

# Rizika zavádění nového výrobku

Josef Smítal

---

Bakalářská práce  
2018



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta logistiky a krizového řízení

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta logistiky a krizového řízení  
Ústav krizového řízení  
akademický rok: 2017/2018

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Josef Smítal**  
Osobní číslo: **L15296**  
Studijní program: **B3909 Procesní inženýrství**  
Studijní obor: **Ovládání rizik**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Rizika zavádění nového výrobku**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte literární rešerši k projektu zavádění nového výrobku na trh se zaměřením na možná rizika.
2. Provedte rozbor postupu zavádění nového výrobku ve vámi vybrané společnosti.
3. Zhodnoťte výsledky provedeného rozboru a navrhněte možnosti k eliminaci možných rizik při zavádění nového výrobku na trh.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

[1] JOHNSON, G., SCHOLÉS, K. Cesty k úspěšnému podniku. Praha: Computer Press, 2000. ISBN 80-7226-220-3.

[2] HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. 2, rozšířené vyd., Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0447-1.

[3] KOTLER, P. Marketing podle Kotlera, přel. Pavel Medek, 1. vyd. Praha: Management Press, NT Publishing, 2000. ISBN 80-7261-010-4.

[4] TOMEK, G., VÁVROVÁ, V. Výrobek a jeho úspěch na trhu. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. ISBN 80-247-0053-0.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Marek Tomašík, Ph.D.**

Ústav krizového řízení

Datum zadání bakalářské práce: **3. listopadu 2017**

Termín odevzdání bakalářské práce: **15. května 2018**

V Uherském Hradišti dne 10. listopadu 2017

doc. RNDr. Jiří Dostál, CSc.  
*děkan*



L.S.

Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.  
*ředitel 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<sup>1)</sup>;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a 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<sup>2)</sup>;
- podle § 60<sup>3)</sup> 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<sup>3)</sup> odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít 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;
- pokud je výstupem bakalářské/diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

**Prohlašuji,**

- že jsem na bakalářské/diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

V Uherském Hradišti .....  
85. 2018

.....  
podpis studenta

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 bakalářské, diplomové, disertační 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. Vysoká škola disertační práce nezveřejňuje, byla-li již zveřejněna jiným způsobem.

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

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

(4) Vysoká škola může odložit zveřejnění bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce nebo jejich části, a to po dobu trvání překážky pro zveřejnění, nejdéle však na dobu 3 let. Informace o odložení zveřejnění musí být spolu s odůvodněním zveřejněna na stejném místě, kde jsou zveřejňovány bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce, již se týká odklad zveřejnění podle věty první, jeden výtisk práce k uchování ministerstvu.

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 vnitřní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu 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 přihlídně k vyšší výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce se zabývá problematikou zavádění nového produktu na trh společnosti ADRIA GOLD, s.r.o. Práce je rozdělena do dvou částí – na teoretickou a praktickou. V teoretické části se zaměříme na marketingové pojmy, které souvisí s problematikou zavádění nového produktu na trh. V druhé části, která je praktická, budeme využívat teoretické poznatky a následně je aplikovat do praxe, která je rozdělena do několika kapitol. Nejdříve si představíme společnost ADRIA GOLD, s.r.o. a jejich nový produkt Aloe vera. Dále budou sestaveny marketingové analýzy. Jako první je uvedena analýza PEST. Dále budou provedeny analýzy zákazníků a konkurence a v poslední řadě bude sestavena Bostonská matice a udělán návrh na zmírnění rizika zavedení produktu.

Klíčová slova: riziko, konkurence, zákazníci, trh, produkt, marketing

## **ABSTRACT**

The bachelor thesis deals with the problems of a new product's introduction to the ADRIA GOLD's company market. The thesis is divided into two parts -theoretical and practical one. We focus on marketing terms in the theoretical part. These key concepts are related to a new product introduction to the market. In the second practical part, we will make use of theoretical knowledge and we will subsequently apply it into practice which has several chapters too. At first, we will introduce ADRIA GOLD company and its new product aloe. Furthermore, there will be drawn up marketing analyses. Pest is the first introduced analysis. Next, there will be made customers' and rival companies' analysis. Finally, there will be drawn up Boston nut and there will be made a risk proposal of a new product introduction.

Keywords: Risk, Rival companies (competition), Customers, Market, Product, Marketing

Chtěl bych poděkovat především mému vedoucímu Mgr. Markovi Tomašíkovi, Ph.D., za jeho vstřícný přístup, za ochotu kdykoliv o dané problematice hovořit a za předání cenných rad nejen při psaní této bakalářské práce, ale i cenné rady do budoucna ohledně psaní dalších prací. Chtěl bych i poděkovat panu Němečkovi, který mě umožnil napsat bakalářskou práci ve firmě ADRIA GOLD. Velké poděkování taky patří panu Mikšíkovi, který mě vždy poskytl informace potřebné k napsání této práce. Závěrečné poděkování bych chtěl věnovat rodině, která mě podporovala jak při psaní bakalářské práce, tak při celém studiu na FLKŘ.

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

# OBSAH

ÚVOD.....	9
<b>I TEORETICKÁ ČÁST.....</b>	<b>10</b>
<b>1 MARKETING .....</b>	<b>11</b>
1.1 DEFINICE MARKETINGU .....	11
1.2 STRATEGICKÝ MARKETING.....	11
1.2.1 Plánování.....	11
1.2.2 Marketingový plán .....	12
1.2.3 Marketingový plán obsahuje .....	13
1.3 MARKETINGOVÉ ANALÝZY.....	13
1.3.1 Situační analýza .....	14
1.3.2 Analýza PEST .....	14
1.3.3 Analýza zákazníků .....	15
1.3.4 Analýza konkurence.....	16
1.3.5 Analýza SWOT .....	17
1.4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	18
1.5 MARKETINGOVÝ MIX .....	19
1.5.1 Produkt (Product).....	20
1.5.2 Stanovení ceny .....	22
1.5.3 Místo (Place) .....	22
1.5.4 Marketingová komunikace, propagace, reklama .....	23
1.6 TRŽNÍ EKONOMIKA.....	23
1.6.1 Tržní selhání.....	25
1.6.1.1 Veřejné statky a služby .....	25
1.6.1.2 Externality trhu .....	25
1.6.1.3 Nedokonalá konkurence .....	26
<b>2 ŘÍZENÍ A DRUHY POTENCIONÁLNÍCH RIZIK .....</b>	<b>27</b>
2.1 ANALÝZA RIZIK.....	27
2.2 IDENTIFIKACE RIZIK .....	27
2.3 HODNOTA AKTIV .....	28
2.4 ZRANITELNOST.....	28
<b>3 PRODUKTOVÝ MANAGEMENT .....</b>	<b>29</b>
3.1 PRODUKTOVÝ MANAŽER .....	29
3.2 BOSTONSKÁ MATICE .....	29
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>30</b>
<b>4 ADRIA GOLD .....</b>	<b>31</b>



4.1	KOPEČKOVÁ A TOČENÁ ZMRZLINA .....	32
4.2	DEZERTY A DORTY .....	32
4.3	LEDOVÉ TRÍŠTĚ .....	32
4.4	GASTROSERVIS.....	33
<b>5</b>	<b>POPIS ZAVEDENÍ PRODUKTU ALOE VERA.....</b>	<b>34</b>
5.1	POPIS ALOE VERA A DŮVODY JEHO ZAVEDENÍ.....	34
5.2	ZMRZLINOVÁ PASTA ALOE VERA .....	34
<b>6</b>	<b>ANALÝZA RIZIK ZAVEDENÍ ZMRZLINY ALOE VERA.....</b>	<b>36</b>
6.1	SITUAČNÍ ANALÝZA.....	36
6.2	ANALÝZA PEST .....	36
6.2.1	P-Politicko-právní prostředí .....	36
6.2.2	E – Ekonomické prostředí .....	37
6.2.3	S – Sociálně kulturní prostředí .....	38
6.2.4	T – Technologické vlivy .....	38
6.3	ANALÝZA ZÁKAZNÍKŮ.....	38
6.3.1	Výsledky dotazníkového šetření dotazníku č.1 .....	39
6.3.2	Výsledky dotazníkového šetření dotazníku č.2.....	49
<b>7</b>	<b>ANALÝZA KONKURENCE FIRMY ADRIAGOLD.....</b>	<b>54</b>
7.1	ČESKÁ ZMRZLINA Z OPOČNA .....	54
7.2	PRIMA ZMRZLINA (BIDFOOD) .....	54
7.3	ALMECO.....	54
7.4	TOJE .....	55
7.5	ALGIDA CZ .....	55
<b>8</b>	<b>BOSTONSKÁ MATICE.....</b>	<b>56</b>
8.1	NÁVRHY NA ZMÍRNĚNÍ RIZIK PŘI ZAVEDENÍ VÝROBKU DO PRODUKCE.....	58
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>59</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>60</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>64</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>65</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>66</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>67</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>68</b>

## ÚVOD

Zavádění nového produktu s sebou vždy nese řadu rizik, která když eliminujeme, tak můžeme dosáhnout výsledků, které nám zaručí, že se nám daný produkt uchytí na trhu. Existuje velké množství knih a zdrojů, které se touto problematikou zabývají a některé z nich byly podkladem pro zpracování této bakalářské práce. V dnešní době se řada firem touto problematikou nezabývá, což má za následek to, že daný produkt nemusí být úspěšný.

V bakalářské práci se rovněž zaměříme i na marketing, který je podstatnou součástí každé společnosti, a mimo jiné řeší i problematiku zavedení nového výrobku.

Aby byla úspěšnost zaručena, je důležité analyzovat prostředí, zákazníky, konkurenci a zaměřit se na aktivity, které pomohou docílit požadované úspěšnosti.

Cílem bakalářské práce je návrh pro zavedení nového produktu aloe vera a poukázat na všechna rizika, která mohou nastat při jeho uvedení na trh.

V praktické části bude představena jak samotná společnost ADRIA GOLD, s.r.o. tak také sortiment, který tato společnost nabízí. Mimo sortiment, který nabízí, bude popsáno také prostředí, ve kterém se nachází, a ovlivňující vlivy, které na ni působí. Pomocí analýz zjistíme silné a slabé stránky, které daný produkt má. Dále zjistíme, jestli je vůbec zájem o daný produkt a jestli by se uchytí na trhu. Bude provedena analýza konkurence, která souvisí se zavedením produktu. V konečné fázi bude provedena Bostonská matice.

## I. TEORETICKÁ ČÁST

## 1 MARKETING

V této části si definujeme pojem marketing, jelikož je nedílnou součástí každého podniku a je potřeba si ujasnit některé pojmy, které nám pomůžou pochopit některé věci týkající se této problematiky.

### 1.1 Definice marketingu

Existuje řada definic, které pojednávají o marketingu, avšak každá z nich je malinko odlišná a nabízí nám pohled z více hledisek, proto bude zde zmíněno alespoň několik nejvýstižnějších definic.

První definici nám představuje Filip Kotler, který říká: *„Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními.“* [1]

Další definici nabízí kniha Marketing od Marcely Zamazalové, která uvádí, že marketing je: *„Proces, v němž jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby směny produktů a hodnot to, co požadují.“* [2]

Tomek a Vávrová definují marketing takto: *„Marketing představuje ucelený systém opatření, který vede k řízené nabídce správného výrobku ve správnou dobu, na správné trhy, za správnou cenu.“* [3]

František Nahodil ve své publikaci uvádí, že: *„Marketing je nejefektivnější způsob řízení organizace, který zabezpečuje optimální uspokojování potřeb a zájmů producentů i konzumentů.“* [4]

### 1.2 Strategický marketing

Strategický marketing definují Kotler, Amstrong jako proces sladění silných stránek firmy se skupinami zákazníků, kterým firma může sloužit. [5]

#### 1.2.1 Plánování

Je rozhodovací proces volby cílů a prostředků k jejich dosažení. Smyslem je stavění mostů mezi tím, kde jsme, a tím, kam se chceme dostat. Protože je východiskem pro všechna ostatní plánování, je nejdůležitější manažerskou funkcí. [6]

Využíváme 3 typy plánu:

**Roční plán** – jinak také krátkodobý plán – ukazuje na aktuální situaci v podniku, cíle, strategii, plánované operace, přehled a kontrolu rozpočtu.

**Dlouhodobý plán** – na rozdíl od ročního plánu – se utváří na několik let. Je ukazatelem dlouhodobých cílů a stanovené strategie, díky kterým podnik dosáhne patřičných výsledků. Plán není pevně stanoven, vždy po ročním zhodnocení se upravuje tak, aby byly výsledky dosaženy. [7]

**Strategický plán** – pracuje s informacemi a ukazuje to, jak by měl vypadat daný podnik v budoucnosti. Ukazuje představu, kde by se daný podnik měl nacházet, co bude nabízet a na jaký druh sortimentu a odvětví se zaměří. [8]

Strategické plánování je nezbytně nutné pro marketingový plán a dělí se na 4 fáze:

**Analýza** – cílem je objasnit důležité a nezbytně nutné vlastnosti části celků, poznat jejich zákonitosti a podstatu. Je důležité si objasnit, co analyzujeme a v jakém rozsahu. [9]

**Plánování** – smyslem je stanovit si cíle v čase a stanovit si takové kroky, které povedou k dosažení svých záměrů. V této části si podnik stanoví jednotlivé úkoly, které dané odvětví v podniku bude provádět, a na základě strategie si vytyčí cíle. Nejdůležitější složkou, která je rozhodující pro plánování, jsou marketingové plány, podle kterých se řídí další proces.

**Provádění** – v této části se veškeré plánovací akce stávají skutečností, kdy při správném provedení dosáhneme podnikových cílů. Tyto operace provádí osoby přímo v organizaci, které komunikují s dalšími lidmi přímo v podniku nebo mimo něj. [10]

**Kontrola** – vychází z údajů, které jsou stanoveny v marketingovém plánu podniku. Hlavním úkolem je porovnat plánovaný stav se stavem skutečným a provést případné úpravy plánů tak, aby bylo dosaženo požadovaných výsledků. [11]

### 1.2.2 Marketingový plán

Pro úspěšnost našeho výrobku je důležité si jasně stanovit marketingový plán, který je nezbytně nutný pro dlouhodobý úspěch našeho výrobku na trhu. Všechny procesy úzce souvisí s marketingovým plánováním, kam můžeme zařadit i plánování výroby, nákupu a následného financování. U marketingového plánování je nutné brát v potaz všechny

odvětví, které s ním souvisí, protože všechny plány na sebe musí navazovat, aby nedošlo k protirečení jednotlivých plánů. [10]

### 1.2.3 Marketingový plán obsahuje

**Celkové shrnutí** – kde je důležité si danou společnost nejprve představit. V jakém odvětví se pohybuje, co nabízí, případně velikost společnosti, kolik má zaměstnanců a kdo je cílový zákazník. Je důležité si uvědomit a stanovit hlavní cíle a strategii společnosti.

**Analýza situace** – objasňuje situaci a konkurenci, která je pro nás hrozbou. Důležité je analyzovat a vytyčit si její slabé stránky. Nutná je rovněž i analýza samotného zákazníka – jaké má potřeby a jak ho přilákat na onen produkt.

**Marketingové cíle** – napomáhají k dosažení vize do budoucna a definují jasné cíle, které by měly být reálně měřitelné. U dlouhodobých cílů je důležité se k těmto plánům vracet a případně je měnit podle dané situace.

**Analýza SWOT** – slouží k efektivnímu vyhodnocení situace, je ukazatelem našich silných a slabých stránek a ukazuje potenciální příležitosti a hrozby.

**Marketingová strategie** – definuje produkt, který se uvádí na trhu. Stanovuje cenu a objasňuje propagaci, díky které se produkt dostane do podvědomí zákazníka a stanoví tak komunikaci.

**Akční programy a rozpočet** – jsou nejčastěji kontrolovatelnou oblastí, protože v této fázi už by měly být jasně stanovené cíle a úkoly pro jednotlivé pracovníky a čas, kdy budou úkoly splněny. Součástí je i rozpočet, který uvádí náklady a potenciální příjmy.

**Systém měření a kontroly** – obsahuje stanovená kritéria, která napomáhají zjistit, zda se plánované výsledky neliší od realistického stavu. Stanovují pravidla pro průběh kontroly.

**Doplňky** – obsahují tabulky, schémata a diagramy, které vedou k lepší a efektivní práci. Důležité je i velké a detailní množství informací, které se dané problematiky týkají.

[2]

## 1.3 Marketingové analýzy

Marketingové analýzy nám slouží pro sběr dat a jejich zpracování. Je to skvělý nástroj pro řízení, plánování, vývoj, a výroba. Zobrazí nám silné a slabé stránky firmy, vývoj trhu a požadavky jak na výrobek, tak službu.

### 1.3.1 Situační analýza

Jedná se o analýzu současné a budoucí situace. Veškeré informace jsou pořizovány za pomoci marketingového výzkumu. Je to analýza vhodná jak pro krátkodobé rozhodování, tak i pro dlouhodobé rozhodování. [3]

Hlavním cílem analýzy je vymežit silné a slabé stránky podniku a jejich konkurence. Příležitosti a hrozby jsou dalšími důležitými cíli, které tuto analýzu objasní. Výsledkem analýzy je sestavení cílů a strategie, které jsou rozhodující pro marketingový plán. [11]

Situační analýza taky někdy uváděná jako 5C obsahuje následující:

**Podnik** – seznámení se s organizací, místem na trhu, nabízeným sortimentem.

**Spolupracující firmy a osoby** – provádí analýzu lidí a podniků, se kterými je možno uzavřít obchod.

**Zákazníci** – poskytují odpovědi týkající se produktu a trhu, informace o ročních nákupech, prodeji a nakupování.

**Konkurenti** – získávání informací o ostatních konkurenčních organizacích, které se nachází v naší oblasti.

**Makroekonomické faktory** – jako další vlivy, které ovlivní chod firmy, např. ekonomické vlivy, vlivy politického a další podmínky, které souvisí s tímto podnikáním. [12]

### 1.3.2 Analýza PEST

Analýza PEST vychází z bližší specifikace skutečností, které jsou důležité pro vývoj vnějšího prostředí organizace, a ukazuje, jakým způsobem se tyto faktory mění v čase. Dále odhaduje, do jaké míry se zvyšuje nebo snižuje jejich důležitost vlivem těchto změn. Pomocí PEST se zkoumá několik faktorů, které budou představeny v další části textu.

Politicko-právní faktory:

- politická orientace,
- politika zdanění,
- sociální politika.

Ekonomické faktory:

- míra inflace,
- stav ekonomiky,
- míra nezaměstnanosti,
- dostupnost a cena energií.

Sociální faktory:

- demografický vývoj,
- míra vzdělanosti,
- životní úroveň obyvatelstva,
- sociální legislativa.

Technické faktory:

- vládní podpora vědy a techniky,
- trendy v inovacích produktů,
- trendy ve vývoji technologií. [13]

**1.3.3 Analýza zákazníků**

Při analýze zákazníků musíme zohledňovat 2 následující úrovně:

Charakter zboží:

- zboží krátkodobé spotřeby,
- zboží dlouhodobé spotřeby.

Charakter poptávajících:

- koneční spotřebitelé,
- výrobní (průmyslové) podniky,
- obchodní podniky,
- veřejné instituce.

Jedna z nejdůležitějších rolí při analýze jistoty, rozsahu a předvídatelnosti poptávky je charakter poptávajícího. [14]



### 1.3.4 Analýza konkurence

Analýza konkurence by měla obsahovat komplexní informace o dané společnosti – nesmí být omezena jen na dílčí aspekty.

Nejprve musí být daná konkurence identifikována. Poté dochází k analýze její struktury. Dalším krokem je provedení vlastní analýzy konkurence a následovné stanovení konkurenční strategie. Klíčové pro stanovení struktury konkurence je správně identifikovat jednotlivé úrovně konkurence.

Teorie amerického ekonoma Michaela Portera vysvětluje konkurenční chování pomocí tržních okolností, podle kterých rozlišujeme:

#### Konkurenci uvnitř odvětví:

Jedná se o souhrn organizací, které v rámci jednoho oboru utváří své výkony. V analýzách můžeme dále rozdělit konkurenci na určitý region, na dodávané zboží podle segmentu.

#### **Rozsah nákladů se člení na následujících šest faktorů:**

- stupeň koncentrace podle dodavatelů na trhu (malé procento firem, které mají velký podíl na trhu a představují vysokou úroveň koncentrace na rozdíl od nízkého stupně, který je charakteristický velkým počtem firem, které mají malý podíl na trhu),
- diferenciací výrobků,
- změny velikosti trhu,
- struktura nákladů,
- růst výrobní kapacity,
- práh odstoupení (jedná se o situaci, kdy je obtížné odstoupit od smršťujícího trhu vlivem zaměstnanců nebo vlivem nátlaku konkurence).

Aby byla firma úspěšnější než konkurence, je potřeba se zaměřit na daný produkt, spolehlivost v dodávkách, objasnit požadavky zákazníka, stanovit konkurenčně schopnou cenu, dosažitelnou hodnotu a v neposlední řadě dosáhnout spolupráce při vytváření prostředí nákupu, která je jedním z faktorů zajišťující spokojeného zákazníka. [14]

**Rizika vstupu nových konkurentů:**

Vstup nové konkurence na trh s sebou nese řadu rizik. Muže dojít k situaci, kdy nabídka převyšuje poptávku a způsobí tak pokles ceny. Proto je nezbytně nutné zavést takové činnosti, které se od dané konkurence budou odlišovat. Mezi tyto činnosti patří:

- Lepší porozumění zákazníkům, splnění jejich požadavků a docílit tak co největšího pokrytí spektra zákazníků.
- Zaměření se na výrobu a zavedení efektivního řízení nákladů.
- Zvýšení kvality výrobků a služeb a zavedení nových produktů na trh.
- Zvýšení úrovně řízení distribučních kanálů. [15]

**1.3.5 Analýza SWOT**

SWOT analýza kompletuje a poukazuje na vnitřní silné a slabé stránky podniku a příležitosti a hrozby podle důležitosti. Je to snadný nástroj pro objasnění strategického plánu podniku. Úkolem je vytvořit vzájemný vztah mezi schopnostmi podniku (jeho silné a slabé stránky) a mezi vnějším prostředím (příležitosti, hrozby). Za vnitřní hrozby se považují silné a slabé stránky podniku a příležitosti a hrozby jsou pro nás faktory vnějšími. Aktivita musí co nejvíc eliminovat slabé stránky a s dostatečnou rezervou identifikovat ohrožení, které může nastat. [16]

Skládá se ze čtyř částí:

- strengths - silné stránky
- weaknesses - slabé stránky
- opportunities - příležitosti
- threats – hrozby.

Aplikovat ji můžeme buď na organizaci/podniku jako celek, nebo pouze na jednotlivé produkty nebo záměry. Je potřeba podporovat silné stránky, identifikovat hrozby a najít nové příležitosti. Podnik by měl využívat příležitosti, které se mu naskytnou, a předejít hrozbám, které jsou součástí každé příležitosti. [17]

**Příležitosti a hrozby:**

Příležitosti a hrozby působí na firmu v místě, kde se nachází, a působí na ni různými faktory. Na firmu působí různé hrozby, je třeba je odlišit a určit si, které hrozby jsou pro

nás zásadní a měly by největší následky. Příležitosti se vždy naskytnou tam, kde firma dokáže využít svých silných stránek a přemění změny v okolí ve svůj prospěch. [5]

Největšími hrozbami pro firmu bývají

- Konkurence, která svůj postup práce má efektivnější než my.
- Konkurence, která realizuje svůj pracovní plán levněji.
- Firma nevyužije své možnosti a příležitosti, a tím dá šanci ostatním. [15]

**Silné a slabé stránky:**

Jedná se o silné a slabé stránky přímo uvnitř podniku. Silné stránky pomáhají posilovat pozici na trhu. Je to ukazatel toho, v čem je daný podnik lepší než konkurence. Mezi silné stránky patří např. schopnosti, dovednosti, znalosti, zdroje, potenciál a dosažené úspěchy.

Slabé stránky naopak ukazují, kde jsme horší než konkurence. Mezi tyto stránky řadíme špatnou dostupnost firmy, vysoké náklady, fluktuace zaměstnanců nebo nedostatek zkušeností. Platí pravidlo, že naše silné stránky jsou slabé stránky konkurence a naopak. [18]

## 1.4 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum využívá dvě roviny informací z hlediska toho, kde zdroj získáváme. Jedná se o externí a interní informace. Vstupní údaje získáváme buď primárním, nebo sekundárním výzkumem. U primárního výzkumu získáváme data pomocí specifických metod u určených subjektů. V sekundárním výzkumu se jedná o využití informací vytvořených pro jiné účely.

Z hlediska forem se zejména rozlišuje dotazování, pozorování a experiment. Pokud jde o rozsah, rozlišuje se úplné a dílčí šetření. Využívá se řada dalších testů pro ověření. Je důležité, aby pro různé formy dotazování byly zachovány zásady pro tvorbu dotazníků. [14]

### Jednotlivé fáze marketingového výzkumu:

#### Příprava výzkumu:

- definování problému,
- specifikace potřebných informací,
- identifikace zdrojů informací,
- stanovení metod informací,
- vypracování projektu výzkumu.

#### Realizace výzkumu

- sběr informací,
- zpracování a analýza informací,
- interpretace a prezentace výsledků výzkumu.

Důležité je u výzkumu poznat a identifikovat chování a jednání zákazníků a snížit tak podnikatelské riziko. Výzkum poskytuje specifické ověřitelné informace týkající se trhu, konkurence, prostředí, a hlavně informace o zákaznících. Celková úspěšnost výzkumu závisí na tom, jaké výsledky jsou podniku interpretovány. Předložení nepodstatných a nepřesných informací vede ke špatným rozhodnutím. [2]

Podrobnější rozlišení mezi primárním a sekundárním marketingovým výzkumem:

Primární výzkum má vlastnost sběru informací v terénu, ať už svépomocí nebo hledáním a nalezením spolupracující instituce – tazatele. Sekundární marketingový výzkum znamená další využití dat, které dříve už někdo zpracovával jako primární výzkum, například pro jiné cíle a jiného zadavatele. [19]

## 1.5 Marketingový mix

Philip Kotler a Gary Armstrong uvádějí definici marketingového mixu: „*Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů – výrobné, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu.*“ [1]

Marketingový mix zahrnuje vše podstatné, s čím se firma obrací na trh a zákazníky, vše, co rozhoduje o jejím úspěchu na trhu. Proto zaměříme pozornost na jeho klasickou podobu, která je tvořena následujícími čtyřmi prvky:

- produkt (product),
- cenová politika,
- místo (place),
- marketingová komunikace, propagace, reklama.

Podle začátečních písmen anglických názvů se někdy označuje jako „čtyři P“ – zkráceně „4P“.

Při sestavování marketingového mixu je důležité respektovat jednotlivé prvky, které na sebe vzájemně působí. Úspěch na trhu totiž zaručuje přesný celkový poměr kombinace s ohledem na cílové zákazníky. Proto je potřeba zaměřit pozornost na všechny zmíněné prvky a nevěnovat se pouze jednomu, protože úspěch jednoho nemůže zachránit situaci, když se podnik nevěnuje všem důkladně. Stačí jeden špatně nastavený prvek a může pokazit celou dobře nastavenou operaci nabídky.

Samozřejmě záleží na tom, o jaký produkt se jedná. Pokud máme špičkový produkt, tak by měla odpovídat i cena (vysoká) a měla by být i odpovídající distribuce a propagace. Je-li naopak produkt horší kvality, může být cena nižší a propagace nemusí být na takové úrovni. Marketingový mix by měl být pro konečného zákazníka brán jako hodnotný.

Existuje i řada oborů, pro které jsou „4P“ nedostačující. To se týká především služeb, kde hraje důležitou roli „konkrétní člověk“ jako realizátor a poskytovatel. Proto se marketingový mix rozšiřuje o další „P“ – people (lidé), tedy o konkrétní poskytovatele služby. [20]

### 1.5.1 Produkt (Product)

Jako nejdůležitější článek marketingového mixu je produkt. Produkt lze vyjádřit jako výrobek nebo službu, avšak za produkt považujeme i myšlenku, průmyslový patent, počítačový software nebo kulturní či uměleckou hodnotu. Má schopnost uspokojovat potřeby a je materiální nebo nemateriální statek.

**Klasifikace produktů:** Produkt se člení na řadu kategorií, avšak zde bude uvedeno pouze základní členění:

- výrobní prostředky,
- spotřební zboží,
- služby.

**Výrobní prostředky** – jsou výrobky, které nejsou přímo určené pro konečného spotřebitele. B2B (Business-to-Business Marketing) je oblast marketingu, která se zabývá marketingem výrobních prostředků. Pokud je zákazník a firma, tak B2B se zabývá trhem spotřebního zboží a služeb.

**Spotřební zboží** – je určeno ke konečnému spotřebiteli. Můžeme ho dělit na několik kategorií. Základním dělením zboží je zboží krátkodobé nebo dlouhodobé spotřeby. Dále se dělí na zboží základní poptávky, příležitostní poptávky nebo na zboží speciální poptávky, kterému říkáme impulzivní zboží.

**Služby** – v současné době patří mezi nejvíce se rozvíjející odvětví, proto marketing služeb nabývá stále většího významu. Jejím výsledkem není hmotný statek (výrobek), ale užitečný efekt. Služby se vyznačují tím, že je nelze skladovat, dále vysokou variabilitou a nemateriální povahou. [21]

### **Životní cyklus výrobku:**

Každý výrobek má svůj životní cyklus, který dělíme na 4 stádia lišící se objemem prodeje, ziskem, použitým marketingovým nástrojem a objemem prodeje. V jednotlivých fázích je důležité se na výrobky dívat odlišným způsobem (cena, distribuce, propagace).

#### Jednotlivé etapy životního cyklu výrobku:

**Zavádění** – u této etapy se setkáváme s nízkým prodejem svého produktu

a vysokými náklady na zákazníka. Zisky jsou převážně negativní. Zákazníci se stávají inovátory a konkurence na trhu je nízká. Za marketingové cíle se považuje tvorba potřeb zkoušení výrobku.

**Růst** – zde se setkáváme s rychle rostoucím prodejem produktu. Náklady na zákazníka jsou průměrné. Vlivem rostoucího prodeje stoupá i zisk. Na trhu se objevuje nová konkurence a roste její počet. Za marketingový cíl je považováno získání maximálního tržního podílu.

**Zralost** – je vrchol prodeje. Náklady na zákazníka jsou nízké, čímž dochází

k vyšším ziskům. Zákazníci jsou střední většina. Konkurence je stálá, avšak i přesto se můžeme setkat s mírným poklesem. Jako marketingový cíl máme maximální zisk a držení podílu na trhu. Můžeme se setkat i s tím, že prodej nepatrně roste nebo je stabilizován a dochází k obnově výrobků nebo narůstá úplný pokles prodeje. Vše záleží na stanovených podmínkách.

**Pokles** – v této etapě je klesající prodej. Náklady na zákazníka se pomalu zvyšují, a tím je i klesající zisk. Zákazníky považujeme za opozdilce. Dochází k poklesu konkurence a jako marketingový cíl bereme snižování výdajů a sklizení značky. [22]

**Inovace výrobku** – Existuje řada definic, jak pochopit pojem inovace výrobků, ale mezi nejcitovanější řadíme definici Evropské komise: „*Inovace je obnova a rozšíření škály výrobků a služeb a s nimi spojených trhů, vytvoření nových metod výroby, dodávek a distribuce, zavedení změn řízení, organizace práce, pracovních podmínek a kvalifikace pracovní síly.*“ [23]

### 1.5.2 Stanovení ceny

Cenová politika je ovlivněna řadou opatření a rozhodnutí, která ovlivňují cenu produktu, služeb, ale i výsledky podnikání, které souvisí s předmětem směny. Při stanovení ceny nejde o objektivní určení, ale cenu, která odpovídá účelu. Cenová politika se může vztahovat na:

- celkovou nabídku podniku,
- části nabídky podniku,
- jednotlivé výrobky. [24]

Důležitou roli při stanovení ceny jsou taky následující faktory:

- Pozice firmy na trhu.
- Cena, za kterou konkurence prodává svůj výrobek.
- Cíle, kterého chce firma dosáhnout.
- Kvalita výrobku, který se nachází na trhu a je určen k prodeji.

Cenu je důležité stanovit tak, aby byla optimální – jako střed nabídky a poptávky. Vysoká cena je odrazující pro zákazníka, ale naopak nízká cena může působit na zákazníka tak, že se jedná o nekvalitní výrobek. Proto je důležité cenu stanovit tak, aby byla pro zákazníka co nejpříjemnější a vzbudila poptávky na trhu. [21]

### 1.5.3 Místo (Place)

Jeden z důležitých faktorů, který ovlivňuje náš výrobek, je správné určení místa, kde bude daný výrobek umístěn. Nabízející výrobek (produkt) musí mít i správnou cestu prodeje, a proto tomu, jak je výrobek drahý, musí odpovídat i místo, kde se bude prodávat. [25]

Aby se výrobek, který bude zhotoven, dále posunoval směrem k prodeji, je důležité si stanovit distribuční cesty, které nám daný výrobek umožní prodat, a tím uspokojit poptávku.

Rozlišujeme 2 typy distribučních cest:

**Přímá distribuční cesta** – dochází k přímému kontaktu mezi výrobcem a kupujícím, a tudíž nedochází k prodlužování cesty výrobku k zákazníkovi.

**Nepřímá distribuční cesta** – jelikož výrobek už prochází řadou distribučních cest a nedochází zde k přímému prodeji, tak se cesta ke konečnému zákazníkovi prodlužuje. [26]

#### 1.5.4 Marketingová komunikace, propagace, reklama

Hlavním úkolem propagace je informovat širokou veřejnost o daném výrobku nebo službě, kterou nabízíme. Informace by měly být jasné a měly by zákazníka informovat o ceně produktu. Rovněž by měly obsahovat informace o tom, kde ho můžeme koupit nebo se s ním setkat. Důležitou částí propagace je poukázat na vlastnosti daného produktu a přesvědčit zákazníka o jeho zakoupení.

Další částí je důležité ukázat zákazníkovi image produktu a popřípadě nejenom produktu, ale i image samotné společnosti. Výsledkem snahy o propagaci produktu by měl být zvýšený zájem o daný výrobek, zvýšený zájem a zisky. Nejenom správná reklama v mediích nebo v tisku, ale i dobré jméno podniku jsou důležitými aspekty proto, aby se produkt nejenom na trhu udržel, ale aby byl i úspěšný. [27]

#### 1.6 Tržní ekonomika

Trh je místo, kde dochází ke směně statků a peněz. Dochází zde k obchodu mezi dvěma subjekty, kterými mohou být lidé, podniky nebo organizace. Aby mohla vzniknout konkurence, je zapotřebí, aby měl trh alespoň tři subjekty, které jsou na trhu za účelem směny. [28]



Existuje řada trhů, vždy záleží na tom, o jaký obchod se jedná:

- Spotřební,
- Průmyslový,
- Obchodní,
- Státní. [29]

**Spotřební trh:** Jedná se o trh, který uspokojuje přání a potřeby jak lidí, tak domácností. Každý člověk má jiné potřeby a kritéria, podle kterých se rozhoduje. Pro zákazníka, který kupuje produkt je nejdůležitější cena, jeho psychologický pohled, požadavky a vlastní rozhodnutí. Člověk sbírá své informace a na základě porovnání si vybírá daný produkt. [30]

**Průmyslový trh:** Průmyslový trh slouží k nákupu materiálu nebo výrobků, které slouží k dalšímu zpracování za účelem vzniku hotového výrobku, který je nabízen konečným zákazníkům. Do průmyslového trhu patří řada odvětví jako doprava, průmysl, zemědělství a stavebnictví. Charakteristické pro průmyslový trh je méně zákazníků, ale o to větší zákazníci – více peněz, více zboží, závislost poptávky a nepružnost poptávky. [31]

**Obchodní trh:** Jde o trh, kde se nakupuje zboží za účelem zisku. Vyšší počet zákazníků než na průmyslovém trhu. Faktory prodeje značkového zboží se relativně dost liší oproti prodeji neznačkového zboží.

**Státní trh:** Na státním trhu je nejnáročnější získat nějakou zakázku, protože rozhodujícím faktorem pro získání nějaké zakázky je projít výběrovým řízením. Na státním trhu se většinou jedná o větší zakázky za dobrou cenu. [29]

Trh můžeme dělit na několik dalších hledisek:

**Trh otevřený** – výrobci jsou vystaveni i konkurenci ze zahraničí, a to má za výsledek ten, že dochází zde ke snižování ceny a probíhá zde konkurenční boj.

**Trh uzavřený** – jedná se o trh pouze domácích výrobců, kde nehrozí konkurence ze strany zahraničních firem. Domácí výrobci jsou chráněni, a tudíž nemusí snižovat ceny. [32]

Z hlediska konkurence:

**Trh konkurenční** – objevuje se cenová konkurence. Znamená to, že výrobci musí své náklady snižovat, aby měli co nejvýhodnější cenu odpovídající kvalitě pro svého potenciálního zákazníka. Proto je zapotřebí se zaměřit na efektivitu a úspornost, která docílí lepší ceny pro své zákazníky.

**Trh monopolizovaný** – pouze jeden výrobce. Neobsahuje cenovou soutěž, a tak výrobce nemusí být veden k vysoké efektivnosti chodu výroby. [32]

Z hlediska nasycenosti:

**Trh nasycený** – poptávka je zde stejná jak nabídka nebo se může dokonce na trhu objevit i nižší poptávka než nabídka. Výrobci musí vynaložit větší snahu na propagaci výrobků, aby přilákali zákazníky. Své ceny musí snižovat, aby byly pro potenciální zákazníky co nejpříjemnější. Snižování ceny však znamená i snížení nákladů, a proto je zde výrobce nucen k větší efektivnosti své výroby.

**Trh nenasyčený** – opačný scénář – tedy poptávka je větší než nabídka. Kupující jsou ochotni si připlatit za produkt a nevdají jim ani vyšší cena. Výrobce nemusí snižovat cenu produktu, a tedy není nucen více klást důraz na efektivnost výroby. [32]

### 1.6.1 Tržní selhání

Tržní selhání dělíme do tří oblastí:

- veřejné statky a služby,
- externality trhu,
- nedokonalá konkurence.

#### 1.6.1.1 Veřejné statky a služby

Jedná se o statky, ze kterých mají všichni užitek, ale cena za tyto statky a služby nelze určit. Tyto služby jsou převážně zajišťovány veřejnou správou a jsou hrazeny ze svých rozpočtů. Mezi tyto statky a služby patří například: veřejná hromadná doprava, obrana státu, policie, školství. [33]

#### 1.6.1.2 Externality trhu

- negativní externality,
- pozitivní externality.

Negativní externality:

Řadí se sem pokuty, zavádění daní, sankce. Ze strany státu je kladen důraz na ekologické opatření. Příkladem negativní externality může být i znečišťování životního prostředí nebo

odpadních vod. Společenské náklady jsou vyšší než náklady, které jsou trhem oceňovány. [33]

#### Pozitivní externality:

Jedná se o činnost, kdy je daný užitek přinesen třetí straně, která se na činnosti nijak nepodílela ani nezainvestovala peníze do daného problému. Příkladem pozitivní externality může být činnost, kdy firma zavede a zainvestuje bezpečnostní stráž v okolí svého areálu, a tím zvýší i bezpečnost sousedních firem. [33]

#### ***1.6.1.3 Nedokonalá konkurence***

Dochází zde k negativnímu nárůstu cen vůči zákazníkovi (spotřebiteli), a tím i k samotnému poškození spotřebitele. Trh zde poskytuje méně výrobků a služeb za vyšší cenu.

Jak se chránit?

Stát se snaží pomocí zákonů tuto problematiku řešit a zvyšuje konkurenci v různých odvětvích ekonomiky. Vytváří podmínky za účelem vzniku nových příležitostí pro nové potenciální prodejce. [33]

## 2 ŘÍZENÍ A DRUHY POTENCIONÁLNÍCH RIZIK

Z hlediska podnikatelského rizika je riziko chápáno jako událost, která se liší od předpokládaného stavu. Nejdůležitější je se na rizika připravit a až nastanou, tak pomocí krizového týmu jednat tak, aby daný podnik nebyl existenčně zasáhnut a mohl se nadále rozvíjet. Jenom správná identifikace rizika a jeho včasného objevení nám napomůže zvládnout danou situaci a do budoucna se z této situace poučit a zavést opatření. [19]

Je důležité nejenom identifikovat pojem riziko, ale existuje i řada dalších pojmů, které přímo souvisí s rizikem. Například: škoda, nebezpečí, ohrožení.

Škoda: za škodu se považuje znehodnocení, které je vyjádřeno formou peněz. Podle způsobu škody rozlišujeme škodu, která byla způsobena na majetku nebo škodu nemajetkového typu. Podle právních předpisů se uhrazuje nejen samotné znehodnocení, ale i to, co samotnému poškozenému ušlo. [34]

### 2.1 Analýza rizik

Pro snížení rizik je potřeba jejich objasnění. Analýza umožní nejenom definovat a poukázat na daná rizika, ale i pravděpodobnost, uskutečnění a dopad na podnik. Analýza se skládá z následujících kroků:

- identifikace rizik,
- hodnota aktiv,
- zranitelnost,
- míra zranitelnosti. [35]

### 2.2 Identifikace rizik

Identifikace rizik je proces, který má za úkol určit rizika, která by mohla zabránit cestě k dosaženým cílům v podniku. Cílem procesu identifikace rizik jsou časné

a kontrolovatelné události, které se můžou vyskytnout a mít negativní dopady na konečný výsledek. [36]

#### Co to je kořenová příčina?

Nejúčinnější procesy pro identifikaci rizik se zaměřují na hlavní příčinu, proč k této nežádoucí události dojde. Daná identifikace vyhodnotí informace o tom, co způsobuje

ztrátu a kde má podnik nedostatky. Doporučuje se, aby se pro zmírnění rizika daný podnik zaměřil na základní příčinu, která se bude lišit podle zdroje rizika. [37]

### 2.3 Hodnota aktiv

Aktivum = hodnota, která může být negativně ovlivněna hrozbou. Aktiva dělíme na:

- hmotná: (nemovitosti, cenné papíry),
- nehmotná: (autorská práva, pověst firmy).

Hodnota aktiva se stanovuje vždy podle několika faktorů, které ovlivňují danou cenu. Při takovém stanovení hodnoty je třeba se zaměřit na následující hlediska:

- pořizovací náklady,
- důležitost aktiva,
- škody na aktivu,
- rychlost odstranění takové škody,
- různé ovlivňující hlediska. [35]

### 2.4 Zranitelnost

Se zranitelností se setkáváme při řízení rizik, kde identifikujeme nejrůznější slabiny a nedostatky, které mají naše aktiva. Zranitelnost je pojem, který při analýze rizik bereme jako vlastnost aktiva. [38]

Na zranitelnost se díváme pomocí dvou faktorů:

- citlivost (vliv a pravděpodobnost vzniku rizika, které je ovlivněno hrozbou),
- kritičnost (je ovlivněna významností aktiva pro organizaci a jednotlivce).

Zranitelnost nám slouží jako ukazatel velikosti rizika. Pokud je podnik připraven na případná rizika, tak míra zranitelnosti nebude tak veliká. [38]

### 3 PRODUKTOVÝ MANAGEMENT

Produktový management je způsob řízení firmy nebo pouze dané části v podniku. Jeho hlavní úkoly jsou nasměrovat podnik nebo jen určitou část a správně je zorganizovat. Dále se zabývá rozdělením pravomocí, ale i nastavení zpětné vazby přes odpovědnost a motivaci. Není zde důležitá činnost, ale důležitý je zde výsledek práce. [39]

#### 3.1 Produktový manažer

Hlavním úkolem produktového manažera je především odpovědnost za konkrétní produkt nebo sortiment jemu určený. Identifikace je jeho nejčastější úkol, který se snaží najít vhodné příležitosti na trhu a podle zjištěných informací uskutečnit nabídku takovou, aby zapadla do daných požadavků trhu.

Mezi jeho další úkoly je návrh a samotná tvorba cenové politiky, prodej daného produktu a nesmí chybět i péče o zákazníky a vedení produktové dokumentace.

Mimo komunikační a prezenční dovednosti je zapotřebí mít i expertní znalost trhu, analytické a strategické myšlení. [40]

#### 3.2 Bostonská matice

Bostonská matice je ukazatelem produktu z firemního portfolia. Matice obsahuje 4 kvadranty, pomocí kterých řadí produkty do určitých fází životního cyklu.

Řadíme je do těchto částí:

- Otazníky: Patří sem nově zavedené produkty, které se řadí na rychle rostoucí trhy.
- Hvězdy: Jsou to ty produkty, které se při zavedení na trh dobře ujaly, a tím se jejich podíl zvyšuje.
- Dojné krávy: Vyznačují se svou oblíbeností u zákazníků a u firem zaručující zisk.
- Bídící psi: Produkty jsou charakteristické svojí neoblíbeností a jejich podíly vykazují klesající tendenci. [41]

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 4 ADRIA GOLD

Vznik firmy ADRIA GOLD se datuje do roku 1992, kdy zakladatel firmy p. Němeček otevřel svou první cukrárnu. Tato cukrárna se nacházela na Luhačovicku konkrétně ve vesnici Velký Ořechov. Záměrem této cukrárny bylo vyrábět kvalitní zmrzlinu a zákusky, které jsou svojí chutí jedinečné a oslovily by zákazníky nejen v místě, kde se výroba prováděla, ale i v širokém okolí. Firma ADRIA GOLD se neustále rozšiřovala a později byla nucena své působení přestěhovat do Nivnice, kde měla možnost se dále rozvíjet a svou výrobu rozšířit nejen o cukrářské výrobky, ale později i o produkty Gastro. Zájem o zmrzlinu stoupal a svůj věhlas a povědomí se šířilo nejen v okolí působení firmy, ale postupem času se zákazníci s těmito produkty setkávali i mimo region a netrvalo dlouho a produkty firmy ADRIA GOLD se dostaly i mimo Českou republiku.

Firma ADRIA GOLD se vždycky zaměřovala na čerstvé suroviny, které vesměs dováží od místních a regionálních prodejců, kteří zaručují čerstvost a kvalitu. Kromě ČR se ADRIA GOLD zaměřuje i na dovoz kvalitních surovin ze zahraničí, především z Itálie. Rok 2010 byl pro firmu dalším významným rokem, protože firma začala vyrábět točenou zmrzlinu. Díky kvalitní výrobě a složení českých surovin dostala na Vanilku prestižní ocenění KLASA. Firma vedle provozu v Nivnici má i pobočku v Kladně, odkud zásobují odběratele v Praze a středních Čechách. Další pobočka se nachází na Slovensku, která slouží pro zásobování tamním obyvatelům a do jisté míry i maďarským zákazníkům. Jelikož se prodej zmrzliny uskutečňuje spíše v letních měsících, tak firma má i druhou divizi zaměřenou na velkoobchod s mraženými a chlazenými potravinami a koloniálním zbožím pro gastronomické odvětví. [42]





*Obrázek 1. Sídlo firmy ADRIA GOLD [43]*

#### **4.1 Kopečková a točená zmrzlina**

ADRIA GOLD díky kvalitním surovinám, vlastní recepturou a originálním ručním zdobením se řadí mezi nejlepší firmy, které svými produkty zaplňují cukrářské a potravinářské odvětví a nabízejí kvalitní zmrzlinu jak ve formě kopečkové, tak i točené zmrzliny.

#### **4.2 Dezerty a dorty**

Firma kromě zmrzliny nabízí i velké spektrum ručně vyráběných a zdobených dortů a dezertů. Jejich výroba je z kvalitních, a hlavně čerstvých surovin, které při profesionálním zpracování vytvoří produkt, který je u zákazníků nedílnou součástí každé oslavy nebo výročí.

#### **4.3 Ledové tříště**

Kromě zmrzliny, kde za poslední roky firma dosahuje skvělých úspěchů, a tím i řadou nových zákazníků, tak se ADRIA GOLD zaměřuje i na ledové osvěžení, tzv. ledové tříště. Opět se jedná o produkt, který je vyráběn dle vlastní receptury a je nabízen ve velkém výběru příchutí. Z důvodu velké poptávky po tomto produktu je firma nucena tento sortiment rozšiřovat, a tak každým rokem vznikají nové a nové příchutě, které uspokojují

velké množství lidí ve všech věkových kategoriích. Momentálně jsou nabízeny ledové tříště v 11 příchutí a podle informací by tento počet neměl být konečný.

#### **4.4 Gastroservis**

Kromě cukrářských výrobků a zmrzliny se ADRIA GOLD zaměřuje i na zásobování mražených a chlazených potravin pro gastronomické provozy. Kromě mraženého a chlazeného skladu je i součástí suchý sklad, který obsahuje obrovský výběr surovin pro výrobu gastronomických pokrmů zaručující čerstvost a kvalitu. [42]

## 5 POPIS ZAVEDENÍ PRODUKTU ALOE VERA

### 5.1 Popis Aloe vera a důvody jeho zavedení

Aloe vera patří v poslední době mezi oblíbené léčivé rostliny a stává se na trhu oblíbeným a žádaným zbožím. A právě proto se firma ADRIA GOLD rozhodla, že zavede tuto příchuť do svých produktů a vyrobí zmrzlinu Aloe vera nejen ve formě kopečkové zmrzliny, ale i ve formě zmrzliny točené. Pro rok 2017 to byla jedna z mnoha pozitivních nových a žádaných zmrzlin, které se objevily na trhu, a tak se firma ADRIA GOLD rozhodla právě pro zavedení této příchutě, a tím i ukázat svůj podnikový přístup k novým věcem a poukázat na skutečnost, že firma se řídí podle nejnovějších trendů, které se každým rokem na trhu mění.

Produkty Aloe vera se používají už po staletí a svůj obdiv především získaly díky pozitivnímu léčivému účinku pro člověka. Aloe vera pomáhá člověku při špatné imunitě, poruchách trávení, cukrovce, bolesti kloubů, rakovině tlustého střeva, žlučnickových potížích, jaterních chorobách a dalších jiných nemocích. Aloe vera má tedy pozitivní vliv na člověka a dokáže působit nebo alespoň zmírnit průběh nemoci. Je to i rostlina, která má účinky pro předcházení řady nemocí.

Mezi nejčastější účinky aloe vera řadíme:

- očišťuje organismus,
- zvyšuje schopnost lépe zvládat psychickou a fyzickou zátěž,
- zlepšuje imunitu,
- má protialergické účinky. [44]

### 5.2 Zmrzlinová pasta Aloe vera

Zmrzlinová pasta Aloe vera je určena k potravinářskému průmyslu, konkrétně k výrobě zmrzliny. Důležité je, že tato pasta není určena k přímé spotřebě, ale je důležitým článkem k výrobě zmrzliny. Tato pasta je vedena jako aromatická pasta pro zmrzlinu a cukrářské výrobky. Při správném dodržení v doporučených skladovacích prostorech a v původním obalu pasta vydrží 24 měsíců od data výroby.

Složení pasty: glukózový sirup, voda, ovoce aloe vera, kyselina citrónová, modifikovaný škrob, regulátor kyselosti, citrát sodný, konzervační prostředek, sorbát draselný atd.

**Vlastnosti:**

- vzhled: viskózní pasta,
- barva: zelená,
- vůně: typická,
- chuť: typická. [42]

## 6 ANALÝZA RIZIK ZAVEDENÍ ZMRZLINY ALOE VERA

Abychom mohli uvést zmrzlinu Aloe vera na trh, je potřeba si analyzovat několik odvětví, na které se musí firma ADRIA GOLD zaměřit. Bude zapotřebí vytvořit a charakterizovat analýzu zákazníků, analýzu konkurence, PEST analýzu a pomocí Bostonské matice se seznámit s produkty, které jsou ve firmě úspěšné a zařadit je do jedné z kategorií, které jsou součástí Bostonské matice.

### 6.1 Situační analýza

Situační analýza nám pomůže podrobně identifikovat společnost, nabízené služby a její činnost, kterou nabízí. Dále nám tato analýza ukáže postavení firmy ADRIA GOLD na trhu. Analýza zákazníků nám ukáže jak stávající, tak potenciální zákazníky. Analyzujeme si konkurenci, která ohrožuje firmu ADRIA GOLD.

### 6.2 Analýza PEST

Analýza PEST je skvělým nástrojem pro analýzu vnějšího prostředí, proto ji budeme aplikovat i v této bakalářské práci.

#### 6.2.1 P-Politicko-právní prostředí

Vláda je hlavním nástrojem pro řízení a stanovení pravidel, podle kterých se musí firmy řídit. Hlavními zákony, které musí firma ADRIA GOLD dodržovat a podle nich se řídit jsou:

- Nařízení Evropského parlamentu a rady (ES) č. 1333/2008.
- Nařízení Evropského parlamentu a rady č. 178/2002 týkající se bezpečnosti potravin.
- Nařízení ES č. 852/2004 o hygieně potravin, kde toto nařízení řeší vybavení provozoven, které poskytují jakýkoliv prodej potravin.
- Nařízením Komise (ES) č. 2073/2005 o mikrobiologických kritériích pro potraviny.
- Vyhláška 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných, ve znění vyhlášky č. 602/2006 Sb. (zde jsou stanoveny požadavky na značení zmrzlinové směsi).

- Zákon č. 110/1997 Sb. Zabývá se a nařizuje použití jen těch surovin, které stanovuje právě tento zákon. [45]

Pro správné dodržování všech stanovených zákonů a vyhlášek, je důležité pravidelně sledovat všechny nařízení, podle kterých se musíme řídit. Zákony a vyhlášky se aktualizují, a proto je důležité je pravidelně sledovat a dodržovat je v takové míře, aby nebyli porušováni.

### 6.2.2 E – Ekonomické prostředí

Hned několik faktorů ovlivňuje ekonomické prostředí, které hraje důležitou roli při zavedení jakéhokoli produktu na trh. V současné době ekonomika a hospodářství v České republice roste a dá se říci, že je momentálně na velmi vysoké úrovni. Hrubý domácí produkt ve 4. čtvrtletí 2017 vzrostl o 0,5 % a meziročně byl zaznamenán růst o 5,2 %. Tedy za rok 2017 růst HDP činil 4,5 %. Konec roku byl, co se týče zvýšení HDP, velmi úspěšný a dá se říci, že se mírně zrychlil. Jako důležitý faktor pro nárůst HDP byla zahraniční poptávka. Ekonomický růst byl zaznamenán ve všech odvětvích v celém národním hospodářství. Největší podíl na růstu HDP mělo odvětví průmyslu, které se podílelo téměř z poloviny celkového růstu. [46]

Inflace v únoru se zpomalila, a tím zmírnila celkový růst. V řadě odvětví se objevil růst cen, zejména v oddíle kultura, rekreace, ostatní zboží a služby. Tento nárůst cen byl kompenzován poklesem cen u potravin, nealkoholických nápojů, tabáku a alkoholických nápojů. Růst spotřebitelských cen v únoru poklesl na 1,8 %, což je o 0,4 % bodu méně než v lednu. [47]

Současný stav poptávky po kvalifikovaných pracovnících je veliký a je zaznamenán velký nedostatek lidí, kteří jsou patřičně kvalifikováni. Proto se počítá s tím, že řada firem sáhne pro pracovníky z jiných kulturně příbuzných zemí. I přes velkou poptávku byl zaznamenán v prosinci 2017 nárůst nezaměstnaných na 280 000, tedy míra vzrostla na 3,8 %. [48]

Zájem o zmrzlinu se každým rokem zvyšuje, a tak i proto je ekonomické prostředí v oblasti prodeje a výroby zmrzliny na dobré úrovni a můžeme tvrdit, že se vyplatí investovat do této oblasti.

### 6.2.3 S – Sociálně kulturní prostředí

K 1. 7. 2017 měla Česká republika 10 589 526 obyvatel, což znamená nárůst obyvatel zhruba o 24 000 obyvatel než v červenci 2016. [49]

Zároveň byl zaznamenán zvýšený počet obyvatel s vysokoškolským titulem, ale na druhou stranu je výrazný pokles absolventů výučních oborů. Proto můžeme vidět jako problém v sociálním prostředí špatnou motivaci mladých lidí pro volbu řemesla a znovu se tak navrátit ke kvalitním českým řemeslníkům, kteří stárnou a nenalézají se jejich následovníci.

### 6.2.4 T – Technologické vlivy

V současné době firma ADRIA GOLD jako technologické faktory nejvíce využívá webových stránek prostřednictvím Internetu, dále jsou to sociální sítě, letáková a propagační forma sdělení. Na firemních stránkách se zákazník může dozvědět nejen to, kde firma působí, ale i hlavní podstatu firmy ADRIA GOLD, kterou je ukázat jaký sortiment a v jaké kvalitě nabízí své produkty. Na jejich stránkách kromě nabízeného sortimentu jsou i profesionálně vyfoceny produkty, které slouží pro představu zákazníkovi o tom, jak daný produkt skutečně vypadá. Velkým pokrokem a technologickým faktorem jsou videonahrávky z nejrůznějších firemních akcí, ale i samotná videonahrávka výroby zmrzliny. Nejen správný postup, čerstvé suroviny, ale i kvalitní stroje, které firma ADRIA GOLD využívá docílí toho, že chuť a vzhled zmrzliny je pro zákazníka jedinečným zážitkem.

## 6.3 Analýza zákazníků

Pro analýzu zákazníků jsme zvolili formu dotazníku, která se považuje, jako nejlepší zdroj informací o tom, kdo jsou nejčastějšími zákazníky firmy ADRIA GOLD a jaká mají přání a požadavky. Analýza obsahuje 2 dotazníky, které byly vytvořeny na základě požadavků k zjištění potřebných informací.

V prvním dotazníku bylo osloveno 100 potenciálních zákazníků, kteří odpovídali na jednoduchých 11 otázek, které se vztahovaly na zmrzlinu. Bylo zjištěno, jaká věková skupina je nejčastějším konzumentem zmrzliny. Dále šlo o informace, na základě kterých, se analyzovalo to, jaká zmrzlina je nejoblíbenější a v jaké formě.

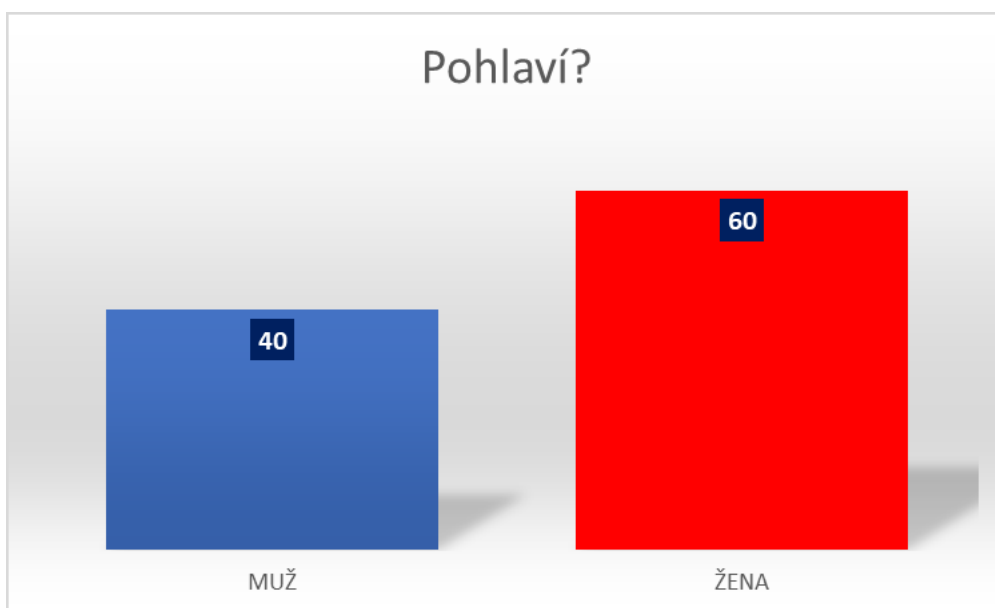
Poslední otázka směřovala k tomu, zda by zákazník uvítal novou zmrzlinu a jaká by ho zaujala. U některých otázek, byla možnost i více odpovědí.

V druhém dotazníku bylo osloveno a dotazováno 30 konzumentů právě naší zvolené zmrzliny aloe vera na to, proč si vybrali tuto zmrzlinu. V čem je oslovila, co by změnili a jaká doporučení by navrhli pro zlepšení tohoto produktu.

### 6.3.1 Výsledky dotazníkového šetření dotazníku č.1

V další části jsou vyhodnoceny a graficky znázorněny výsledky dotazníkového šetření, které se získaly díky internetové stránce survio.cz. Na této internetové stránce byl vyhotoven dotazník a rozeslán všem přátelům, kteří odpověděli na zvolené otázky. Samozřejmě dotazník byl vyhotoven pro širokou veřejnost, a to z důvodu co nejpodrobnějšího zjištění zájmů o oblast, kde se snažíme uvést náš produkt.

Otázka č. 1 **Pohlaví?**

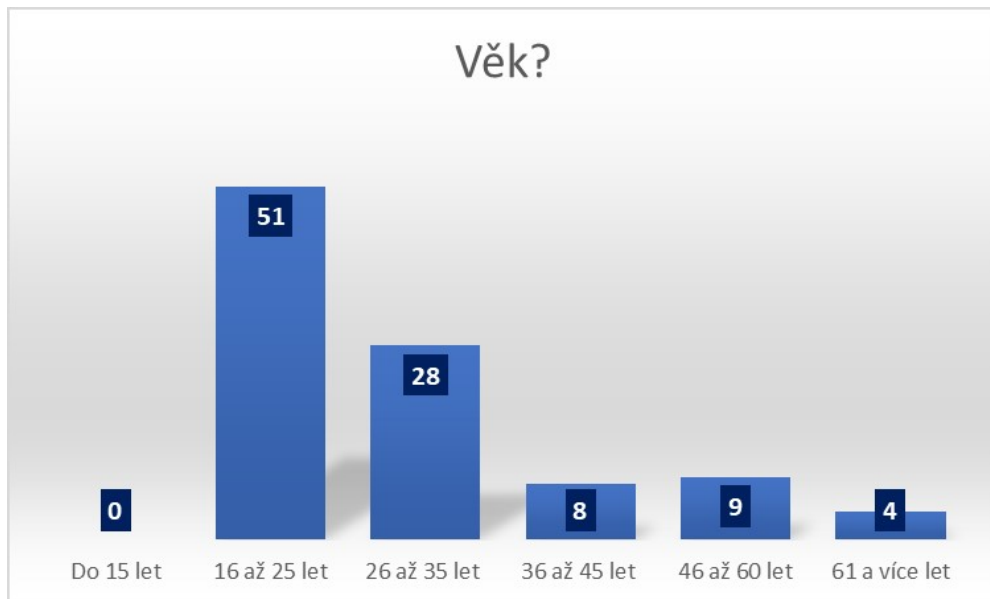


*Graf 1. Grafické znázornění otázky č.1 z první skupiny dotazovaných.*

Z dotazníkového šetření bylo stanoveno za cíl 100 vyplněných dotazníků od nejrůznějších respondentů. V první otázce jsme získali informace od 40 mužů a 60 žen.



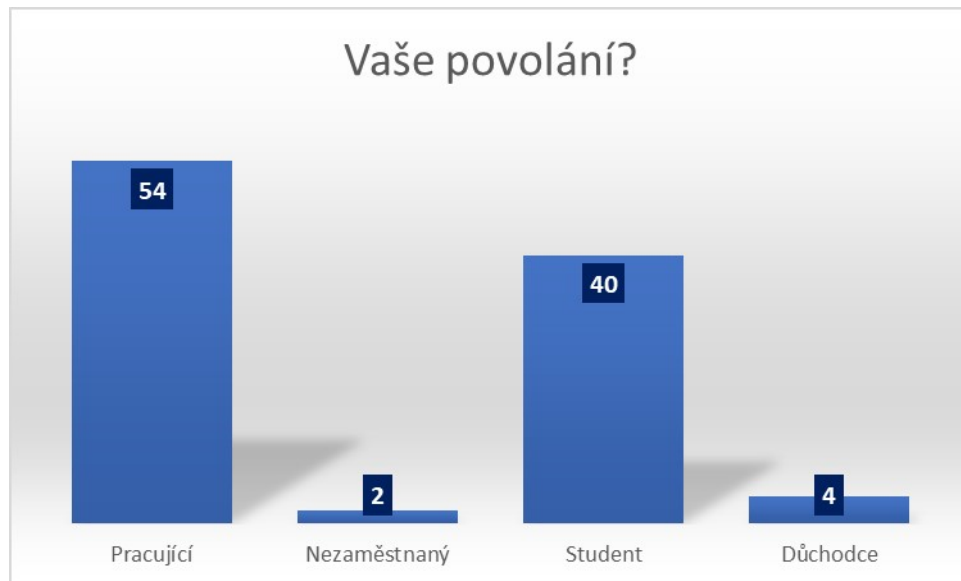
Otázka č. 2 Věk?



*Graf 2. Grafické znázornění otázky č.2 z první skupiny dotazovaných.*

Z grafického zobrazení můžeme zpozorovat, že věková skupina 16 až 25 let má největší zastoupení a to 51 respondentů ze 100. Druhá skupina je kategorie od 26 až 35 let. Nejmenší zastoupení má skupina do 15 let a skupina od 61 a více let. Výsledky dopadli podle očekávání, jelikož dotazník byl pouze k dispozici na internetovém portálu a věkové skupiny, které zodpověděli nejvíce jsou ty skupiny, které jsou za nejaktivnější, co se týká internetu.

## Otázka č. 3 Vaše povolání?



Graf 3. Grafické znázornění otázky č.3 z první skupiny dotazovaných.

Nejvíce odpovědí se nasbíralo v kategorii pracující a student, a to v 94 % ze všech dotazujících, a tak je velké číslo ovlivněno tím, že tyto skupiny rády zjišťují nové trendy, které se objevují ve světě a mezi ně patří i nové druhy zmrzlin.

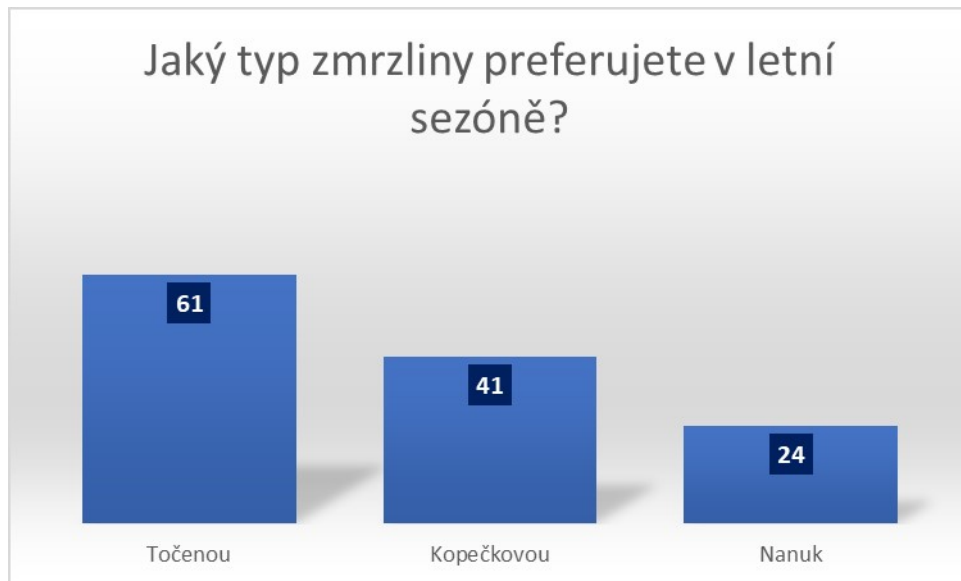
Otázka č. 4 Jíte zmrzlinu?



*Graf 4. Grafické znázornění otázky č.4 první skupiny dotazovaných.*

Tato otázka byla položena proto, jelikož nám ukázala, že 97 % všech dotazovaných respondentů jí zmrzlinu, a tím tak dokazuje, že v oblasti výroby zmrzliny se vyplatí neustále se rozvíjet a uspokojovat požadavky svých zákazníků.

Otázka č. 5 Jaký typ zmrzliny preferujete v letní sezóně?



Graf 5. Grafické znázornění otázky č.5 z první skupiny dotazovaných.

Dotazující měli na výběr z točené, kopečkové a z nanuku. Mohli si vybrat i více odpovědí, takže proto se nám graficky ukázalo, že 61 odpovědí bylo pro zmrzlinu točenou a na druhém místě byla zmrzlina kopečková s 41 hlasy. Produkt, který zavádíme, je ve formě točené i kopečkové takže 102 odpovědí z 126 je dostačující na to, abychom mohli říci, že Aloe vera by se mělo uchytit na trhu.

Otázka č. 6 Jak často jíte zmrzlinu?



Graf 6. Grafické znázornění otázky č.6 z první skupiny dotazovaných.

Průzkum ukázal, že téměř polovina všech dotazujících má jednou za týden zmrzlinu a podle grafického zobrazení můžeme vyčíst, že zmrzlina patří mezi oblíbené výrobky, které uživatelé často kupují.

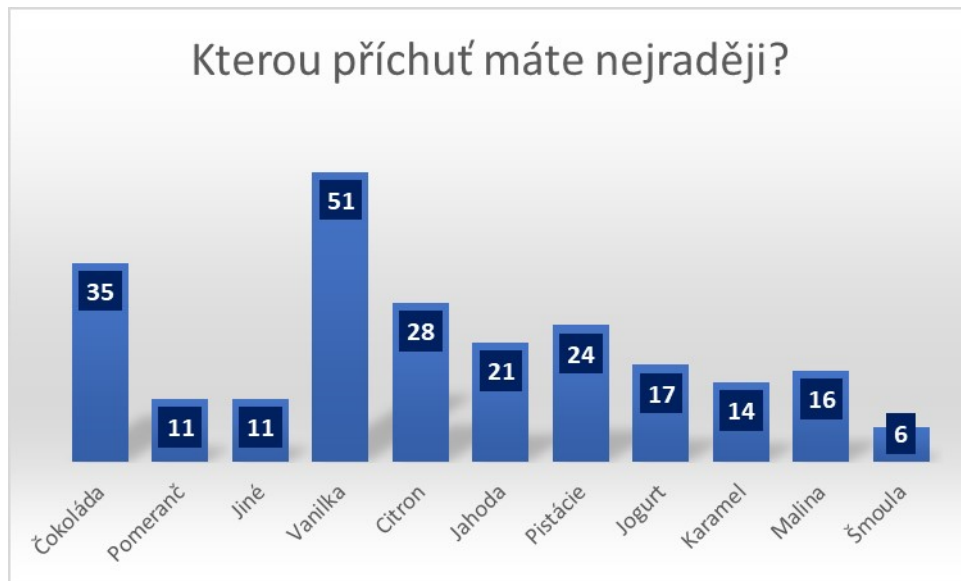
Otázka č. 7 Co je pro Vás při koupi zmrzliny nejdůležitější?



Graf 7. Grafické znázornění otázky č.7 z první skupiny dotazovaných

Pro zákazníka je podle průzkumu nejdůležitější chuť a kvalita dané zmrzliny. Zákazníci neberou moc v úvahu značku a ani doporučení. Překvapující je, že ze 100 respondentů nikdo neodpověděl, že je pro něho důležitá reklama. Tedy zákazník vsází na daný produkt podle toho, jak jemu samotnému chutná.

## Otázka č. 8 Kterou příchut' máte nejraději?



Graf 8. Grafické znázornění otázky č.8 z první skupiny dotazovaných

Průzkum ukázal, že zákazníci nejvíce kupují klasické oblíbené a vyhlášené příchutě: čokoládovou, vanilkovou, citronovou, jahodovou a pistáciovou. Tedy pro produkt Aloe vera bude obtížné se mezi tyto hlavní druhy zařadit a nejdůležitější bude čas a postupný zájem o tento produkt.

Otázka č. 9 Kde nejčastěji kupujete zmrzlinu?

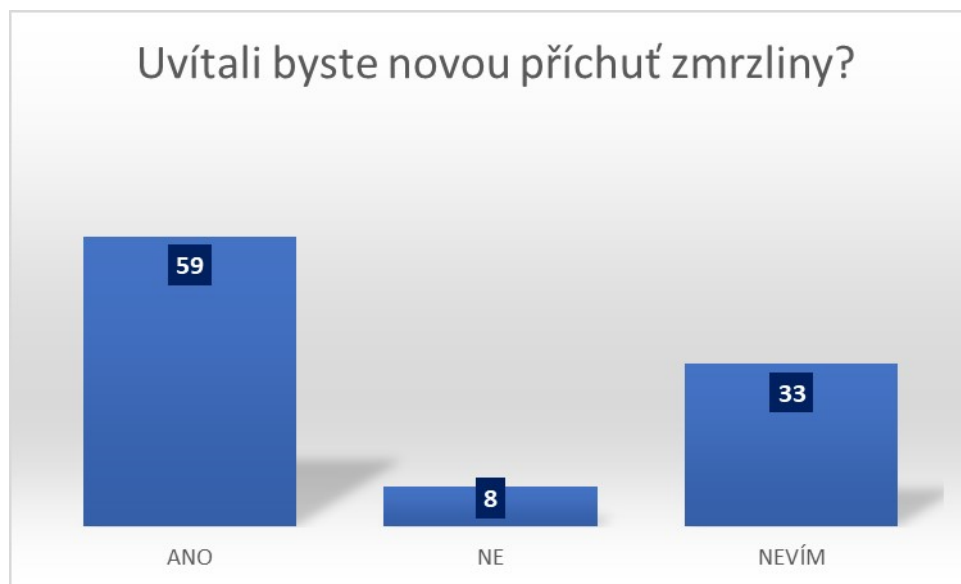


*Graf 9 Grafické znázornění otázky č.9 z první skupiny dotazovaných*

Zmrzlinový stánek, cukrárna a supermarket byly nejčastější odpovědi pro otázku, kde nejčastěji kupují zmrzlinu? Pro produkt Aloe vera budou právě tato místa rozhodující a při zavedení je nezbytné, aby se na těchto místech objevil právě náš zaváděcí produkt.



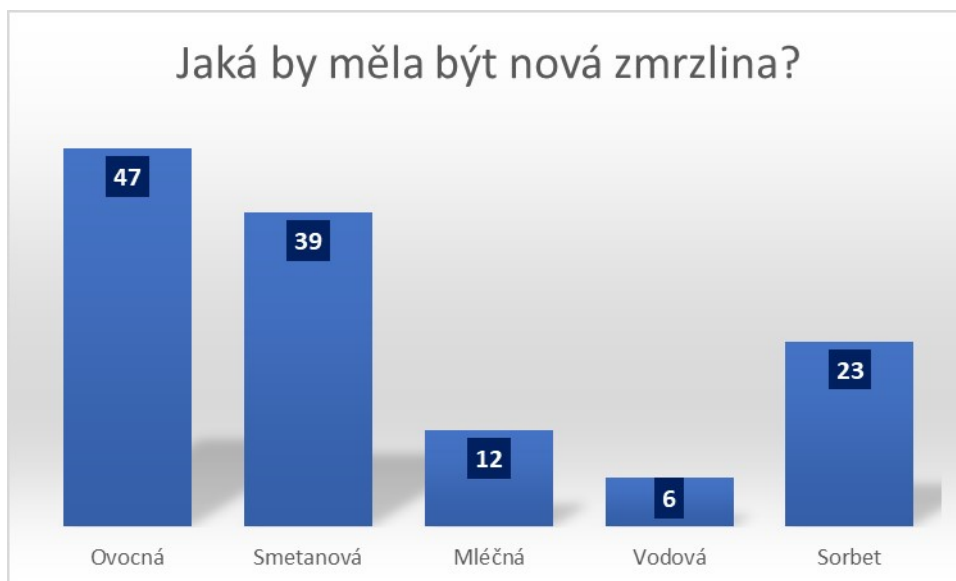
Otázka č. 10 Uvítali byste novou příchut' zmrzliny?



*Graf 10 Grafické znázornění otázky č.10 z první skupiny dotazovaných*

Ze 100 respondentů odpovědělo 59 %, že by uvítali nový druh zmrzliny a 33 % odpovědělo, že je nerozhodnuto, jestli by další zmrzlinu uvítalo. Tedy pouze 8 % všech odpovídajících řeklo, že by nechtělo novou zmrzlinu, a to je jasný důkaz, že náš nový produkt Aloe vera by mohl mít úspěch na trhu a získat tak své zákazníky.

Otázka č. 11 Jaká by měla být nová zmrzlina?



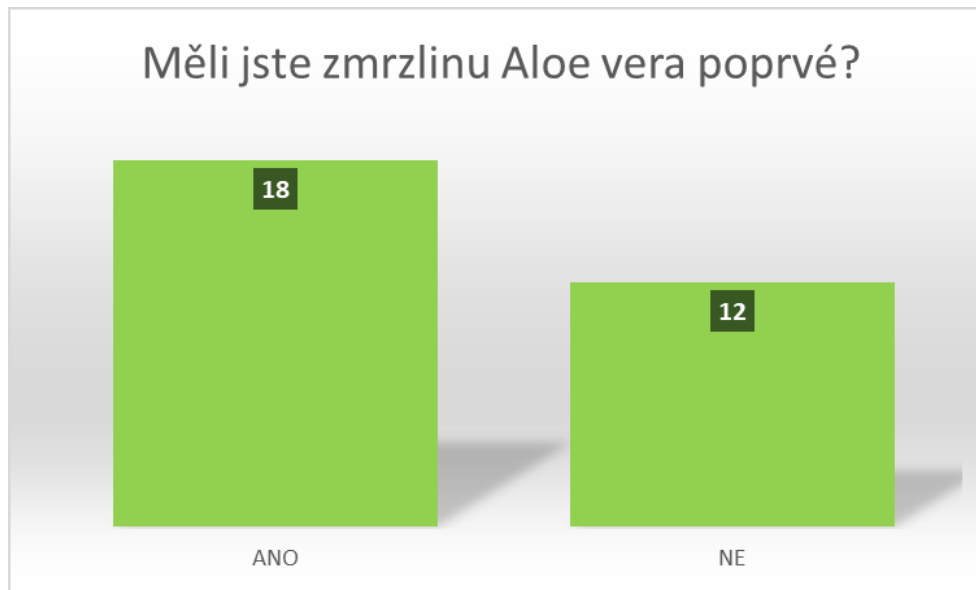
Graf 11. Grafické znázornění otázky č.11 z první skupiny dotazovaných

Respondenti odpovídali i na to, jakou novou zmrzlinu by uvítali. Nejvíce odpovědí bylo u druhu ovocné zmrzliny a smetanové. Poměrně velké zastoupení v odpovědích měl i druh Sorbet. Podle grafického vyjádření můžeme vidět, že nejméně odpovědí nasbírala zmrzlina vodová a mléčná. Zákazníci mohli označit i více druhů, proto celkový počet není 100 ale 127 označených odpovědí.

### 6.3.2 Výsledky dotazníkového šetření dotazníku č.2

Druhý dotazník byl určen pro zákazníky, kteří si náš produkt zakoupili a ze zjištěných informací se analyzovalo, jestli náš produkt má potenciál úspěchu na trhu a popřípadě jaké změny by měly nastat, aby produkt Aloe vera byl úspěšný. Cíl byl stanovený na 30 respondentů, kteří se s Aloe vera zmrzlinou setkali. Na základě odpovědí bylo vyhodnoceno dotazníkové šetření a udělán závěr.

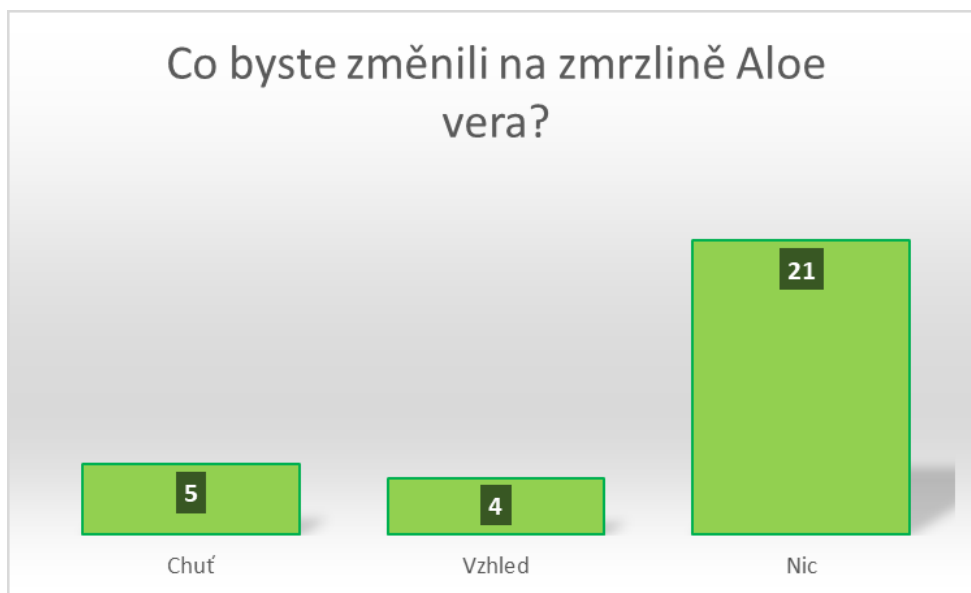
Otázka č.1 Měli jste zmrzlinu Aloe vera poprvé?



*Graf 12. Grafické znázornění otázky č.1 u druhé skupiny dotazovaných*

První otázka byla mířená k tomu, aby se zjistilo, jestli se zákazníci vrací k této zmrzlině a jestli mají zájem i po prvním zakoupení si koupit tuto zmrzlinu znovu. Z grafického vyjádření můžeme vidět, že 12 respondentů ze 30 byli zákazníci, kteří měli zmrzlinu Aloe vera a opět si jí koupili.

Otázka č.2 Co byste změnili na zmrzlině Aloe vera?

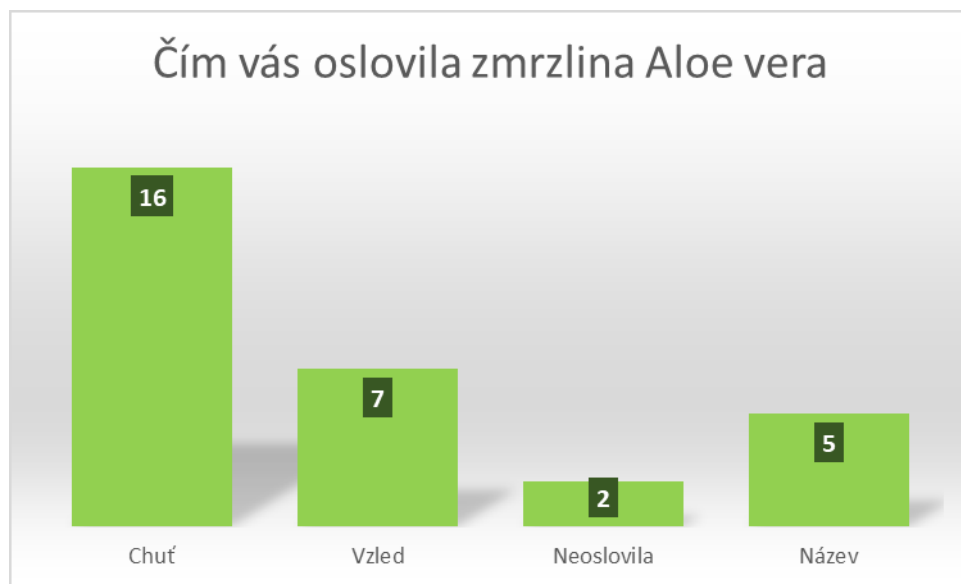


Graf 13. Grafické znázornění otázky č.2 u druhé skupiny dotazovaných

Další otázka směřovaná k zákazníkům je, jestli by zákazníci změnili něco na zmrzlině Aloe vera. Dotazovalo se na chuť, vzhled a na to, jestli zákazníkovi vše vyhovuje a nic by neměnil. Výsledkem je, že 5 respondentů by změnilo chuť, 4 by změnilo vzhled

a 21 zákazníků z 30 byli se zmrzlinou Aloe vera naprosto spokojeni. Tento výsledek šetření ukázal, že ne každý je spokojen, ale konečné číslo 21 z 30 je dostačující. Aloe vera má potenciál se prosadit na trhu a být v budoucnu pro ADRIA GOLD úspěšný produkt.

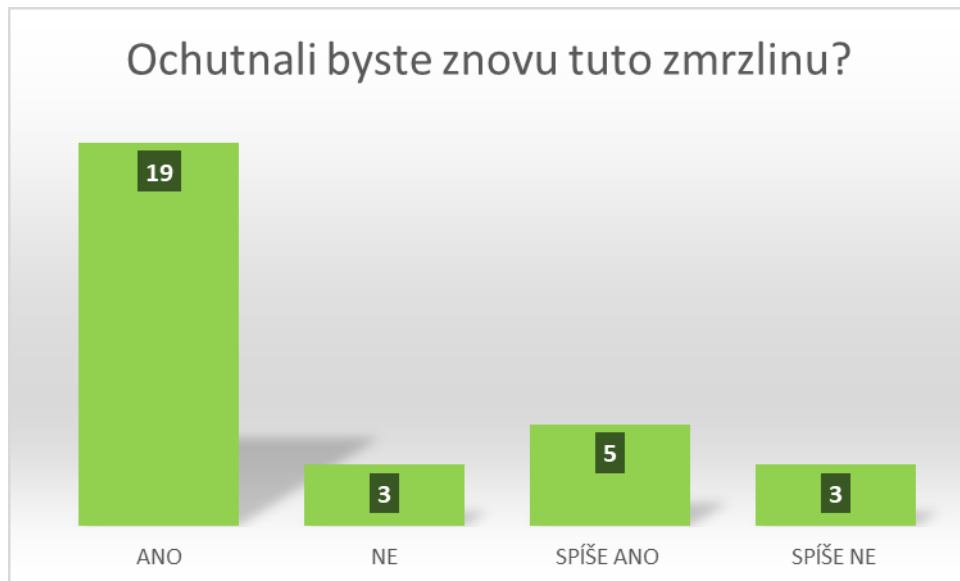
## Otázka č.3 Čím vás oslovila zmrzlina Aloe vera?



Graf 14. Grafické znázornění otázky č.3 u druhé skupiny dotazovaných

Další otázka se bude lišit od předchozí tím, že se tentokrát dotazovalo na to, čím právě zmrzlina Aloe vera oslovila zákazníky. Nejvíce zmrzlina oslovila svojí chutí a vzhledem, celkem 23 odpovědí. Počet respondentů, kteří odpověděli, že jich lákal už jen ten název Aloe vera byl 5, a proto si zakoupili produkt, aby zjistili a ochutnali jeho chuť. Opět nám vyšlo šetření kladně, jelikož pouze 2 z 30 zákazníků odpovědělo, že jich zmrzlina neoslovila.

Otázka č.4 Ochutnali byste znovu tuto zmrzlinu?



Graf 15. Grafické znázornění otázky č.4 u druhé skupiny dotazovaných

Poslední otázka, která byla položena respondentům je, jestli by ochutnali Aloe vera znovu. Výsledek, který je vyznačený v grafické podobě, hovoří o tom, že 24 z 30 uživatelů tuto zmrzlinu ochutná znovu a tento výsledek je velmi kladný, i když vezmeme v úvahu, že 3 respondenti neodpověděli jednoznačně ne, tak stále můžeme považovat výsledek za velmi pozitivní.

## 7 ANALÝZA KONKURENCE FIRMY ADRIAGOLD

### 7.1 Česká zmrzlina z Opočna

V roce 1936 se poprvé objevila tato mlékárna na trhu. Mezi její nejhlavnější práci patří zpracování nejkvalitnějšího mléka z podhůří Orlických hor, kde se nachází nejméně znečištěného ekologického prostředí. Společnost vyrábí své výrobky pod značkou BOHEMILK a mezi její produkty se řadí trvanlivé smetany, trvanlivá mléka, velkoobjemová balení jogurtů a máslo. Kromě těchto výrobků je pro ADRIA GOLD důležité, že tato firma vyrábí i zmrzlinové směsi, a to pod značkou MIXAR EXTRA a FREDOMIX PREMIUM, a tím se stává pro ADRIA GOLD důležitým konkurentem. Další produktem této firmy jsou sušená mléka, která se využívají pro průmyslové zpracování ve výrobnách. [50]

### 7.2 Prima zmrzlina (Bidfood)

Zmrzlina Prima spadá pod společnost Bidfood Czech Republic, která patří k mezinárodní společnosti Bidcorp sídlící v Kralupech nad Vltavou. Firma vyrábí zmrzliny, které mají název lité zmrzliny, a jejichž princip je založen na dodání více surovin do zmrzliny, a tím je i chuť zmrzliny mnohem plnější. Sortiment firmy obsahuje jak klasické nanuky, rodinné balení, tak i zmrzlinu kopečkovou, která se řadí mezi produkty, které jsou konkurenčním zbožím firmy ADRIA GOLD. [51]

### 7.3 Almeco

Firma ALMECO je na českém trhu už přes 20 let. Jejich produkty slouží pro cukráře, zmrzlináře, restaurace, kavárny. ALMECO má distribuční síť po celé ČR. Jako hrozba pro ADRIA GOLD může být to, že mimo produkty, které slouží k další úpravě, má vlastní výrobu točené zmrzliny, která se stává konkurencí pro točenou zmrzlinu firmy ADRIAGOLD. Dle informací se nejedná pouze o konkurenci, ale řadu produktů od firmy ALMECO, používá samotný ADRIA GOLD. [52]

## 7.4 Toje

Česká společnost FRUJO, a.s. dodává pod značkou Toje nejen produkty pro pekaře a cukráře, ale jako konkurenci ji ADRIA GOLD může vnímat ve výrobě zmrzliny. Firma dodává zmrzlinové směsi a zmrzlinové pasty, které si odběratelé jednoduchou formou zpracují, a tím vznikne hotová zmrzlina, která je prodávána konečnému zákazníkovi. Kromě zmrzliny jejich sortiment obsahuje i sirupy pro ledové tříště, dezertní toppingy a dezertní toppingy s kousky ovoce. [53]

## 7.5 Algida CZ

Posledním konkurentem pro produkt byla identifikována Algida CZ. Pod touto značkou se prodává obrovský sortiment druhů zmrzlin, nanuků, zmrzlin v rodinných baleních, kopečková a točená zmrzlina. Algida má distributory po celé České republice a co se týče rozsahu, je to jedna z konkurencí, která má obrovský sortiment po celé České republice. Jejich přednosti nalezneme v tom, že zmrzlina neobsahuje umělá aroma ani barviva, má přiměřenou velikost, je vyrobena z vysoce kvalitních a pečlivě vybraných surovin, neobsahuje více než 110 kcal v jedné porci, neobsahuje více než 20 g přidaného cukru na 100 g. [54]



## 8 BOSTONSKÁ MATICE

Bostonská matice byla sestavena podle informací, které byly sděleny přímo obchodním zástupcem, s kterým jsme analyzovali jednotlivé oddíly Bostonské matice a produkty do jednotlivých částí jsme řadili podle posledních informací o prodeji těchto produktů a jejich vývoji od začátku jejího působení na trhu.

Za hvězdy jsme stanovili novou Special selection pro rok 2018. Jedná se o zmrzliny, které se už při zavedení na trh staly hvězdami a je o ně obrovský zájem. Do kategorie dojných krav řadíme limitovanou edici. Produkt řazený mezi otazníky jsme stanovili jako zmrzlinu s příchutí SHREK a ŠMOULA. Za bídné psy jsme stanovili příchutě Skočice a Spekulatius-perníková.

1. Hvězdy: Special selection
2. Dojné krávy: Limitovaná edice
3. Otazníky: SHREK, ŠMOULA
4. Bídní psi: Skočice, Spekulatius – perníková

*Tabulka 1. BCG matice*

	Vysoký tržní podíl	Nízký tržní podíl
Vysoká míra růstu	Special selection	SHREK, ŠMOULA
Nízká míra růstu	Limitovaná edice	Skočice, Spekulatius

### Vyhodnocení:

#### **Hvězdy**

Mezi nové produkty, které řadíme do Special selection jsou: Bílá vášeň s maracujou, Chocolatté and Biscuits, Jahoda Raw, Malina Raw, Pesto pistácie, Sorbet mango, Vanilka Madagaskar, Větrník. Všechny tyto zmrzliny byly vyhodnoceny jako hvězdy ve firmě. Jsou to produkty, které se uchytily na trhu a hned začaly být pro firmu ziskové. Jejich největší předností je jedinečná chuť a propracovaný vzhled.

#### **Dojné krávy**

Jako produkty, které můžeme nazvat ve firmě za dojné krávy, jsou zmrzliny s příchutí: Arašídové máslo, Bezinka, Granátové jablko, Lékořice, Rakytník, Slaný karamel, Valašský

frgál. Všechny tyto zmrzliny jsou ve firmě ADRIA GOLD poměrně krátce, a i přes ne příliš dlouhou dobu mají už své výsledky. Při správné propagaci a dobrému doporučení se z dojných krav můžou stát hvězdy a být pro ADRIA GOLD úspěšné.

#### **Otazníky:**

U vybraných produktů SHREK a ŠMOULA bylo zjištěno, že tyto produkty se uchytily na trhu, ale nejsou to výrobky, které můžeme označit jako ty, které jsou pro firmu rozhodující. Okruh zákazníků, kteří si tuto zmrzlinu kupují není až tak veliký. Zájem o tyto zmrzliny především jeví děti a dospělí volí spíše jiné příchutě. Při správném postupu, se zmrzlina s příchutí ŠMOULA může stát v budoucnu pro firmu dojnou krávou, ale u zmrzliny SHREK spíše uvažujeme a přemýšlíme nad tím, jestli se takový sortiment ve firmě oplatí mít. Nejdůležitější pro tyto produkty je dobře zvolená marketingová strategie.

#### **Bídní psi:**

Skořice, Spekulatius (perníková) byly identifikovány jako produkty, které sice v sortimentu ve firmě ADRIA GOLD jsou, ale jedná se o produkty, kde by se měla spíše utlumit výroba a přemýšlet o jejím úplném stažení ze sortimentu a popřípadě je nahradit novými, pro zákazníka atraktivnějšími, produkty.

**Aloe vera:** Podle informací můžeme přirovnat Aloe vera k zmrzlině ŠMOULA a Meruňka, které jsou ve firmě považovány za standard, ale ne za ten hlavní sortiment, díky kterému má ADRIA GOLD úspěch. Do budoucna se předpokládá, že se tato situace změní a že se Aloe vera díky své příchuti a zajímavosti dokáže prosadit na trhu ve větším rozsahu a stane se tak další hvězdou firmy ADRIA GOLD.

## **8.1 Návrhy na zmírnění rizik při zavedení výrobku do produkce.**

Existuje řada návrhů, které by mohli přispět k zmírnění rizik a k zvýšení spokojenosti zákazníka.

Mezi hlavní činnost, která by měla vést k eliminaci případného rizika, je důkladná komunikace se zákazníky a vyslyšení jejich požadavků.

Dalším úkolem je správně poznat potřeby zákazníka a na základě získaných informací, vytvořit produkt, který by splňoval jejich požadavky.

Důležitým úkolem firmy ADRIA GOLD je i správné a pravidelné školení svého personálu a seznámení s požadavky které má zákazník.

Dalším krokem pro spokojenost zákazníka je i zlepšení zákaznického servisu a pravidelná komunikace.

## ZÁVĚR

Jako cíl jsme si stanovili analýzu rizik při zavedení produktu Aloe vera ve firmě ADRIA GOLD. Na základě všech analýz a zjištění, které jsme v naší práci udělali, můžeme konstatovat, že produkt Aloe vera má potenciál se stát pro firmu ADRIA GOLD skutečně úspěšným produktem. Vycházíme tak ze všech výsledků našich analýz, které byly provedeny v této práci. Nejprve jsme provedli analýzu PEST, kde považujeme za nejdůležitější to, že zájem po zmrzlině je rostoucí, a proto se vyplatí investovat do této oblasti. Pro nás důležité informace jsme získali díky analýze zákazníků, kde jsme provedli 2 dotazníky, které nám potvrdili, že zájem o zmrzlinu je skutečně veliký a v druhém dotazníku pro nás nejdůležitější bylo, že zákazníci, kteří se setkali s naším produktem byli spokojeni.

Analýza konkurence, kterou jsme v práci taky provedli, byla důležitá proto, abychom poznali konkurenční firmy pro firmu ADRIA GOLD a na základě zjištěných informací jsme mohli poukázat v čem je firma ADRIA GOLD lepší než ostatní, nebo alespoň ukázat v jaké činnosti je potřeba se zlepšit. Bostonská matice, která byla provedena jako poslední nám objasnila a rozdělila produkty firmy do oblastí, které ukazují, které produkty patří mezi rozhodující a nejdůležitější, a naopak které jsou pro firmu neúspěšnými produkty.

Bylo provedeno vše, co jsme chtěli udělat a musíme konstatovat, že výsledky jsou kladné a zavedení produktu Aloe vera je pro ADRIA GOLD správným řešením, které se může v budoucnu odrazit v úspěšnosti firmy. Bylo zjištěno, že v posledních letech zájem o zmrzlinu roste a v současnosti se oplatí investovat do této oblasti podnikání.

Na závěr můžeme říci, že cíle bakalářské práce byli úspěšně splněny a můžeme tak konstatovat, že produkt Aloe vera by měl být v budoucnu úspěšným výrobkem pro firmu ADRIA GOLD.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, c2004. ISBN 978-80-247-0513-2.
- [2] ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing. 2., přeprac. a dopl. vyd.* V Praze: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.
- [3] TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Marketing od myšlenky k realizaci. 3., aktualiz. a dopl. vyd.* Praha: Professional Publishing, 2011. ISBN 978-80-7431-042-3.
- [4] NAHODIL, František. *Úvod do marketingu*. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2003. ISBN 80-86754-02-2.
- [5] KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 80-247-1545-7.
- [6] *SKRIPTA – MANAGEMENT* [online]. [cit. 2018-05-13]. Dostupné z: <http://ebooks.skola-agc.cz/DUM/Skripta-Management-Myslivec.pdf>
- [7] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. Praha: Grada, 2008. ISBN 8024726904.
- [8] FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.
- [9] *Analýza*. ABZ.cz [online]. [cit. 2018-05-13]. Dostupné z: [https://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/hledat?cizi\\_slovo=anal%C3%BDza&typ\\_hledani=prefix](https://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/hledat?cizi_slovo=anal%C3%BDza&typ_hledani=prefix)
- [10] KOTLER, Philip. *Marketing management. 10. rozš. vyd.* Praha: Grada, c2001. Profesionál. ISBN 80-247-0016-6.
- [11] BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 2003. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 8071795771.
- [12] *Situační analýza 4C. Managementmania* [online]. [cit. 2018-05-13]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/situacni-analyza-4c>
- [13] VEBER, Jaromír. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita. 2., aktualiz. vyd.* Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-274-1.
- [14] TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Marketing od myšlenky k realizaci. 3., aktualiz.*

a dopl. vyd. Praha: Professional Publishing, 2011. ISBN 978-80-7431-042-3.

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

[16] VEBER, Jaromír. *Management: základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-029-5.

[17] (ManagementMania *SWOT analýza* [online]. [cit. 2017-11-20]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza/>

[18] (Magdalena Čevelová *SWOT analýza: jak a hlavně proč ji sestavit*. [www.cevelova.cz](http://www.cevelova.cz) [online]. [cit. 2017-11-24]. Dostupné z: <https://www.cevelova.cz/proc-swot-analyza/>

[19] FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. Brno: Computer Press, 2008. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 9788025121832.

[20] (Mendelova univerzita v Brně [online]. [cit. 2017-12-05]. Dostupné z: [https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz\\_cast.pl?cast=62223/](https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=62223/)

[21] KOTÍKOVÁ, Halina a Jaroslav ZLÁMAL. *Základy marketingu*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2006. ISBN 80-244-1489-9.

[22] KŘEŠŤAN, Ladimír. *Marketing: studijní text pro kombinovanou formu studia*. Jihlava: vysoká škola polytechnická, 2008.

[23] (Marketing Strategy [online]. 2011 [cit. 2017-12-19]. Dostupné z: <http://marketingstrategycz.blogspot.cz/2011/07/inovace-jak-na-ne-proc-inovova.html/>

[24] TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Výrobek a jeho úspěch na trhu*. Praha: Grada, 2001. Manažer. ISBN 8024700530.

[25] *Jak na marketingový mix pro eshopy?*. Tomaszahalka [online]. [cit. 2018-05-13]. Dostupné z: <https://tomaszahalka.cz/marketingovy-mix-eshopy/>

[26] STEHLÍK, Eduard a KOL. *Základy marketingu*. Praha: VŠE, 2003.

[27] *Střední škola průmyslová a umělecká* [cit. 2018-01-05]. Dostupné z: [http://www.sspuopava.cz/UserFiles/File/\\_sablon/psychologie\\_propagace/VY\\_32\\_INOVACE\\_D-12-04.pdf](http://www.sspuopava.cz/UserFiles/File/_sablon/psychologie_propagace/VY_32_INOVACE_D-12-04.pdf)

[28] *TRH*. ManagementMania [online]. [cit. 2018-05-13]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/trh/>

- [29] (*Management, Marketing* [online]. [cit. 2018-01-06]. Dostupné z: <http://management-marketing.studentske.eu/2008/11/trh-jeho-lenn.html>
- [30] (*Management, Marketing* [online]. [cit. 2018-01-06]. Dostupné z: <http://management-marketing.studentske.eu/2008/07/4-prumyslov-spotebitelsky-trhy-analyza.html>
- [31] (*Česká zemědělská univerzita v Praze* [online]. [cit. 2018-01-06]. Dostupné z: <https://www.pef.czu.cz/search/?q=Pr%C5%AFmyslov%C3%BD+trh>
- [32] (*Otevřená škola* [online]. [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <https://www.oalib.cz/oskola/mod/book/view.php?id=1772&chapterid=1378/>
- [33] (*Tržní selhání* [online]. [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: [http://www.gymst.com/sablony-dum/32-2/VY\\_32\\_INOVACE\\_Zim11.pdf/](http://www.gymst.com/sablony-dum/32-2/VY_32_INOVACE_Zim11.pdf/)
- [34] (*Bezplatná právní poradna* [online]. [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <https://www.bezplatnapravniporadna.cz/online-zdarma/ruzne/pravnickyy-slovník/8936-skoda-definice-vysvetleni-co-je-to-skoda.html/>
- [35] SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 9788024746449.
- [36] (*Mitre* [online]. 5. 5. 2010. [cit. 2018-01-13]. Dostupné z: <https://www.mitre.org/publications/systems-engineering-guide/acquisition-systems-engineering/risk-management/risk-identification/>
- [37] (*Logic manager* [online]. [cit. 2018-01-13]. Dostupné z: <https://www.logicmanager.com/erm-software/knowledge-center/best-practice-articles/risk-identification/>
- [38] *Zranitelnost (Vulnerability)* [online]. 11.04.2016 [cit. 2018-01-16]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/zranitelnost-vulnerability/>
- [39] *Produktový management*. SHINE GROUP [online]. [cit. 2018-05-13]. Dostupné z: <https://www.shine.cz/manazersky-osobnostni-rozvoj/manazersky-rozvoj/produktovy-management/>
- [40] (*Produktový manažer*. MANAGEMENT MANIA [online]. [cit. 2018-03-06]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/produktovy-manazer/>
- [41] (*BCG matice*. Marketing Mind [online]. [cit. 2018-03-06]. Dostupné z:

<https://www.marketingmind.cz/bcg-matice-priklady-a-vyuziti-v-praxi/>

[42] *ADRIAGOLD* [online]. [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: [https://www.adriagold.cz/cs/?gclid=EAiaIQobChMIvofS6pf42gIVyJ0bCh3-agNdEAAYASAAEgK5-PD\\_BwE/](https://www.adriagold.cz/cs/?gclid=EAiaIQobChMIvofS6pf42gIVyJ0bCh3-agNdEAAYASAAEgK5-PD_BwE/)

[43] Jakub Viktora

[44] *Aloe vera* [online]. [cit. 2018-05-13]. Dostupné z: <http://www.ordinace.cz/clanek/aloe-vera-rostlina-s-hojivymi-ucinky/>

[45] *Státní zemědělská a potravinářská inspekce* [online]. [cit. 2018-03-19]. Dostupné z: <http://www.szpi.gov.cz/clanek/zmrzlina.aspx?q=Y2hudW09Mg%3d%3d/>

[46] (*HDP 2018, vývoj hdp v ČR - 5 let* [online]. [cit. 2018-03-22]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>

[47] (*Inflace - 2018, míra inflace a její vývoj v ČR - 5 let. KURZSCZ* [online]. [cit. 2018-03-22]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/>

[48] (*Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2018 - 5 let. KURZYCZ* [online]. [cit. 2018-03-22]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>

[49] *Obyvatelstvo. Český statistický úřad* [online]. [cit. 2018-05-13]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo\\_lide](https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_lide)

[50] (*Česká zmrzlina z opočna* [online]. [cit. 2018-03-10]. Dostupné z: <http://www.ceskazmrzlina.cz/o-nas.html>

[51] (*Prima* [online]. [cit. 2018-03-10]. Dostupné z: <http://primazmrzlina.cz/vse-co-vas-zajima/>

[52] (Sortiment. *ALMECO* [online]. [cit. 2018-03-10]. Dostupné z: <http://www.almeco.cz/>

[53] (*TOJE* [online]. [cit. 2018-04-24]. Dostupné z: <http://www.toje.cz/>

[54] (*Algida* [online]. [cit. 2018-04-24]. Dostupné z: [http://www.algida.cz/cs\\_cz/](http://www.algida.cz/cs_cz/)



**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

č.	Číslo
DPH	Daň z přidané hodnoty
HDP	Hrubý domácí produkt
Obr.	Obrázek
Tab.	Tabulka
s.r.o.	Společnost s ručením omezením

## SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1. Sídlo firmy ADRIA GOLD [43] .....</i>	<i>32</i>
---	-----------

**SEZNAM GRAFŮ**

<i>Graf 1. Grafické znázornění otázky č.1 z první skupiny dotazovaných. ....</i>	<i>39</i>
<i>Graf 2. Grafické znázornění otázky č.2 z první skupiny dotazovaných. ....</i>	<i>40</i>
<i>Graf 3. Grafické znázornění otázky č.3 z první skupiny dotazovaných. ....</i>	<i>41</i>
<i>Graf 4. Grafické znázornění otázky č.4 první skupiny dotazovaných. ....</i>	<i>42</i>
<i>Graf 5. Grafické znázornění otázky č.5 z první skupiny dotazovaných. ....</i>	<i>43</i>
<i>Graf 6. Grafické znázornění otázky č.6 z první skupiny dotazovaných. ....</i>	<i>44</i>
<i>Graf 7. Grafické znázornění otázky č.7 z první skupiny dotazovaných. ....</i>	<i>45</i>
<i>Graf 8. Grafické znázornění otázky č.8 z první skupiny dotazovaných. ....</i>	<i>46</i>
<i>Graf 9 Grafické znázornění otázky č.9 z první skupiny dotazovaných. ....</i>	<i>47</i>
<i>Graf 10 Grafické znázornění otázky č.10 z první skupiny dotazovaných. ....</i>	<i>48</i>
<i>Graf 11. Grafické znázornění otázky č.11 z první skupiny dotazovaných. ....</i>	<i>49</i>
<i>Graf 12. Grafické znázornění otázky č.1 u druhé skupiny dotazovaných. ....</i>	<i>50</i>
<i>Graf 13. Grafické znázornění otázky č.2 u druhé skupiny dotazovaných. ....</i>	<i>51</i>
<i>Graf 14. Grafické znázornění otázky č.3 u druhé skupiny dotazovaných. ....</i>	<i>52</i>
<i>Graf 15. Grafické znázornění otázky č.4 u druhé skupiny dotazovaných. ....</i>	<i>53</i>

## SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1. BCG matice</i> .....	56
------------------------------------	----

## SEZNAM PŘÍLOH

P I Dotazník č.1

P II Dotazník č.2

## **PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK Č.1**

### **1. Pohlaví?**

- Muž
- Žena

### **2. Věk?**

- Do 15 let
- 16 až 25 let
- 26 až 35 let
- 36 až 45 let
- 46 až 60 let
- 61 a více let

### **3. Vaše povolání?**

- Pracující
- Nezaměstnaný
- Student
- Důchodce

### **4. Jíte Zmrzlinu?**

- Ano
- Ne

### **5. Jaký typ zmrzliny preferujete v letní sezóně?**

- Točenou
- Kopečkovou
- Nanuk

### **6. Jak často Jíte zmrzlinu?**

- Každý den
- Jednou za týden
- Jednou za měsíc
- Výjimečně
- Vůbec

**7. Co je pro Vás při koupi zmrzliny nejdůležitější?**

- Cena
- Kvalita
- Chuť
- Doporučení
- Reklama
- Značka

**8. Kterou příchuť máte nejraději?**

- Čokoláda
- Vanilka
- Citron
- Jahoda
- Pistácie
- Jogurt
- Karamel
- Malina
- Šmoula
- Pomeranč
- Jiné

**9. Kde nejčastěji kupujete zmrzlinu?**

- Supermarket
- Koupaliště
- Zmrzlinový stánek
- Prodejna výrobce
- Cukrárna

**10. Uvítali byste novou příchuť zmrzliny?**

- Ano
- Ne
- Nevím

**11. Jaká by měla být nová zmrzlina?**

- Ovocná
- Smetanová
- Mléčná
- Vodová
- Sorbet



**PŘÍLOHA P2: DOTAZNÍK Č.2****1. Měli jste zmrzlinu Aloe vera poprvé?**

- Ano
- Ne

**2. Co byste změnili na zmrzlině Aloe vera?**

- Chuť
- Vzhled
- Nic

**3. Čím vás oslovila zmrzlina Aloe vera?**

- Chuť
- Vzhled
- Neoslovila
- Název

**4. Ochutnali byste znovu tuto zmrzlinu?**

- Ano
- Ne
- Spíše ano
- Spíše ne