru v Malenovicích, ve zlínském Kauflandu či Lidlu. Tato volba bude uskutečněna z toho důvodu, že poptávka může být nižší, než předpokládaná a ovoce a zelenina podléhají snadno zkáze, tudíž by případné přebytky musely být vyhozeny. Proto bude pro začátek výhodnější, když firma Fresh Drinks bude regulovat nakupované množství surovin sama. Tento krok firmě umožní být značně flexibilní, aniž by byla vázána na konkrétní množství surovin doručené od konkrétního dodavatele. Až firma získá stále zákazníky, bude možno přemýšlet nad uzavřením smlouvy s konkrétním dodavatelem, přičemž by se pravděpodobně jednalo o některého z místních zemědělců v kombinaci s některým distributorem exotického ovoce.

V sortimentu Makra se také nachází všechny druhy ořechů potřebných pro výrobu ořechových nápojů. Tyto se prodávají po pětikilogramových baleních, jejichž cena je zvýhodněna právě množstevní slevou. Pokud by se ovšem naskytla v některém z jiných obchodů cena ještě výhodnější (např. v období kolem Vánoc nabízejí všechny obchody ořechy, rozinky atd. za velmi výhodné ceny, neboť je lidé používají jako přísadu do pečení), suroviny pro výrobu ořechových nápojů by byly nakoupeny i jinde.

Obaly bude firma Fresh Drinks nakupovat od společností Bema a PPCentrum (viz předchozí kapitola).

Zákazníci budou moci využít online **objednávku přes internet** a „zarezervovat“ si nákup na přesně stanovenou dobu. Ušetří tak čas, který by strávili čekáním na přípravu nápoje. Jedná se sice o minuty, avšak pro někoho jsou i minuty drahé. Objednávky se budou uskutečňovat prostřednictvím zaslání e-mailu. Tím firma získá kontakty na některé zákazníky a bude je moci využít pro direct-marketingové aktivity. Do budoucna bude online objednávka propojena s rozvázkovým servisem, avšak nejprve bude potřeba tuto variantu důkladně zvážit a ověřit zájem (příp. nezájem) o ni prostřednictvím dotazníkového šetření.

19 KOMUNIKAČNÍ PLÁN

19.1 Cíle komunikačního plánu

Prvním cílem komunikačního plánu bude poskytnout potenciálním zákazníkům informace, že se v centru města otevírá prodejna s čerstvě lisovanými nápoji. V souvislosti s tím bude cílem vytvořit poptávku a získat nové, nelépe stálé zákazníky. Měřitelným cílem bude, aby do půl roku prodejnu denně navštívilo alespoň 30 zákazníků. Pokud by poptávka byla vyšší, byla by zvažena otázka přijetí zaměstnance. V návaznosti na návštěvnost bude tak stimulována poptávka propagací zdravého životního stylu tím směrem, aby zákazníci navštěvovali prodejnu opakovaně a v pravidelných intervalech. Měřitelným cílem bude, aby po jednom měsíci uplatnilo věrnostní kartičku alespoň 5 zákazníků denně.

19.2 Výběr nástrojů, technik a médií

a) Reklama na internetu

- **WEB + SEO** – budou pořízeny webové stránky od externí firmy a bude provedeno SEO. Bude se jednat o velmi výhodnou nabídku, kdy k měsíčnímu servisu SEO bude web zdarma (viz rozpočet).
- **Firmy.cz + Mapy.cz** – firma bude zaregistrována v katalogu firmy.cz pod „Restaurace a hospody – Bary – Ovocné a mléčné bary“. Na mapy.cz bude zadána adresa a uveden kontakt.
- **Facebook** – na Facebooku bude vytvořen profil společnosti svépomocí, skrz který budou zákazníci informováni o sortimentu, aktuálních akcích atd. Na Facebooku budou také umístěny informace týkající se akcí na slevových portálech.
 - V rámci Facebooku budou do budoucna využity aplikace ve formě **darování virtuálních předmětů** – „Daruj čerstvý nápoj“
- **Slevové portály** – firma bude spolupracovat se slevovým portálem Slevíci (po dohodě i s některými dalšími), skrz který budou nabízeny slevy (např. ve výši 50 % na vybrané nápoje, 1+1 zdarma apod.). Bude ovšem dostupný jen omezený počet slevíků a tyto akce budou uskutečňovány jen tehdy, poklesne-li významněji poptávka. To z toho důvodu, aby si zákazníci na slevy nezvykli a v důsledku toho nečekali pouze

na ně. Určitý počet slevíků bude dostupný také ihned ze začátku podnikání, neboť portál navštěvuje mnoho lidí a je to tedy vhodná cesta, jak informovat potenciální zákazníky o otevření nové prodejny.

- **Video na YouTube (bude sdíleno na Facebooku)** – na webových stránkách bude umístěno video týkající se procesu přípravy nápojů. Toto video bude dostupné také na prodejně (viz bod c).

b) Venkovní reklama

- **Polep automobilu** je samozřejmostí, a bude se skládat z loga firmy a kontaktu, popř. stručných informačních bodů.

c) Podpora prodeje

- **Televize na prodejně** – na prodejně bude umístěna televize, ve které „poběží“ video s přípravou nápojů. Obsahem videa bude celý proces přípravy různých druhů nápojů – tedy nejprve příprava surovin a poté jejich odšťavnění. Součástí videa bude i doporučení o skladování v souvislosti s dobou trvanlivosti.
- **Ochutnávky (+ chodící reklama)** - plyšová mrkev a jablko – pár dní před otevřením bufetu budou dva lidé, převlečení za ovoce a zeleninu, provádět ochutnávku a rozdávat informační letáky se slevovými kupony.
- **Letáky s kupony se 30% slevou** – letáky budou umístěny po domluvě do vybraných ordinací, fitness center, salonů krásy, dle zaměření na konkrétní cílovou skupinu atd. (viz kapitola 19.4). Informační letáky budou dostupné také na prodejně. Sleva 30 % bude platit pouze první měsíc od otevření prodejny, později budou letáčky dostupné bez slevy.
- **Kupón na 100ml nápoj zdarma při příštím nákupu** zákazník dostane, pokud si jednorázově zakoupí množství nápoje 1 l a více. Tento kupon zákazníka nejen že podpoří v nákupu většího množství, ale také jej přiměje k další návštěvě prodejny.
- **Cenové akce** – v případě poklesu cen surovin budou použity dočasné cenové akce na nápoje ve stylu „aktuální bombastická cena“.
- **Vzorky (ochutnávka)** – každému zákazníkovi, který bude na vážkách s výběrem nápoje, bude nabídnuta „štamprlka“ nápoje zdarma.

- **Věrnostní kartička** – ke každému pátému litru nápoje dostane zákazník 200 ml zdarma. K zaznamenávání nakoupeného množství bude sloužit kartička, na kterou se budou nákupy zapisovat.
- **Soutěž** – po pár měsících provozu prodejny bude zákazníkovi při nákupu předán dotazník, ve kterém bude odpovídat na otázky, jak je spokojen s provozem prodejny, s nabízeným sortimentem, cenami, co by změnil apod. Na základě vyplnění dotazníku bude zařazen do slosování o 5 l nápoje zdarma. Dotazníky budou rozdávány především stálým zákazníkům využívajícím věrnostních kartiček, aby byly odpovědi relevantní a aby byli zákazníci schopni prodejnu zhodnotit za delší časové období. Firma tak získá cenné informace a zákazník bude motivován soutěží k vyplnění dotazníku. Zpětně bude zákazník informován prostřednictvím e-mailu.

d) Direct marketing

Ti zákazníci, kteří využijí objednávku přes internet prostřednictvím e-mailu, nebo kteří si pořídí věrnostní kartičku, při jejíž registraci uvedou e-mail a souhlas se zasíláním informačních e-mailů, budou v určitých frekvencích, cca 4 x ročně, při změně ročního období, kontaktováni. Bude se jednat např. o vánoční a novoroční přání s dodatkem, že právě v zimě tělo potřebuje dostatečný přísun vitamínů v podobě čerstvě lisovaných nápojů, nebo že v létě jsou vhodným osvěžením citrusové šťávy apod. Jako informační kanál o akcích na prodejně e-mail sloužit nebude, neboť tyto informace by mohly zákazníky obtěžovat a také tuto funkci bude plnit Facebook.

19.3 Sdělení

Co se týká insightu - pochopení aktuálního postoje cílových skupin, ty mohou o nabízeném produktu pochybovat a říci si: „nechci utrácet peníze za čerstvé šťávy, když si mohu koupit mnohem levnější, byť méně kvalitní džusy v supermarketu, nebo koupit klasické kravské mléko“. Argumentace pro změnu tohoto názoru by poté byla následující.

„Naše produkty jsou vyráběny z kvalitních surovin, jsou zdravé, čerstvé, za dobrou cenu a podporují zdravý životní styl.“ **Slogan** bude znít: „Fresh Drinks, čerstvě nápoje každý den“.

V praktické části byly analyzovány informace týkající se existujících druhů šťáv, které je potřeba komunikovat směrem k zákazníkům, neboť jim umožní orientovat se v celkové na-

bídce nápojů na trhu a také si uvědomit, jaký druh nápojů prodává firma Fresh Drinks. Tato fakta budou vždy zdůrazněna na prodejně ve formě zarámovaného plakátu (Příloha PIV).

Na každém komunikačním nástroji budou umístěny informace, že se jedná o 100% čerstvé nápoje, a že si zákazník může sám zvolit suroviny (možnost vlastní volby surovin je silnou stránkou, na kterou by se firma měla zaměřit – vychází z výsledků kauzální SWOT analýzy). Dále budou komunikační nástroje obsahovat informaci, že ořechové nápoje (jakožto náhrada kravského mléka) neobsahují kasein ani laktózu – zacílení komunikačních aktivit zejména na alergiky na mléko, ale také na ostatní populaci, která se zabývá zdravým životním stylem, neboť jak již bylo zmíněno, mléčná bílkovina nepodporuje zdraví ani zcela zdravého člověka (natož ne toho, který se již se zdravotními problémy potýká).

U všech nápojů bude zjištěna jejich kalorická hodnota a bude doplněna do informačních letáčků. Na prodejně bude také dostupný postup výroby, který si budou moci zákazníci „žít“ prohlédnout ve formě videa v televizi.

19.4 Komunikace s konkrétními cílovými skupinami

- **Primární cílová skupina: ženy 30-40 let, vyšší příjmové skupiny**

Tato cílová skupina bude zasažena prostřednictvím zmíněné chodící reklamy, která bude po domluvě s konkrétními zařízeními rozdávat letáčky a provádět ochutnávky přímo v mateřských školách, neboť to je místo, kam tyto ženy dennodenně vodí své děti. Dalšími místy, která jsou vhodná pro kontaktování zvolené cílové skupiny, budou vybrané salony krásy, fitness centra, gynekologické ordinace a ordinace dětských lékařů, kam budou umístěny propagační letáčky. Jedná se o místa, kde má žena čas relaxovat (salony krásy), nebo kde čeká (čekárny lékařů), tudíž je i vnímavější pro reklamní sdělení.

Sdělení, které bude komunikováno směrem k primární cílové skupině, bude obsahovat základní informace týkající se produktů, ale také informace o vhodnosti nápojů pro jejich děti.

- **Lidé, kteří nepijí kravské mléko**

Tato skupina, jelikož nepije z nějakého důvodu kravské mléko, jej nahrazuje nejrůznějšími alternativními produkty, které jsou k dostání zejména v prodejnách zdravé výživy. Letáčky budou umístěny právě před tyto prodejny. Např. před prodejnou Zelený strom v obchodním domě Prior ve Zlíně se nachází stojan na nejrůznější propagační materiály týkající se zdravé-

ho životního stylu. Pokud by vedoucí prodejny souhlasil, byla by také v tomto místě uskutečněna ochutnávka nápojů. Dalším místem, kam budou umístěny informační letáčky, jsou ordinace alergologů a kožních lékařů. Právě sem totiž chodí lidé, které trápí zdravotní problémy např. ve formě ekzémů, přičemž se mnohdy později zjistí, že se jedná o alergii na mléčnou bílkovinu či intoleranci laktózy. V těchto případech většinou spolupracují alergologové a kožní lékaři. Zde navíc pacient, při čekání na přijetí lékařem, hledá činnosti, jak se zabavit, a tak se může v tomto mezičase informovat o prodejně s čerstvými nápoji.

Komunikace sdělení bude obsahovat informace týkající se složení ořechového nápoje, postupu výroby, ale zejména fakt, že tento nápoj neobsahuje ani mléčnou bílkovinu, ani laktózu (tedy rozdíl mezi kravským mlékem a ořechovým nápojem). Dále bude nezbytné kontaktovat některého odborníka (nejlépe doktora zabývajícího se celostní medicínou) a získat jeho vyjádření k vhodnosti ořechového nápoje jako náhradě za kravské mléko, což bude sloužit mimo jiné zejména pro matky s dětmi, které by se mohly bát tento nápoj podávat svým dětem.

- **Lidé ve věku 50+ pečující o své zdraví**

Lidé po 50. roce věku již hojně navštěvují lékaře za účelem preventivních prohlídek, nebo, v horším případě, již za účelem léčby vzniklé nemoci. Proto budou informační letáčky umístěny do ordinací praktických lékařů, ale také na onkologii, ORL apod., kde jsou lidé při čekání na vstup do ordinace vnímavější pro reklamní sdělení.

Ať už se jedná o lidi nemocné, nebo jen pečující preventivně o své zdraví, je vhodné jim komunikovat informace, které obsahují fakta o podpoře zdravotního stavu pitím čerstvě lisovaných nápojů, ať už se jedná o prevenci, nebo podporu léčebného postupu nařízeného lékařem.

- **Manažeři / manažerky žijící v hektickém pracovním tempu**

Tato cílová skupina bude kontaktována prostřednictvím firem, které tyto manažery (příp. zaměstnance na vyšších pozicích) zaměstnávají. Firmy budou osobně navštíveny po předchozí telefonické domluvě a bude jim nabídnut sortiment nápojů se zanecháním určitého počtu letáček. Pokud by firma měla zájem dodávat větší počet nápojů, bylo by možné se domluvit na rozvážkové službě.

Komunikovány jim budou rovněž základní informace týkající se prodávaných nápojů, ale také jejich vhodnost pro doplnění potřebných živin v krátkém čase (např. po jídání 3 mrkví by člověk strávil mnohem delší čas, než když tyto tři mrkve konzumuje již odšťavněné v nápoji). Mimo to, konzumování potravin na pracovišti v pracovním čase není příliš vhodné, zatímco na pití se nahlíží zcela jinak. V případě odšťavněných nápojů se tedy jedná o jakousi svačinku v tekutém stavu, kde časově vyčerpaný člověk může svému tělu dodat živiny kdykoliv bez ohledu na to, zda má zrovna přestávku, či pracuje (v časovém harmonogramu komunikačního plánu poslední řádek – komunikace s firmami).

19.5 Časový harmonogram komunikačního plánu

Časový harmonogram je rozvržen na celý rok, přičemž první měsíc se bude brát jako datum počátku podnikání.

Tab. 20. Časový harmonogram (vlastní zpracování)

Měsíc	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
WEB + SEO, FB	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Firmy.cz + Mapy.cz	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Video na YouTube	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Polep automobilu	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Věrnostní karta		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Chodící zelenina s letáky	•	•											
Umístění letáků	•	•		•		•		•		•		•	
Direct marketing			•			•			•			•	
Slevíci		•						•					
Dotazníky + soutěž							•						
Televize na prodejně		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Komunikace s firmami	•			•			•			•			•

Jako permanentní komunikační nástroj bude sloužit web, Facebook, polep automobilu, věrnostní karta atd. Chodící plyšová zelenina roznášející letáčky bude použita pouze „na úvod“ podnikání, poté, pokud by byla poptávka nižší, než očekávaná, by bylo zváženo, zda tuto komunikační aktivitu zopakovat. Další spolupráce se slevovým portálem Slevíci se bude

také odvíjet od aktuální poptávky. Letáčky na prodejně a na jiných domluvených místech budou dostupné v průběhu celého roku (budou průběžně doplňovány). S firmami zaměstnávajícími manažery (může být také nabídnuto i jiným zaměstnancům) bude komunikace navazována v různých časových intervalech, aby bylo možno tyto navštěvovat průběžně.

19.6 Rozpočet komunikačního plánu

Ceny (Tab. 21) budou stanoveny na základě průzkumu cen konkrétních služeb. O tvorbu tiskovin se postará firma Popelka advertisement Zlín, která nabízí množstevní slevy při odběru více kusů. Webové stránky bude zajišťovat firma PCservis, která nabízí akci v podobě webu zdarma k SEO servisu, který činí 1.000 Kč za měsíc. (PCservis, ©2013)

Tab. 21. Rozpočet komunikačních aktivit (vlastní zpracování)

Aktivita	Cena v Kč
Webové stránky vč. SEO servisu	12.000
Tvorba tiskovin (letáky, kupony...)	10.000
Polep automobilu	3.000
Kostýmy	3.000
Ochutnávky (vzorky)	1.000
Dotazníky (500 ks)	250
Celkem	29.250

19.7 Návrhy na měření výsledků komunikačních aktivit

Účinnost letáků se slevovými kupony bude měřena počtem zákazníků, kteří kupony využijí. U zákaznických kartiček bude vedena databáze zákazníků, kteří vlastní zákaznickou kartičku a pravidelně ji využívají. Účinnost využití slevového portálu Slevici je také velmi dobře měřitelná, bude sečten počet použitých kuponů. Počet vrácených kuponů se 100ml nápojem zdarma při příštím nákupu k 1 l zakoupeného nápoje bude porovnán s těmi vydanými.

Co se týká ověření, zda byly komunikační cíle splněny, tak první cíl, tedy aby prodejnu navštěvovalo do půl roku alespoň 30 zákazníků denně, bude měřen denní návštěvností. Druhý cíl, aby po jednom měsíci uplatnilo věrnostní kartičku alespoň 5 zákazníků denně, bude měřen právě počtem uplatnění věrnostních kartiček za den.

20 LIDÉ, PROCESY, MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ

20.1 Lidé

Jelikož jsou zaměstnanci (v případě firmy Fresh Drinks majitelka firmy) v přímém styku se zákazníky při výrobě nápoje (jedná se o vlastnost služeb, a to neoddělitelnost), je význam zaměstnanců vysoký, neboť kontakt se zákazníkem je také vysoký. Proto je potřeba dbát na to, aby byl personál příjemný a vstřícný. Díky heterogenosti se služby poskytované obsluhou mohou měnit v závislosti na její momentální náladě a také v závislosti na náladě zákazníků. Mimo to také chuť šťáv může být pokaždé mírně jiná, neboť např. čerstvě sklizená mrkev chutná lépe, než ta již nějakou dobu uskladněná. Proto je potřeba mít příjemný a profesionální personál, který se bude chovat vstřícně, i když nebude mít zrovna dobrou náladu. Pokud by byl v budoucnu přijat zaměstnanec, bylo by důležité jej řádně proškolit.

20.2 Procesy

Při procesu poskytování služby se může vyskytnout nesoulad mezi nabídkou a poptávkou. Ze strany nabídky by v případě nedostačující pracovní síly bylo nutno najmout zaměstnance (ze začátku provozu by se jednalo o výpomoc některým z rodinných příslušníků z finančních důvodů). Ze strany poptávky, tedy pokud by poptávka převyšovala nabídku, by bylo vhodné zavést rozdílné oceňování ve slabších dnech. Plánované on-line objednávky také napomohou ke sladění aktivit. Pokud by i přes všechnu snahu zákazníci museli chvíli čekat, bude se tak dít v příjemném prostředí, kde si budou moci zatím přečíst něco o zdravém životním stylu.

Nutnost najmout zaměstnance by nastala v případě, pokud by zákazníci museli čekat dlouho na přípravu nápoje, která zabere 2-7 minut (záleží na surovině – např. odšťavnit jablko zabere daleko méně času, než mrkev, kterou je nutno oškrábat) plus placení apod. Je tedy logické, že jeden pracovník zvládne obsloužit za 1 hodinu maximálně 10 zákazníků. Zákazníci ovšem nemusejí chodit rovnoměrně, nýbrž se například mnoho zákazníků může „nakupit“ kolem deváté hodiny ráno, kolem oběda apod. Po prvním měsíci provozu se rozhodne, zda, a také kolik pracovní síly by bylo přijato. Zaměstnanci by mohli být přijati např. jen na poloviční úvazek, čímž by se vyřešila zvýšená poptávka pouze v určitých dnech, nebo v určitých hodinách. V současné době je možno také zažádat o dotace na zaměstnance, če-

hož by bylo vhodné využít. To jsou ovšem zatím pouze spekulace, tato problematika bude řešena až po zahájení činnosti.

20.3 Materiální prostředí

Firma Fresh Drinks se bude snažit o zhmotnění poskytované služby příjemným a čistým prostředím. Velmi důležité je také vytvořit poutavý nápojový lístek včetně fotografií a ingrediencí, postupu výroby apod. Na prodejně budou k dispozici tiskoviny s účinky různých šťáv, propagační letáčky atd. Na prodejně bude rovněž umístěna televize s videem, které bude obsahovat průběh přípravy nápojů.

Samotná prodejna bude tvořena barem a kuchyňkou (Obr. 12). Zákazníci si budou moci nápoje vychutnat buď u baru, u stolku, nebo si je odnesou sebou a vychutnají v klidu doma, v práci, venku, kdekoliv. V prodejně bude hrát příjemná, relaxační hudba. Jelikož je ovoce, a to zejména citrusy, aromatické, prodejnu se bude linout jejich čerstvá vůně.



Obr. 12. Ukázka možného vybavení prodejny (vlastní zpracování v programu Autodesk Homestyler)

21 RIZIKA PROJEKTU

Jelikož je klasický krizový plán obsáhlejší, budou pro účely této diplomové práce nastíněny krizové situace, které mohou nastat, a také bude předloženo, jak je možno rizikům předcházet. Některé z možných krizových situací vyplynuly přímo ze SWOT analýzy:

- Legislativní omezení (kontroly hygienické stanice)
- Zdravotní potíže (průjmy, alergie např. na ořechy)
- Výskyt plísní v surovinách, změny kvality surovin díky nesprávnému skladování
- Neúrodný rok, který zapříčiní značný nárůst cen některých surovin
- Úraz na prodejně
- Výpadek proudu, selhání internetu
- Požár, přírodní katastrofy
- Fámy, žerty, pomluvy, negativní publicita v médiích
- Akce konkurence
- Konkurenti začnou prodávat také ořechové nápoje
- Nemoc majitelky firmy

Pro předcházení riziku případného zavření prodejny hygienickou stanicí je potřeba dbát na řádnou hygienu. Pokud by se i přesto vyskytly problémy, bude učiněno vše pro co nejrychlejší odstranění hygienických či jiných nedostatků. V souvislosti s hygienou, ale také nezávisle na ní, mohou zákazníkům vzniknout různé zdravotní potíže, ať už budou zapříčiněny zakoupenými nápoji, nebo bude příčina někde zcela jinde. Pro tyto účely se opět učiní maximum pro to, aby se přišlo na zdroj nákazy a také aby se do budoucna předcházelo podobným situacím. Jelikož nezanedbatelné množství lidí trpí alergií na ořechy, je také možné, že problémy mohou být právě tohoto původu. Pokud by při zdravotních potížích padlo podezření právě na možnou alergii, bude zákazníkovi doporučeno navštívit alergologii a tuto možnost potvrdit, případně vyloučit. Se zdravotními problémy souvisí také případný výskyt plísní v surovinách, a to zejména v ořeších. Proto budou suroviny před každou přípravou důkladně zkontrolovány. Co se týká skladování, suroviny budou vždy nakupovány čerstvé,

aby dlouho „neležely“ na prodejně. Pro snadnější uchovávání budou uloženy v chladicím zařízení.

Jelikož je zemědělství odvětvím, do kterého se promítají zejména vlivy počasí, může se stát, že cena některých surovin „skokově“ podraží např. právě díky enormnímu suchu v oblastech, ve kterých se pěstují, nebo naopak díky dlouhotrvajícím dešťovým srážkám apod. Pokud by některá surovina opravdu tak neočekávaně podražila, bylo by nutné zvážit buď zvýšení ceny, nebo její vyřazení z nabídky.

Aby se předcházelo úrazům na prodejně, je potřeba udržovat suchou (nekluzkou) podlahu. Při výskytu úrazu na prodejně je možné, že zraněná osoba bude požadovat peněžní plnění. Taktéž tomu je i v případě různých zaživačích problémů apod. Pro takové situace bude mít firma sjednáno pojištění odpovědnosti, které zahrnuje i pojištění odpovědnosti za výrobek.

Může se stát, že se o firmě začnou šířit nehezké fámy, žerty, či pomluvy, což může přerůst až v negativní publicitu v médiích. Může to být zapříčiněno buďto vinou samotné firmy, která pochybila, nebo může jít o nekalé praktiky konkurence. V takovém případě by bylo kontaktováno příslušné médium a firma Fresh Drinks by se k situaci vyjádřila. Pro předcházení podobným situacím bude firma prodávat kvalitní produkty a bude se snažit vyhýbat jakýmkoliv konfliktům nejen se zákazníky, ale i s konkurencí. V souvislosti s šířením nepříjemných informací souvisí také komunikace na Facebooku, kde mohou nespokojení zákazníci, nebo pouze „rýpalové“, ventilovat své názory a tím i ovlivnit ostatní zákazníky. V takovém případě bude firma Fresh Drinks pohotově reagovat a podle tématu, kterého se budou negativní reakce týkat, bude také příslušně odpovídat. Dá se předpokládat, že by si mohli stěžovat zákazníci, kteří měli např. stěvní potíže po požití nápoje (souvisí s předchozím odstavcem). Pro odvrácení této nepříjemné situace by bylo na Facebooku přislíbeno provedení kontrolního testu u krajské hygienické stanice s jeho následným zveřejněním.

Při výpadku elektrického proudu, s čímž souvisí i výpadek internetu, bude nutno prodejnu uzavřít, neboť odšťavňovače jsou bez přívodu elektrického proudu nefunkční. Tento stav by se rušil s obnovením dodávky elektřiny. Při pouhém výpadku internetu na prodejně bude přechodně použit internet v mobilu. Těmto rizikům se předcházet bohužel nedá.

Požár a přírodní katastrofy jsou velmi vzácnou, ale ne zcela vyloučenou příčinou krizové situace. Přírodním katastrofám se předcházet nedá, požáru zčásti ano (záleží na jeho příčině). V případě prodejny čerstvě lisovaných nápojů se s otevřeným ohněm nemanipuluje,

avšak může dojít např. ke zkratu některého z elektronických spotřebičů, který by zapříčinil požár. Proto bude kontrolováno, zda spotřebiče nevykazují znaky poškození. Ke zkratu ovšem může dojít i z neznámých příčin, a pro takové případy je zde pojištění, které uhradí napáchanou škodu.

Pro předcházení nečekaným výkyvům v důsledku akcí konkurence je nezbytné, aby byly konkurenční aktivity neustále monitorovány. Jednou za měsíc bude prováděn nákup u konkurence, aby byla firma Fresh Drinks „v obraze“ co se týká konkurenčních aktivit. V souvislosti s akcemi konkurence může také nastat situace, že konkurenti začnou prodávat ořechová mléka. Takové situaci předcházet sice nelze a dokonce se dá říci, že je otázkou času, kdy nastane. Její účinky lze ovšem eliminovat snahou o upevnování loajality zákazníků k firmě. Další variantou je rozšiřovat sortiment o další druhy surovin přidávaných do ořechových mlék (např. para ořechy, pistácie a další druhy ořechů, které nebude mít konkurence ve své nabídce), tzn. nabídnout něco navíc.

Další možnou variantou krizové situace, která může nastat, je nemoc majitelky prodejny. V takovém případě by hrála roli vážnost onemocnění v souvislosti s jeho délkou. Pokud by taková situace nastala, vypomohl by buď rodinný příslušník, nebo by byl přijatý zaměstnanec.

Pokud by se naskytly jakékoliv právní problémy, týkající se např. újmy na zdraví v důsledku konzumace produktu, nebo v důsledku úrazu na prodejně apod., bude kontaktován vybraný právník. Pro tyto případy budou také k dispozici pojistné smlouvy, a to jednak na prodejně v originálním provedení, ale také kopie uschované na jiném místě, pro případ požáru či jiných živelních událostí.

ZÁVĚR

Diplomová práce se zabývala konstrukcí podnikatelského záměru prodejny s čerstvě lisovanými ovocnými a zeleninovými šťávami a ořechovými nápoji. Nejprve byly dodány teoretické podklady pro následující části, poté byly na základě sběru sekundárních zdrojů sestaveny analýzy týkající se prostředí firmy. Poslední částí byla část projektová, která se zabývala samotným podnikatelským záměrem včetně sestavení stručného krizového plánu.

Přínos práce tkví v ujasnění si základních kroků, postupů a omezení, která provází počátky každého podnikání. Na první pohled se může zdát, že začít podnikat není až tak problematické, avšak opak je pravdou. Podnikatel v podstatě začíná každý měsíc od nuly a nejprve musí pokrýt měsíční provozní výdaje, které podnikání vyžaduje, a až poté dosahuje určitého zisku. Výdaje na započetí podnikání také nejsou zanedbatelné, a proto je potřeba se zabývat otázkou, kde čerpat peníze na „rozjezd“.

Při psaní diplomové práce se vyskytly nesnáze spočívající ve stanovení ceny. Žádný z potenciálních dodavatelů (místních zemědělců) nechtěl poskytnout ceny ovoce a zeleniny pouze „nanečisto“, a proto byly ceny surovin stanoveny na základě zprůměrování cen za rok 2013. V důsledku toho byla kalkulace ceny pouze přibližná a orientační. Jelikož se jedná prozatím o záměr, který ovšem bude realizován v co nejbližší době, i cena nájemného byla stanovena pouze odhadem, avšak na základě průzkumu reálných cen.

Realizace záměru tedy bude navazovat na tuto diplomovou práci, avšak bude nutno mnoho věcí „dotáhnout“ do konce a propočítat náklady v reálných, již pevně stanovených cenách. Dalším omezením byl také rozsah diplomové práce. Podnikatelský záměr by se dalo „natáhnout“ o více stran, neboť do něj lze zahrnout mnoho dalších oblastí, které zde nebyly zmíněny. V reálné situaci bude velmi důležité se zabývat hlouběji oblastmi, jako je značka, corporate identity apod. Diplomová práce se proto zaměřila pouze na ty nejdůležitější oblasti.

Do budoucna by bylo vhodné provést průzkum mezi stálými zákazníky a zeptat se jich, jak jsou se sortimentem spokojeni, zda by měli zájem o jeho rozšíření o další nápoje (např. rýžové, sójové a pohankové nápoje) a také by bylo vhodné se zabývat více problematikou rozvážkové služby. Jednalo by se tak o poslední krok v marketingovém strategickém plánování, a to o kontrolní fázi.

Velkou roli v úspěšnosti či neúspěšnosti podnikatelského záměru bude hrát povolení či případné zamítnutí žádosti o dotaci, neboť tento finanční příspěvek by firmě značně usnadnil průnik na trh skrz komunikační aktivity.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1535-3.
2. CANNON, Joseph P., William D. PERREAULT a E. Jerome MCCARTHY, 2008. *Basic marketing: a global-managerial approach*. 16th ed. New York: McGraw-Hill. ISBN 978-007-127747-1.
3. DOYLE, Charles, 2011. *A dictionary of marketing*. Oxford: Oxford University Press. ISBN 978-0-19-959023-0.
4. DVOŘÁK, Bob, 2011. *Pravda o mléce*. Praha: Studijní materiál Školy Shiatsu Ki.
5. FORET, Miroslav, 2008. *Marketingový průzkum: Poznáváme svoje zákazníky*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2183-2.
6. FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ, 2003. *Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0385-8.
7. FORET, Miroslav et al., 2001. *Marketing: základy a postupy*. Praha: Computer Press. ISBN 80-7226-558-X.
8. HORÁKOVÁ, Helena, 2003. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0447-1.
9. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2690-8.
10. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2009. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3247-3.
11. JANEČKOVÁ Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ, 2001. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-995-0.
12. JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK, 2012. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4354-7.
13. KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL, 2006. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck. ISBN 80-7179-453-8.

14. KOTLER, Philip, 2003. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-082-1.
15. KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.
16. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4150-5.
17. KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0966-X.
18. KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3527-6.
19. LABSKÁ, Helena, Mária TAJTÁKOVÁ a Miroslav FORET, 2009. *Základy marketingovej komunikácie*. Bratislava: Bratislavská vysoká škola práva. ISBN 978-80-89447-11-4.
20. MALÝ, Václav, 2008. *Marketingový výzkum: teorie a praxe*. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-1326-3.
21. PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Havlíčkův Brod: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3622-8.
22. RUSSEL-JONES, Neil, 2005. *Marketing: Management do kapsy I*. Praha: Portál. ISBN 80-7367-008-9.
23. SVĚTLÍK, Jaroslav, 2005. *Marketing – Cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 80-86898-48-2.
24. ŠTĚPÁNOVÁ, Silvie, 2007. *Zakládáme a provozujeme živnost: podnikání podle živnostenského zákona*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1735-4.
25. TOMEK Gustav a Věra VÁVROVÁ, 2009. *Jak zvýšit konkurenční schopnost firmy*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-098-0.
26. VAŠTIKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2721-9.
27. VÁVRA, Oldřich a kol., 2007. *Praktické marketingové aplikace*. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-1307-2.

28. VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ, 2012. *Podniková ekonomika*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4372-1.
29. VYSEKALOVÁ, Jitka, 2012. *Psychologie reklamy*. 4., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4005-8.

INTERNETOVÉ ZDROJE

1. AUTODESK, ©2013. Design your dream home in 3D. *Homestyler.com* [program] [online]. [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: <http://www.homestyler.com/home>.
2. BEMA, ©2013. Lahve, kanystry, sudy, uzávěry. *Lahve.info.cz* [online]. [cit. 2014-02-18]. Dostupné z: <http://www.lahve.info/lahve/eshop/18-1-Lahve-na-mleko>.
3. BLOG WEBSITE TEMPLATES, ©2006-2014. Inspiring and Delicious Fruit Logos. *Websitetemplates.bz* [online]. [cit. 2014-02-16]. Obrázek ve formátu JPEG. Dostupné z: http://blog.websitetemplates.bz/wp-content/uploads/2012/05/8_fruit_logo_Orange.jpg.
4. ČESKO, 1991. Zákon č. 455 ze dne 15. listopadu 1991 o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). In: *Sbírka zákonů České republiky*. Částka 87, s. 2126. Dostupný také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=2499>.
5. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2014. Vývoj indexů cen výrobců ve 4. čtvrtletí roku 2013 a v roce 2013. *Czso.cz* [online]. [cit. 2014-02-01]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/6b5c18eccf5e21d7c1256c4d0034d22b/bd06967f33f67062c1257c60003d7eb5/\\$FILE/cipc011514analyza.pdf](http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/6b5c18eccf5e21d7c1256c4d0034d22b/bd06967f33f67062c1257c60003d7eb5/$FILE/cipc011514analyza.pdf).
6. ČTK, 1. května 2012. Zájem o prevenci stoupl u lidí kolem 35 let, kteří vydělávají. In: *Ordinace* [online]. [cit. 2014-02-05]. Dostupné z: <http://www.ordinace.cz/clanek/zajem-o-prevenci-stoupl-u-lidi-kolem-let-kteri-vydelavaji/>.
7. HOLÍKOVÁ, Jana, 20. března 2012. Ministerstvo zdravotnictví chce zintenzivnit trend zdravého stravování školáků. In: *Msmť* [online]. [cit. 2014-02-05]. Dostupné z: <http://www.msmť.cz/ministerstvo/novinar/ministerstvo-skolstvi-chce-zintenzivnit-trend-zdraveho>.

8. JUŘÍKOVÁ, Martina, 2013. Marketingové strategické plánování v podnicích služeb. *Lide.fmk.utb.cz* [online]. [cit. 2013-10-31]. Dostupné z: <http://lide.fmk.utb.cz/users/jurikova/files/marsl/2-stratplan2013.pptx>.
9. KOFOLA, ©2013. Časté otázky. *Ugo.cz* [online]. [cit. 2014-02-15]. Dostupné z: <http://www.ugo.cz/caste-dotazy/>.
10. PCSERVIS, ©2013. Ceník. *Pcseviszlin.cz* [online]. [cit. 2014-03-12]. Dostupné z: <http://pcserviszlin.cz/cenik.html>.
11. POSPĚCHOVÁ, Petra, 16. prosince 2012. Zkomprimované ovoce. Místo džusu dominuje trhu oslazená šťáva z koncentrátu. In: *Ihned* [online]. [cit. 2014-02-11]. Dostupné z: <http://life.ihned.cz/c1-58977580-proc-se-dzusy-misto-z-cerstveho-ovoce-vyrabeji-z-koncentratu>.
12. PPCENTRUM, ©1992-2014. Skleněné lahve. *Svetlahvi.cz* [online]. [cit. 2014-02-18]. Dostupné z: <http://www.svetlahvi.cz/lahve-na-alko-hol.php?id=1&barva=%&usti=%&radit=kod&skladem=0&objem=&500=&1000=&1001=>.
13. STÁLÉ ZASTOUPENÍ ČR PŘI EU, 6. prosince 2011. Není šťáva jako šťáva: Nová pravidla pro výrobu a označování ovocných šťáv výrazně prospějí zákazníkům. In: *Mzv* [online]. [cit. 2014-02-01]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/representation_brussels/cz/udalosti_a_media/neni_stava_jako_stava.html.
14. STÁTNÍ ZDRAVOTNÍ ÚSTAV, 2013. 500 miliard ročně za nezdravý životní styl. In: *Zdravi.e15* [online]. [cit. 2014-02-15]. Dostupné z: <http://zdravi.e15.cz/clanek/mlada-fronta-zdravotnicke-noviny-zdn/520-miliard-rocne-za-nezdravy-zivotni-styl-472084>.
15. THINK MARKETING MAGAZINE, ©2013. SWOT Analysis Matrix. *Thinkmarketingmagazine.com* [online]. [cit. 2013-10-20]. Obrázek ve formátu PNG. Dostupné z: <http://thinkmarketingmagazine.com/wp-content/uploads/2013/04/SWOT-Analysis-Marketing-Strategy-concept.png>.

16. UZEL, Radim, 12. září 2006. Muži a ženy jedí jinak. In: *Novinky.cz* [online]. [cit. 2014-02-03]. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/zena/zdravi/95469-muzi-a-zeny-jedi-jinak.html>.
17. VITALION, ©2012. Laktózová intolerance. *Nemoci.vitalion.cz* [online]. [cit. 2014-02-12]. Dostupné z: <http://nemoci.vitalion.cz/laktozova-intolerance/>.
18. VOKURKOVÁ, Kateřina, 6. března 2013. Kofola přebírá síť freshbarů, nabídne i franšízy. In: *Aktuálně* [online]. [cit. 2014-02-15]. Dostupné z: <http://aktualne.centrum.cz/ekonomika/podnikani/clanek.phtml?id=773253>.
19. VZP, ©2013. Podpora zdravého životního stylu. *Vzp.cz* [online]. [cit. 2014-02-05]. Dostupné z: <http://www.vzp.cz/o-nas/pomahame/podpora-zdraveho-zivotniho-stylu>.
20. ZDRAVOTNICKÉ NOVINY, 2013. Nárůst potravinových alergií v ČR. In: *Zdravky* [online]. [cit. 2014-02-12]. Dostupné z: <http://www.zdravky.cz/zpravodajstvi/zdomova/narust-potravinovych-alergii-v-cr>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

4P	Marketingový mix (Product, Price, Place, Promotion)
CO ₂	Oxid uhličitý
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
DPH	Daň z přidané hodnoty
EU	Evropská unie
FB	Facebook
HDP	Hrubý domácí produkt
Kč	Koruna česká
kg	Kilogram
ks	Kus
l	Litr
MSMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
POS	Point of Sale
PR	Public Relations
SEO	Search Engine Optimization
SMART	Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time bound
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
VZP	Všeobecná zdravotní pojišťovna

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1. SWOT analýza</i>	17
<i>Obr. 2. Porterův model pěti sil</i>	18
<i>Obr. 3. Výpočet jednotkových nákladů a ceny</i>	27
<i>Obr. 4. Výpočet bodu zvratu</i>	28
<i>Obr. 5. Meziroční změny cen zemědělských výrobců</i>	37
<i>Obr. 6. Logo firmy</i>	65
<i>Obr. 7. Ovocná šťáva</i>	72
<i>Obr. 8. Odšťavňovače Champion a Hurom</i>	73
<i>Obr. 9. Ořechový nápoj</i>	74
<i>Obr. 10. Odpad z ořechového nápoje</i>	75
<i>Obr. 11. Ukázka láhve</i>	79
<i>Obr. 12. Ukázka možného vybavení prodejny</i>	89

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1. Obsah SWOT analýzy</i>	17
<i>Tab. 2. Ansoffova matice čtyř strategií</i>	24
<i>Tab. 3. SWOT analýza</i>	44
<i>Tab. 4. Kauzální SWOT analýza – S/O</i>	45
<i>Tab. 5. Kauzální SWOT analýza – W/O</i>	45
<i>Tab. 6. Kauzální SWOT analýza – S/T</i>	46
<i>Tab. 7. Kauzální SWOT analýza – W/T</i>	46
<i>Tab. 8. Konkurenční rivalita v odvětví</i>	48
<i>Tab. 9. Potenciální noví konkurenti</i>	51
<i>Tab. 10. Vyjednávací síla dodavatelů</i>	52
<i>Tab. 11. Vyjednávací síla zákazníků</i>	54
<i>Tab. 12. Ohrožení ze strany substitutů</i>	55
<i>Tab. 13. Závěry Porterovy analýzy</i>	56
<i>Tab. 14. Konkurenční ceny</i>	61
<i>Tab. 15. Růstová strategie</i>	68
<i>Tab. 16. Jednorázové výdaje na vybavení prodejny</i>	69
<i>Tab. 17. Ostatní výdaje</i>	70
<i>Tab. 18. Měsíční výdaje</i>	70
<i>Tab. 19. Harmonogram aktivit</i>	71
<i>Tab. 20. Časový harmonogram</i>	86
<i>Tab. 21. Rozpočet komunikačních aktivit</i>	87

SEZNAM PŘÍLOH

- PI Přepis rozhovorů
- PII Nápojový lístek
- PIII Skládací letáček s nabízenými nápoji
- PIV Plakát do podejny „Víte co pijete?“

PŘÍLOHA P I: PŘEPIS ROZHovorŮ

Okruhy polostrukturovaného rozhovoru:

- Chut' ořechového nápoje
- Koupě ořechového nápoje
- Příležitost pití ořechového nápoje
- Cena ořechového nápoje
- Objem + obalový materiál
- Informace o ořechovém nápoji

Přepsány byly pouze informace relevantní pro daný výzkum. Úvodní, zdvořilostí fráze atd. nebyly do přepisu zahrnuty. Dotazovaní byli uvědomeni, že se jedná o ořechový nápoj jakožto alternativu kravského mléka.

Marek T., 40 let, pracující

„... byl skvělý, vyvážené chuti, úplně fantastický. Řekl bych, takový jsem ještě nepil - myslím tak dobrý. ... nápoj bych koupil a stal bych se pravidelným odběratelem. Pil bych ho alespoň 3 x týdně, popř. každý den, pro zdraví.“

„... cenu bych volil do 30 korun, protože když vezmu, že za blbé kafe dám 40 korun, tak za takové ořechové mléko – a rauch čerstvé – to teda, klobouk dolů (s úsměvem ukazuje, jak dává klobouk dolů).“

„... denně bych si koupil tak ty dvě deci, pro zdravíčko. Denně alespoň dvě deci. ... volil bych vždy sklo, na místě bych si dal sklenku, pokud bych spěchal a bral si nápoj sebou, tak skleněnou láhev. Sklo je inertní materiál, plasty uvolňují do nápoje různé materiály, proto volím vždy sklo.“

„... chtěl bych se dozvědět, jaký to může mít vliv na mé zdraví, ale jestli to lze tedy podle Evropské unie uvádět, to nevím. Mám na mysli ten zákaz uvádění účinků alternativních produktů, víš, co myslím. A rozdíl proti klasickému mléku kravskému, uvedení rozdílu. No a potom složení, z čeho je nápoj složený. Když tak nad tím přemýšlím, název by měl být spíše ořechosemenný nápoj, když nápoj obsahuje i semínka ze slunečnice a dýně atd... ale ořechový zní asi lépe.“

Hana H., 27 let, maminka na mateřské

„... ořechový nápoj je výborný, několikrát jsem doma zkoušela namočit si mandle, rozmixovat je a pak přecedit přes plátno, ale výsledek nebyl ani zdaleka takový, jaký je ten tvůj ořechový nápoj. Takže rozhodně mi chutná a určitě bych si ho koupila, protože domácí přípravou bych asi nikdy takové konzistence nedosáhla. A jak se dívám, tak chutná i malé, tak nevím, jestli by se se mnou vůbec rozdělila, kdybych ho kupovala (smích).“

„... za 200ml sklenici bych byla ochotna zaplatit 40 korun. Ale při současných cenách ořechů nevím, jestli to není málo, protože ořechy jsou drahé a vůbec netuším, kolik jich je na výrobu potřeba. Možná teda i 50 korun. Ale osobně bych za něj zaplatila tak těch 40.“

„... koupila bych si, vzhledem k tomu, že by nápoj pila i malá, aspoň toho půl litru, rozdělily bychom se. Počkat – a to ještě neochutnal manžel, ale ten pije i mléko kravské, takže by ořechový nápoj pil asi jen jako chuťovku, ale kdo ví. Já ho pořád přesvědčuju, ať ho nepije, tak teď by měl za něj aspoň náhradu.“

„... koupila bych si určitě láhev, abych mohla doma nalít malé její příděl do její lahvičky. A určitě bych koupila skleněnou láhev, plastové vůbec nekupujeme, není to zdravé, pořád o tom píšou, chceme, aby se jim malá co nejvíc vyhýbala. Možná bych i přivítala, kdybych si mohla natankovat ořechový nápoj přímo do té lahvičky pro malou, ať může ucucávat už cestou domů.“

„... mě by zajímala informace, jak se ořechový nápoj vyrábí, kolik ořechů to „spolkne“, jaké ostatní suroviny jsou potřeba a tak. Na základě toho bych se pak i rozhodovala, jestli cena není příliš vysoká a jestli by se mi i nevyplatilo si ořechový nápoj vyrábět sama doma. Hlavně by mě zajímalo, kolik času to zabere a tak. Ale to asi slyšet nechceš co, ty to budeš prodávat. Jinak mě samozřejmě zajímají i nutriční hodnoty. O tom, že ořechy jsou výživné, sice vím, ale tak nějaké ty informace o kilojoulech pro mě a moji figuru by bodly. Že lze ořechy nahradit mléko, je myslím, jasné, protože obsahují mnoho bílkovin.“

Kristýna S., 32 let, pracující

„... tak to je fakt bomba, je výborný. Kupuju si různá sušená sójová, rýžová atd. mléka, ale tak to se nedá s tímto srovnat. Fakt je moc dobrý. Jak jste ho připravila? ... ano, nápoj bych si určitě koupila, protože na jeho přípravu bych čas určitě neměla, maximálně tak o víkendu, a asi by se mi ani nechtělo, když slyším, jakou to dá práci připravit.“

„... za sklenku bych zaplatila tak 40 korun. Protože ta příprava je docela náročná a ořechy jsou drahé. Možná i 50 korun, tak 40-50.“

„... nechala bych si ho připravit do skleněné půllitrové láhve. Je to ekologické a můžu ji použít opakovaně ... a půl litru protože, že bych se rozdělila i s manželem... on kravské mléko taky nepije, je hodně zaměřený na zdravou stravu.“

„... postup výroby už znám, ten mě zajímal nejvíc, nutriční hodnoty ořechů sice přibližně taky, ale opakování je matka moudrosti, účinky jsou také důležité. Možná by mě zajímal nějaký názor odborníků, ale to nevím nevím, protože spousta doktorů ještě stále, naprosto nesmyslně, doporučuje mléko kravské, takže se mnohdy ani nedá mluvit o odbornících. Spíš bych se chtěla dozvědět nějaké vyjádření od „pijáků“ ořechových nápojů, jak na ně působí, jestli jim pomáhají po zdravotní stránce atd.“

David H., 24 let, student 5. ročníku VŠ

„... ořechový nápoj mě mile překvapil, je opravdu moc chutný, takže odpověď na otázku zní ano, ořechový nápoj mi chutná. Přesto ale nevím, jestli bych si ho koupil, protože jsem student a pokud by jeho cena byla příliš vysoká, asi by si ho nekoupil.“

„... za sklenici ořechového nápoje bych byl ochotný zaplatit maximálně 25 korun. I když - když si člověk vezme, kolik stojí káva (nebo i pivo) v hospodě a navíc je s ořechovým nápojem, co se týká zdravotního hlediska, nesrovnatelná, tak by mohla stát i víc, ale já osobně bych za ni dal maximálně 30 korun, protože ještě nevydělávám. Až budu vydělávat tak se asi stanu ořecholikiem (smích) a dám za něj víc, protože ten nápoj je fakt dobrý.“

„... nejspíš bych si koupil objem 200 ml, protože větší objem už by byl asi příliš drahý. Záleží na tom, jestli bych nápoj kupoval pravidelně, nebo jen jednou za čas. Pokud jednou za čas, tak bych si koupil možná i větší objem, pokud bych se stal na nápoji závislým tak raději každý den po menším množství.“

„... nápoj bych si nechal připravit do sklenice. Plastový kelímek by na mě příliš nezapůsobil. Pokud bych si nápoj odnesl domů, tak bych zvolil plastovou láhev, protože je lehká a můžu ji po vypití vyhodit.“

„... pro mě by byly nejdůležitější informace týkající se nutričních hodnot ořechového nápoje, abych mohl porovnat, jestli ho lze z výživového hlediska srovnat s mlékem kravským. V souvislosti s tím by mě také zajímala nějaká informace, například od odborníků na výživu

nebo doktorů, jestli je ořechový nápoj vhodný jako náhrada za kravské mléko. Postup výroby ořechového nápoje by mě nejspíš nezajímal, protože kupuji už hotový drink a o účincích na zdraví toho také moc vědět nepotřebuji, vyhledám si to na internetu a vím, že ořechy jsou zdravé.“

Denisa H., 21 let, studentka 2. ročníku VŠ

„... ten nápoj mi chutná, je to takový banánovo-ořechový koktejl. ... Koupila bych si ho, kravské mléko mi způsobovalo žaludeční potíže, následně na to mi zjistili intoleranci na laktózu, takže se mi to jeví jako vhodná a chutná alternativa.“

„... za sklenici bych byla ochotna zaplatit tak 35 korun. Je to cena jako u těch koktejlů, ale ty neobsahují zase ořechy, takže ořechový nápoj by měl stát vlastně víc. A já si ani ty klasické koktejly nekupuju, protože jsou mléčné. Obsahují jen mléko a nějaké ochucovadlo, v lepším případě mražené ovoce. Tak 40 korun by bylo přijatelných. Více už bych asi nezaplatila, to už by bylo moc.“

„... koupila bych si plastovou láhev, abych mohla nápoj popíjet průběžně např. ve škole a pak bych láhev vyhodila, skleněnou bych musela tahat sebou. A objem by mi vyhovoval asi půl litru, ale to už by bylo asi příliš drahé, takže těch 200 ml bych si koupila.“

„... zajímalo by mě, jak se ořechový nápoj vyrábí, jaké obsahuje suroviny, jaká je jeho kalorická hodnota a to je asi vše.“

Martin G., 24 let, pracující student, sportovec

„... je výborný. Kupuju si nějaké proteinové koktejly, ale tak to je umělina oproti tomuto. A z kalorického hlediska to bude asi taky hodně výživné. A i zdravé. Asi se přeorientuju z těch mých sypaných koktejlů na ten tvůj nápoj. ... ano, koupil bych si ho.“

„... vzhledem k tomu, že ty moje koktejly nejsou vůbec levná záležitost, tak bych za něj dal tak 30 korun. A navíc kdo ví, co do těch sypaných přidávají, toto je to čistě přírodní, ořechový nápoj a ořechy jsou drahé. Kromě toho často chroupám celé ořechy, protože obsahují hodně bílkovin, ale když jsou ještě odšťavněné, tak to bude pro tělo snadněji vstřebatelné – myslím.“

„... koupil bych si 200 ml, každý den. Když se na to dívám, tak by to asi moc dlouho nevydrželo a zkyslo, takže radši po menších dávkách a pravidelně. Tak to ostatně dělám i s proteiňáky, ale tak ty moc přírodní oproti tomuto asi nejsou“.

„... nápoj bych buď vypil na místě ze sklenice. Nebo spíš bych si koupil plastovou láhev a vzal bych si ji sebou, vypil bych ji po nějakém sportu, protože to tělo nejvíc potřebuje doplnit proteiny“.

„... chtěl bych se dozvědět něco o nutričních hodnotách nápoje, vím, kolik zhruba obsahují bílkovin samostatné ořechy, ale ten nápoj není koncentrát, ale něčím naředěný, takže ty hodnoty se budou pohybovat trochu jinde.“

Petra B., 42 let, pracující

„... velmi chutné, takové jemné. To cedíte přes plátýnko? ... tak to je super, to se odšťavní mnohem víc, než kdyby se to dělalo přes to plátno. Četla jsem o tom něco na internetu. ... určitě bych si ho koupila, protože nemůžu pít mléko kravské, mám po něm vyrážku a zatím to řeším tak, že si kupuju sójové mléko, sypané, které si rozmixuju vždy s banánem, ale to není ono.“

„... no, ořechy jsou drahé, tak asi bude drahý i finální výrobek. Nevím, kolem 40-50 korun? Tak 45. Koktejly tak všude stojí, např. na Terasse mají jahodový koktejl, který obsahuje ale kravské mléko a trochu jahod a je to tak drahé. Ořechový nápoj je vyrobený z ořechů, žádné kravské mléko, jen ořechy, takže to navíc ani není srovnatelné. Když to tak vezmu, tak to vaše ořechové mléko by mělo stát tak 100 kaček za sklenici, ale tak to už je přehnané. Takže tak těch 45 korun.“

„... koupila bych si 200ml sklenici a vypila bych ji na místě. Místo kačička bych si zašla na ořechové mléko s kámoškou. To je dobrá alternativa kávy, i když i tu si občas dám. Možná bych si ho (ořechový nápoj) zkusila přidat do kávy jako alternativu pro smetanu do kávy (tu si totiž občas dopřeju, káva je bez ní taková nezajímavá, moc výrazná), třeba by to bylo chutné. Kdyby tam nebyl ten banán, tak i to by možná šlo.“

„... chtěla bych asi vědět něco o účincích ořechového nápoje na zdraví, a jestli jím lze nahradit kravské mléko.“

Saša S., 38 let, podnikatel

„... mňam. ... chutná mi. ... koupil bych si ho, protože mi zjistili po zdravotních problémech nesnášenlivost na laktózu a zatím se potýkám s nedostatkem alternativ ke kravskému mléku. Sice existují nějaká sójová mléka apod., ale ta mi moc nechutnají, takže momentálně nevím, jak nahradit to mléko a nijak to neřeším, což asi není moc dobré. Dobrá jsou ta

s příchutí, ale to je zase samé éčko. Toto má banánovou příchut', která pochází z opravdového banánu. Takže je to opravdu přírodní.“

„... zaplatil bych za něj do 50 korun. Když si zajdu po obědě na kafe, tak také tolik zaplatím. Tak budu místo na kafe chodit na ořechový nápoj a budu mít ještě dobrý pocit, že je to zdravé. A manželka bude mít také radost, pořád mi říká, ať to kafe nepiju (smích).“

„... koupil bych si hrnek ořechového nápoje s tím, že bych ho vypil na místě. ... V té sklenici by mi to přišlo, jako že piju nějaký koktejl, ale já bych tam chodil jako na ořechové kafičko, v hrníčku, rozumíte (smích).“

„... pro mě jsou důležité informace týkající se účinků ořechového nápoje na zdraví, protože se potýkám s tou intolerancí a také s nějakými zdravotními problémy. Dále také informace, jestli je tento ořechový nápoj plnohodnotnou náhradou za kravské mléko.“

Olga T., 43 let, pracující

„... lahoda. Velmi příjemná chuť a smetanová konzistence. Příjemně nasládlé a banán tomu dodává šmrnc. To kdyby se prodávalo, tak jsem stálá zákaznice. Nápoj bych si kupovala do práce, jako svačinku, nebo také jako náhradu dopolední kávy. Je tady ještě moje rodina, tak bych láhev koupila ještě domů na večer manželovi a dceři. Ale asi ne každý den, to by vyšlo hodně draho. Jako zpestření jednou dvakrát týdně by to bylo ideální.“

„... jelikož jsou ořechy drahé, tak se asi budu muset připravit i na vyšší cenu. Ale do zdraví své rodiny bych neváhala investovat. Za sklenici bych byla ochotna zaplatit i těch 50 korun.“

„... koupila bych objem půl litru, do skleněné láhve, abych si do ní mohla nechat nápoj plnit opakovaně.“

„... zajímaly by mě informace, jestli je ořechový nápoj dostačující jako náhrada pro kravské mléko. Já osobně mléko nepiju, ale mé děti si občas mléko dají. Kdybych jim dávala tento ořechový nápoj jako náhradu, chtěla bych si být jista, že je to opravdu plnohodnotná náhrada, u mě už to tak nevádí, už jsem vyrostla, ale kvůli dětem bych tuto informaci ocenila.“

Lucie L., 23 let studentka 5. ročníku VŠ

„... taková zvláštní chuť – nasládlá. Ale jo, chutná mi, je to něco nového. Co v něm všechno je? Když sním vlašské ořechy, tak mě někdy svědí oči a kýchám, jsou tam také? ... Samozřejmě, že bych si ho ráda koupila, ale otázku bude hrát také cena. Takže na to nemohu odpovět, takže nevím, záleželo by na ceně.“

„... a je to tady, takže jelikož studuji a ještě nevydělávám, tak bych za sklenici ořechového nápoje zaplatila maximálně 20 korun. Až budu vydělávat, tak to bude možná víc, v závislosti na mém výdělku.“

„... vzhledem k finanční náročnosti bych si pořídila to nejmenší množství, které byste mi nabídli, takže asi tu sklenici.“

„... jsem holka, takže by mě zajímala kalorická hodnota ořechového nápoje – ořechy jsou dost kalorické, ale na druhou stranu nápoj obsahuje i vodu, takže se to rozloží – zajímaly by mě přesné údaje o kaloriích. Dále by mě zajímal, jak už jsem se ptala, obsah, resp. složení nápoje, abych věděla, co piji, protože při sněžení některých druhů ořechů mívám, sice ne nijak vážné, zdravotní problémy.“

Jarmila K., 57 let, pracující

„... ano, velmi mi chutná, překvapila mě lahodná chuť. ... koupila bych si ho, protože dodržuju zásady zdravého stravování, velmi se zajímám o zdravou stravu a hlavně nepiju kravské mléko, takže v nápoji vidím vhodnou náhražku kravského mléka.“

„... dala bych do 50 korun za 200 ml. Zdůvodnila bych to tím, že ořechy jsou drahé a dnes je v obchodě vůbec všechno drahé (myslím různé potraviny a nápoje), a to jsou to nějaké umělé šmejdý. Ti obchodníci všude valí samá éčka a konzervanty, to je hrůza. Vy mi tady garantujete, že se jedná o 100% čerstvý a ničím neupravovaný nápoj, to bych ocenila. A na tomto ořechovém nápoji si pochutnám mnohem víc než na nějaké umělině a navíc je to zdravé.“

„... koupila bych si 200 ml na den, z cenového hlediska. A raději budu kupovat častěji po menším množství. Preferovala bych sklenici. Konzumovala bych na místě. No a v případě, že bych na to měla čas, tak bych si ten nápoj zkusila udělat doma. Ale protože jsem časově velmi vytížená, tak to asi nehrozí.“

„... zajímal by mě způsob výroby, trvanlivost, doba uchování, abych si mohla spočítat, na kolik ta výroba vyjde (a tedy jestli není nápoj moc předražený), zdravotní účinky pro mé tělo a to je asi tak vše.“

Petr H., 26 let, pracující

„... bylo velmi chutné, lahodný nápoj. Piju takovou dobrotu poprvé. ... Tož po téhle zkušenosti určitě bych si ho určitě koupil, jen škoda, že jsem se s ním zatím nikde nesetkal. Nápoj bych pil, když budu dlouho ve městě a nebudu mít u sebe žádné zásoby k občerstvení.“

„... za sklenici bych zaplatil 25-35 korun. Rozhodně tento produkt je zajímavý a na přípravu složitý, tudíž dokážu ocenit jeho hodnotu.“

„... vyhovovalo by mi množství půl litru. Sklenka je málo a litr už by byl zase moc, tak těch 500 ml by bylo tak akorát. ... Produkt bych si představoval v plastové láhvi, protože jsem na ni z denního života zvyklý a přijde mi přirozenější už jen ze zvyku.“

„... rozhodně bych chtěl znát přesné složení.“

Eliška P., 56 let, pracující

„... výborné. Zajímalo by mě, jak by to chutnalo bez banánu. Co to všechno obsahuje a jak se to připravuje? ... A není to moc kalorické? Držím teď dietu... nápoj bych si zakoupila, ale maximálně tak jedenkrát týdně a bez banánu, abych se udržela v kondici.“

„... za sklenici ořechového nápoje bych byla ochota zaplatit tak do 50 korun, protože je to čerstvé a obsahuje to ořechy. Nejvíc by mi vyhovovala konzumace na místě, takže bych volila tu sklenici. Na nápoj bych se stavila, jak jsem řekla, tak jedenkrát za týden, třeba v pátek po práci, za odměnu za pracovní týden. Ale možná by k vám častěji chodil manžel, ten si váhu moc nehlídá. ... ale on pije i kravské mléko.“

„... jak jsem řekla, hlídám se a asi by mě nejvíc zajímaly kalorické údaje, abych věděla, kolik jsem toho zkonzumovala.“

PŘÍLOHA PII: NÁPOJOVÝ LÍSTEK



ČERSTVÉ OŘECHOVÉ NÁPOJE

Základní varianty:

- **Oříškový komplet s banánem:** lískové a kešu ořechy, mandle, slunečnicová, dýňová, sezamová a lněná semínka, kokos, rozinky + rozmixovaný banán

Možnost vlastní kombinace ořechových nápojů ze surovin:

- Lískové ořechy
- Kešu ořechy
- Vlašské ořechy
- Slunečnicová semínka
- Dýňová semínka
- Lněná semínka
- Sezamová semínka
- Mandle
- Kokos

Doplňky do ořechových nápojů:

- Rozinky
- Kustovnice čínská

ČERSTVÉ ZELENINOVÉ ŠTÁVY

Základní varianty:

- **Zeleninová klasika:** mrkev + celer + červená řepa
- **Čistící:** mrkev + červená řepa + celer + okurka + zázvor + klíčky mungo
- **Rajčatová bomba:** rajče (sůl, pepř)

Možnost vlastní kombinace nápojů ze surovin:

- Mrkev
- Červená řepa
- Celer
- Okurka
- Paprika
- Rajče
- Zázvor
- Bílé zelí

ČERSTVÉ OVOCNÉ ŠTÁVY

Základní varianty:

- **Ovocná klasika:** jablko + pomeranč
- **Citrusová bomba:** pomeranč + citron + grep
- **Vitaminová bomba:** jahody + banán + kiwi

Možnost vlastní kombinace nápojů ze surovin:

- Jablko
- Hruška
- Ananas
- Citron
- Pomeranč
- Grep



Omezeně:

- Meloun (vodní, cukrový) – červen až září
- Hroznové víno – srpen až listopad

KOMBINACE ZELENINOVÝCH A OVOCNÝCH ŠTÁV

Základní varianta:

- Zelenino-ovocná klasika: Jablko + mrkev + celer

Všechny nápoje lze dosladit rozdrčenými rozinkami nebo přírodním třtinovým cukrem.

CENY

0,2 l nápoje Kč 29,--

0,5 l nápoje Kč 69,--

Při nákupu 1 l nápoje a více 200ml láhev nápoje k příštímú nákupu zdarma!

(vlastní zpracování)

PŘÍLOHA P III: SKLÁDACÍ LETÁČEK S NABÍZENÝMI NÁPOJI

100% čerstvé nápoje

- Čerstvé ovocné šťávy
- Čerstvé zeleninové šťávy
- Ořechové nápoje (bez laktózy a kaseinu!)



Možnost vlastní volby surovin!

Zeleninové šťávy

- **Zeleninová klasika:** mrkev + celer + červená řepa
- **Čistící:** mrkev + červená řepa + celer + okurka + zázvor + klíčky mungo
- **Rajčatová bomba:** rajče (sůl, pepř)

Ovocné šťávy

- **Ovocná klasika:** jablko + pomeranč
- **Citrusová bomba:** pomeranč + citron + grep
- **Vitaminová bomba:** jahody + banán + kiwi

Ořechový nápoj

- **Oříškový komplet s banánem:** lískové a kešu ořechy, mandle, slunečnicová, dýňová, sezamová a lněná semínka, kokos, rozinky + rozmixovaný banán



www.freshdrinkszlin.cz

Čerstvé nápoje každý den

(vlastní zpracování)

PŘÍLOHA P IV: PLAKÁT DO PRODEJNY „VÍTE CO PIJETE?“

VÍTE, CO PIJETE?



Čtyři kategorie nápojů vyráběných z ovoce a zeleniny:

- a) **Ovocná šťáva** – 100% podíl ovocné nebo zeleninové složky. Tato šťáva může být přímo lisovaná a stáčená do lahví, nebo může být vyráběna ředěním ze zmrazeného koncentrátu. Nesmí obsahovat konzervanty, sladidla, barviva a jiné přídavné látky.
- b) **Ovocný nektar** – obsah ovocné složky je méně než 100 %, ale minimálně 25 %. Nektar může být doslazován přírodními cukry, medem nebo umělými sladidly. Nesmí ovšem obsahovat konzervanty a jiné přídavné látky.
- c) **Ovocný nápoj** – podíl ovocné složky je nižší než 25 % a mohou obsahovat také přídavné látky, jako jsou konzervanty, barviva a aroma.
- d) **Limonáda** – ovocná složka tvoří zanedbatelný podíl nápoje, který bývá obvykle sycen CO_2 . Může obsahovat přídavné látky.

Fresh Drinks nabízí pouze čerstvě vylisované, ihned stáčené 100% ovocné a zeleninové šťávy, které nejsou vyráběny ze zmrazených koncentrátů a neobsahují konzervanty, sladidla, barviva ani jiné přídavné látky!

(vlastní zpracování)