

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra ekonomiky**



**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

**Uvedení nového produktu na trh**

**Martin Kubín**

© 2011 ČZU v Praze

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

**Martin Kubín**

obor Podnikání a administrativa

Vedoucí katedry Vám ve smyslu Studijního a zkušebního řádu ČZU v Praze čl. 17 odst. 2 určuje tuto diplomovou práci.

Název práce: **Uvedení nového produktu na trh**

## Osnova diplomové práce:

1. Úvod
2. Cíl práce a metodika
3. Vlastní zpracování
4. Závěr
5. Seznam literatury
6. Přílohy

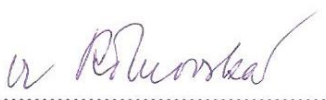
Rozsah hlavní textové části: 60 - 80 stran

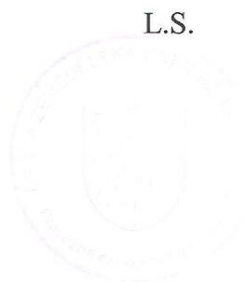
Doporučené zdroje:

- □ Kotler, P. Marketing management (10. rozšířené vydání). Přel. V. Dolanský; S. Jurnečka. 1. vydání Praha : Grada Publishing, 2001, ISBN: 80-247-0016-6
- □ Koudelka, J. Spotřební chování a marketing 1. vydání Grada Publishing, 1997, ISBN: 80-7169-372-3
- □ Hesková, M. Marketingová komunikace součástí marketingového mixu. 1. vydání Praha : VŠE, 2001, ISBN: 80-245-0176-7
- □ HESKETT, James L., SASSER, W. Earl, HART, Christopher W.L. Služby - cesta k úspěchu. Praha : Victoria Publishing, 1993, ISBN: 80-85605-36-8
- □ MORRISON, Alastair M. Marketing pohostinství a cestovního ruchu. 1. vyd. Praha : Victoria publishing, 1995, ISBN: 80-85605-90-2
- □ Marie Příbová a kolektiv, Marketingový výzkum v praxi, Grada Publishing, 1996, ISBN: 80-7169-299-9
- □ AAKER, A. David. Brand building. Budování značky. Brno: Computer Press, 2003. 328 s. ISBN 80-7226-885-6.
- □ BÁRTOVÁ, Hilda., BÁRTA Vladimír, KOUDELKA, Jan. Chování spotřebitele a výzkum trhu. 1. vydání. Praha: VŠE v Praze, 2002. 209 s. ISBN 80-245-0410-3.
- □ BOUČKOVÁ, Jana a kol. Marketing. Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
- □ FISK, Peter. Staňte se marketingovým géniem. Poučte se ze zkušeností významných světových společností. Brno: Computer Press, 2006. 348 s. ISBN 80-251-1319-1.
- □ HADRABA, Jaroslav. Marketing. Produktový mix – tvorba inovací produktů. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 2004. 216 s. ISBN 80-86473-89-9.
- □ KORÁB, Vojtěch, PETERKA, Jiří, REŽŇÁKOVÁ, Mária. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- □ KOZEL, Roman. Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada Publishing, 2005. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
- □ PAYNE, Adrian. Marketing služeb. Praha: Grada Publishing, 1996. 247 s. ISBN 80-7169-

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Jiří Čerkasov**

Termín odevzdání diplomové práce: duben 2011

  
.....  
Vedoucí katedry



  
.....  
Děkan

V Praze dne: 28. 2. 2011

### Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Uvedení nového produktu na trh" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucí diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne

## Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval Ing. Jiřímu Čerkasovovi. za odborné vedení, průběžnou kontrolu a podnětné připomínky k diplomové práci

# Uvedení nového produktu na trh

---

## Introduction of new product on the market

### SOUHRN

Tato diplomová práce se zabývá analýzou stávající situace na trhu rychlého občerstvení a snahou o nalezení mezery na tomto trhu. V případě nalezení mezery bude vytvářen návrh konceptu fast foodu, který by tuto mezeru měl vyplnit. Výsledný koncept se zaměřuje na pokrmy z čerstvé zeleniny, sýrů, uzeniny, tepelně upraveného masa a jednotlivých omáček (dresinků). Tyto suroviny budou namíchaný přímo na přání zákazníka. Dále byl zanalyzovaný celkový potenciál konceptu, na jehož základě se rozhodne o uvedení tohoto produktu na trh či o odložení celé myšlenky. V závěru budou uvedena opatření, které jsou navržena pro pokračování celého procesu před samotným vstupem na trh.

### Klíčová slova:

Produkt, marketing, marketingový výzkum, trh, rychlé občerstvení, mezera na trhu

### summary

This thesis analyses current situation on fast food market to find a gap on this market. If the gap exists a concept will be suggested to fulfill the gap. Eventual concept focuses in providing dishes consisting of fresh vegetable, cheese, ham, grilled meat and particular dressing. These ingredients will be mixed on request of the customer. The whole potential of suggested concept was analysed and followed by decision of realization of the concept or letting whole idea away. In the end of this thesis suitable arrangements will be suggested. These arrangements are recommended for continuing whole process for introduction of the product on market.

### Keywords

Product, marketing, marketing research, market, fast food, gap on market

# Obsah

1	Úvod .....	10
2	Cíl a metodika práce .....	12
3	Literární rešerše .....	14
3.1	Specifika marketingu služeb .....	14
3.1.1	Klasifikace služeb .....	14
3.1.2	Marketingový mix služeb .....	15
3.2	Vize a poslání .....	17
3.3	Analýza vnějšího prostředí.....	18
3.3.1	STEP analýza .....	19
3.3.2	Analýza ekonomických charakteristik odvětví.....	20
3.4	Analýza vnitřního prostředí .....	21
3.5	Marketingový výzkum .....	22
3.5.1	Návrh projektu výzkumu .....	23
3.5.2	Zdroje a způsob získávání informací .....	23
3.5.3	Rozsah získávání informací.....	24
3.5.4	Určení výzkumné metody .....	26
3.5.5	Sběr získávaných dat .....	27
3.5.6	Analýza sebraných dat a jejich interpretace .....	27
3.6	STP.....	28
3.6.1	Segmentation.....	29
3.6.2	Targeting .....	31
3.6.3	Positioning.....	32
3.7	Cenová politika a přístupy ke stanovení cen.....	33
4	Tvorba konceptu zeleninového fast foodu.....	37
4.1	Podmínky pro podnikání v oboru rychlého občerstvení .....	38
4.2	Vize a poslání .....	38
4.3	Analýza vnějšího prostředí.....	40
4.3.1	PEST analýza .....	40
4.3.2	Charakteristika odvětví .....	48
4.4	Analýza vnitřního prostředí .....	52
4.4.1	Analýza klíčových faktorů úspěchu.....	53

4.5	Proces STP.....	57
4.6	Marketingový výzkum .....	58
4.6.1	Návrh projektu včetně volby metodiky .....	58
4.6.2	Stanovení dílčích cílů.....	59
4.6.3	Sběr dat.....	59
4.6.4	Interpretace výsledků.....	60
4.6.5	Shrnutí hlavních výsledků marketingového výzkumu .....	70
4.7	Matice OT .....	71
5	Závěr.....	74

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha č. 1 Proces strategického řízení

Příloha č. 2 Dotazník k analýze vhodného segmentu

## **SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1	Vybrané přístupy jednotlivých autorů k rozšířenému marketingovému mixu .....	15
Tabulka 2	Cenové strategie užívané při vstupu na trh .....	34
Tabulka 3	Výdaje na konečnou spotřebu domácností v % podle účelu v České republice .....	45
Tabulka 4	Výdaje domácností na stravovací služby.....	48
Tabulka 5	Pořadí neúspěšnějších společností dle počtu poboček v ČR.....	54
Tabulka 6	Matice OT .....	72

## **SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1	Prvky jednotlivých složek rozšířeného marketingového mixu .....	16
Obrázek 2	Faktory řešené během PEST analýzy .....	19
Obrázek 3	Komplexní přístup k marketingovému výzkumu .....	23
Obrázek 4	Úplné a dílčí šetření.....	26
Obrázek 5	Proces STP .....	28
Obrázek 6	Jednotlivé segmentační proměnné pro spotřebitelský a průmyslový trh .....	30



Obrázek 7 Pět přístupů k výběru cílového trhu .....	31
Obrázek 8 Odlišovací proměnné.....	33
Obrázek 9 Vývoj HDP mezi lety 1996 – 2009 vztažený k výdajům domácností na stravovací služby v % .....	43
Obrázek 10 Obecná míra nezaměstnanosti v % .....	44
Obrázek 11 Průměrné hrubé mzdy mezi lety 2000 - 2010 .....	46
Obrázek 12 Vzdělání obyvatel podle sčítání lidu.....	47
Obrázek 13 Frekvence návštěvnosti rychlého občerstvení .....	61
Obrázek 14 Spokojenost zákazníků s nabídkou navštěvovaných občerstvení .....	62
Obrázek 15 Existence poskytovatele zdravého rychlého občerstvení.....	63
Obrázek 16 Obliba zeleninových salátů celkem včetně rozdělení dle pohlaví .....	64
Obrázek 17 Doba objednávky zeleninového salátu .....	65
Obrázek 18 Frekvence objednávek zeleninových salátů zákazníky.....	66
Obrázek 19 Ohodnocení možnosti vybrat si suroviny dle svého přání.....	68
Obrázek 20 Ohodnocení cenového rozmezí .....	69

# 1 Úvod

Stravování je nedílnou součástí našich životů. Pro někoho může být pouze nutností, pro některého vyloženou vášní. Tak či onak, strava byla, je a bude potřebná vždy. Není člověka, kterého by se tato problematika netýkala.

20. stol. bylo obdobím velice prudkého rozvoje společnosti. Vzdálenosti se pomocí nových a rychlejších dopravních prostředků zkracují, tlak a stres na pracovníky kvůli vyšší výkonnosti jsou na denním pořádku a času ubývá. Společnost zkrátka žije velice hektickým tempem, které se navíc stále zrychluje. Dokonce ani na primární životní potřeby jako je stravování nám nezbývá příliš času. Především během pracovní doby, kdy obvyklá půlhodina na odchod z pracoviště, návštěvu restauračního zařízení přípravu kvalitní pokrmu a jeho konzumaci a opětné navrácení na pracoviště není dostačující. To je také důvod, proč se stále větší část společnosti uchyluje ke stravování v rychlém občerstvení (ve fast foodech). Toto tvrzení dokazují jak počty nových plánovaných fast foodů, které budou v ČR vybudovány v roce 2011 nadnárodními společnostmi jako je např.: Mc Donald (2 – 3 nové restaurace včetně rekonstrukce 6 stávajících), KFC (plánuje expanzi s nezveřejněným počtem nových provozoven) či Burger King, tak i příchod nových či doplňujících konceptů jako např.: McCafe, které se stane novou součástí konceptu společnosti McDonald's. [1]

Odvětví rychlého stravování je v České republice velice atraktivní. Navíc i přes finanční krizi hlásí většina mezinárodních poskytovatelů těchto služeb za minulý rok nárůst tržeb. I to byl jeden z hlavních důvodů výběru tohoto odvětví pro zpracování diplomové práce.

Tato diplomová práce se bude zabírat vytvářením konceptu fast foodu, který v České republice zatím neexistuje. Snaží se o nalezení mezery na trhu a bude se zaměřovat na pokrmy z čerstvé zeleniny, sýrů, uzeniny, tepelně upraveného masa a jednotlivých omáček. Tyto suroviny budou namíchány přímo na přání zákazníka.

Tento koncept je vytvářen nejen jako diplomová práce, ale také jako business plán, který by měl být v budoucnu realizován.

Z průzkumu Moniky Jedličkové z [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz) vyplývá, že 95 % obyvatel České republiky se domnívá, že jídlo, poskytované ve fast foodech, není zdravé. Právě toto mínění se bude tento ojedinělý koncept snažit změnit. Celkový koncept bude vznikat v průběhu celé práce.

## 2 Cíl a metodika práce

Hlavním cílem této diplomové práce je identifikovat mezeru na trhu rychlého občerstvení a navrhnout vhodný koncept, který tuto mezeru dokáže vyplnit. Identifikace mezery bude probíhat pomocí analýzy stávající situace v odvětví rychlého občerstvení (fast foodů). V případě pozitivní identifikace mezery na trhu bude následovat návrh vlastního konceptu. Návrh se dále bude posuzovat z hlediska jeho finančního a spotřebitelského potenciálu. V konečné fázi bude následovat rozhodnutí o jeho realizaci či případném odložení. K tomuto cíli poslouží následující metodika práce.

V 1. části diplomové práce bude uveden teoretický základ pro budoucí analýzy, popis jednotlivých druhů a částí marketingového výzkumu. V následující kapitole se přistoupí k definování vize a poslání budoucí společnosti, které budou vznikat pomocí brainstormingu. Následně budou ohodnoceny jednotlivé varianty a vybrána ta vize a poslání, které nejvíce odpovídají záměru společnosti. Vize i poslání budou na základě marketingového výzkumu dále upraveny do konečné verze.

Na vytvořenou vizi a poslání bude navázáno STEP analýzou, analýzou ekonomických charakteristik odvětví a analýzou klíčových faktorů úspěchu, které poslouží jako základ pro zvážení ohrožení a příležitostí. Pro tyto analýzy budou využity sekundární zdroje (články v ekonomických periodikách, data z Českého statistického úřadu, odborné publikace a názory specialistů v oboru).

Nejdůležitější částí bude marketingový výzkum, jehož cílem bude odpovědět na otázky kdo je zákazníkem (segmentace), jak velká je potenciální zákaznická základna a pomůže i při nastavení marketingového mixu. Výzkum bude využívat jak sekundární zdroje informací (články v ekonomických periodikách, již provedené výzkumy na obdobné téma ze stránek [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz), data z ČSÚ), tak bude zaměřen i na získávání primárních informací. Primární informace budou získávány pomocí dílčího dotazníkového šetření (anketou) během měsíce března roku 2011 na místech budoucí 1. plánované pobočky (Praha Pankrác u výstupu z metra před obchodním domem Arkády) a bude kvantitativního charakteru.

Dotazování bude provedeno přímo autorem dotazníků, který bude zároveň zodpovědný za jejich přípravu, zpracování i interpretaci. Reprezentativní vzorek pro dosažení cíle výzkumu byl stanoven na počet 100 respondentů.

Na základě poznatků z analýz vnitřního a vnějšího prostředí a zjištěných informací z marketingového výzkumu bude vytvořena návrh konceptu.

V závěru této diplomové práce budou shrnuty nejdůležitější poznatky, které vzejdou z této práce a bude následovat konečné rozhodnutí o realizaci či o odložení tohoto konceptu. V případě rozhodnutí o realizaci konceptu budou navrženy kroky, kterými by bylo vhodné pokračovat pro vytvoření kompletního business plánu.

## 3 Literární rešerše

Pro splnění cíle diplomové práce, jenž byl vytyčen v předešlé kapitole, bude nutné se obeznámit s aktuálními poznatky pojícími se danou problematikou. Cílem této kapitoly je blíže se seznámit s následujícími pojmy:

- Specifika marketingu služeb
- Vize a poslání.
- Analýza vnějšího prostředí.
- Analýza vnitřního prostředí.
- Marketingový výzkum.
- Segmentace, targeting, positioning.

### 3.1 Specifika marketingu služeb

Služba je poměrně specifický typ produktu. V současné době nejlépe vystihují její specifičnost autoři Kotler a Armstrong svou definicí služby. *„Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.“* [5] V souhrnu lze tedy říci, že služba je specifická především svými vlastnostmi (nehmotnost, neoddělitelnost, heterogenita, nemožnost vlastnictví a neskladovatelnost).

#### 3.1.1 Klasifikace služeb

Existuje mnoho možností, jak klasifikovat služby. Jedním z možných způsobů klasifikace je dělení dle míry zhmotnění služby. Ke zhmotnění služby dochází pomocí doprovodného či doplňujícího produktu. Dle míry zhmotnění služby lze tedy služby rozdělit na zásadně nehmotné, služby poskytující přidanou hodnotu k hmotnému produktu a služby zpřístupňující hmotný produkt. Mezi služby zásadně nehmotné lze zařadit například bezpečnost, komunikační

systémy, aukční síně, zaměstnavatelské agentury, zábavy, vzdělávání, cestovní ruch aj. Mezi služby poskytující přidanou hodnotu lze zařadit pojištění, údržbu, poradenství, prádelny, čistírny, opravny či osobní služby (rychlé občerstvení, kadeřnictví aj.). Do služeb zpřístupňujících hmotný produkt lze zařadit prodejní automaty, hypotéky, půjčovny, charitu aj.

### 3.1.2 Marketingový mix služeb

Služby, jak bylo vysvětleno v předchozí podkapitole, jsou svými vlastnostmi specifické. Z tohoto důvodu nebylo dostačující využití klasického marketingového mixu (product, price, place, promotion), a proto byl posléze rozšířen. Přístupů k rozšiřování marketingového mixu je několik. Vybrané přístupy dle jednotlivých autorů jsou publikovány v následující tabulce.

**Tabulka 1 Vybrané přístupy jednotlivých autorů k rozšířenému marketingovému mixu**

<b>Drobná, Morávková</b>	<b>Janečková, Vašítková</b>	<b>Zelenka</b>
People	People	Programming
Programming	Process	Packaging
Packaging	Physical evidence	Partnership
Partnership		

**Zdroj: Osobní sdělení**

Dle subjektivního názoru byl označen jako nejvhodnější marketingový mix autorek Janečkové a Vašítkové.

**Lidé** – během poskytování služeb dochází ke kontaktu se zaměstnanci společnosti. Proto se lidé stávají velmi významným prvkem, který má vliv na vnímanou hodnotu produktu zákazníkem. Jelikož i zákazník je součástí procesu poskytování služby, může i on ovlivnit výslednou vnímanou hodnotu (např.: během romantické večeře nebude daný pár nadšený z vedle sedící hlučné rodiny s

děti). Proto je důležité se na tyto prvky zaměřit. Společnost se musí zaměřovat na výběr, vzdělání a motivaci svých zaměstnanců. Stejně tak by měla být stanovena určitá pravidla pro chování zákazníků.

**Procesy** – lidé, kteří musejí čekat hodiny na vyřízení žádosti o přídavky na děti, jistě nejsou spokojeni s poskytovanou veřejnou službou. Stejně tak tento fakt působí i v tržním prostředí. Proto je důležité se zaměřit na tuto složku, sledovat procesy, analyzovat je, vytvářet jejich schémata, klasifikovat je a postupně je zjednodušovat.

**Materiální prostředí** – jedním ze specifíků služeb je jejich nehmotnost. Z toho vyplývá, že zákazník není schopen posoudit službu dříve, než ji spotřebuje. To zvyšuje riziko nákupu. Materiální prostředí je tedy svým způsobem důkazem o kvalitě služby. Mezi materiální prostředí lze zahrnout nejen budovy či zařízení, ve kterých jsou služby poskytovány, ale i jejich vybavení, uniformy zaměstnanců až po firemní brožury.

Prvky, které spadají do jednotlivých složek rozšířeného marketingového mixu, jsou patrné na následujícím obrázku.

**Obrázek 1 Prvky jednotlivých složek rozšířeného marketingového mixu**

<b>LIDÉ</b>		<b>MATERIÁLNÍ PŘEDPOKLADY</b>	<b>PROCES</b>
<i>Zaměstnanci:</i>	<i>Základníci:</i>	<i>Prostředí:</i>	Politika
Vzdělání	Chování	Zařízení	Postupy
Výběr mezi zákazníky	Kontakty	Barevnost	Mechanizace
Přínosy		Rozmístění	Prostor pro rozhodování
Motivace		Úroveň hluku	podřízených
Vystupování		Usnadňování zboží	Spolupráce se zákazníky
Mezilidské vztahy		Hmotné podněty	Usměrňování zákazníka
Postoje			Průběh aktivit

**Zdroj: Janečková, L., Vašítková, M. Marketing služeb. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2001 ISBN 80-7169-995-0**



## 3.2 Vize a poslání

Odborní autoři často nazývají tyto pojmy premisami, protože se nachází na počátku celého strategického řídicího procesu, jak dokládá příloha č. 1. [2]

- **Vize** - nabízí určitý směr rozvoje vybrané společnosti. Měla by být zaměřena do budoucnosti a to 10 – 20 let. Vize by měla téměř vytvářet budoucnost společnosti. Měla by být odrazem toho, kde se vidí management společnosti či jak by chtěla být vnímána svými zákazníky v budoucnosti. [4]

Je nutno vize definovat jasně, realisticky a její forma musí být vhodně komunikovatelná. Souhrnně lze říci, že vize obsahuje kombinaci základních zásad a principů, strategií a přístupů při stále měnícím se vnějším prostředí. Vize, pokud je efektivně vytvořena, splňuje 3 základní cíle:

1. Vyjasňuje obecný směr do budoucnosti.
2. Motivuje pracovníky k tomuto směru.
3. Rychle a efektivně koordinuje úsilí pracovníků. [2]

- **Poslání** – je konkrétnější a krátkodobější, než vize, ale měla by s ní být v souladu. Podle F. Druckera je vhodné si před definováním poslání společnosti položit následující otázky: V čem podnikáme? Kdo je náš zákazník? Jaký máme význam pro zákazníka? Co budeme podnikat? Co bychom měli podnikat? Tyto otázky se na první pohled zdají velmi jednoduché, ale pravda je opakem. Úspěšné společnosti si tyto otázky pokládají průběžně a hledají na ně promyšlené a důkladné odpovědi. Obecně však říci, že správné poslání by mělo obsahovat 5 prvků:

- Historie cílů – není vhodné se od předešlého poslání příliš odklánět. Vhodná je spíše jeho editace z důvodů změn.
- Aktuální preference majitelů a manažerů – poslání by mělo odrážet aktuální strategické cíle.

- Tržní prostředí – je důležité, aby poslání bylo v souladu se současným tržním prostředím.
- Zdroje – Poslání musí být reálná. Zcela nová společnost si nemůže stanovit poslání být největší společností světa.
- Charakteristické kompetence – při definování poslání by měl vycházet management společnosti z toho, co umí nejlépe. [5]

„Prohlášení firmy o jejím poslání funguje jako „neviditelná ruka“, která vede geograficky rozptýlené zaměstnance k tomu, aby pracovali samostatně a přitom kolektivně směrem k realizaci firemních cílů.“ (Str. 73., Kotler, P., Marketing Management, přel. Dolanský, V., Jurečka, S., 9. přepracované vydání, Grada Publishing, 1998, ISBN 80-7169-600-5)

Korektně definované poslání by mělo splnit 3 základní charakteristiky:

1. Omezený počet cílů - např.: vyrábět nejvyšší kvalitu.
2. Zdůraznit hodnoty společnosti a její politiku.
3. Vymezit pole působnosti podniku – aktivity, jimiž se bude podnik zabývat. [5]

### **3.3 Analýza vnějšího prostředí**

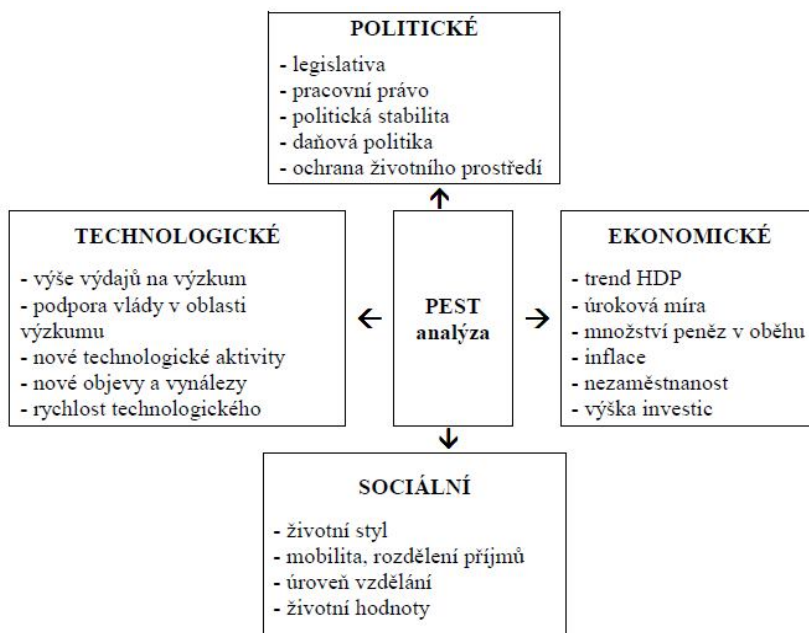
Analýz vnějšího prostředí je bezpočet. Avšak název této diplomové práce zní: Uvedení nového produktu na trh. Proto je vhodné využít STEP analýzu a analýzu ekonomických charakteristik odvětví, které se využívají právě při vstupu na nový trh.

### 3.3.1 STEP analýza

Název STEP analýzy (často označována i jako PEST analýza) vychází ze začátečních písmen čtyř oblastí vnějšího prostředí/faktorů, které představují základ této analýzy:

- **Politické faktory** - jde o faktory, které souvisí s výkonem politické moci na daném území.
- **Ekonomické faktory** - zahrnují faktory, které souvisí s vývojem ekonomických procesů v okolí.
- **Sociální faktory** - zahrnuje faktory související se způsobem života lidí včetně životních hodnot.
- **Technické faktory** - zahrnují faktory, které souvisejí s vývojem výrobních prostředků, materiálů, procesů, know-how a nových technologií.

Obrázek 2 Faktory řešené během PEST analýzy



Zdroj: BĚLOHLÁVEK F., KOŠTAN P., ŠULEŘ O. Management. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2006, ISBN 80-251-0396-1

Někdy je tato analýza rozšiřována o další dvě oblasti (oblast legislativní a enviromentální) a poté je označována jako PESTEL (PESTLE) analýza.

Analýza PEST vychází z poznání minulého vývoje a snaží se o předvídání a analyzování budoucích vlivů prostředí ve čtyřech hlavních oblastech.

Při hodnocení jednotlivých faktorů je potřeba vycházet ze skutečnosti, že některé z nich působí na celonárodní úrovni, dnes možná i na úrovni nadnárodní, mnohé na úrovni regionální či místní. Podle toho je nutné k nim při STEP analýze přistupovat. Ještě před zahájením analýzy je tedy nutné definovat rozsah analýzy prostředí. Jelikož tento koncept, který je zde rozpracováván, je zamýšlen jako budoucí národní řetězec, bude se tato analýza zaměřovat na celou Českou republiku.

V publikaci Strategické řízení od autorů Tichá, I. a Hron, J. (2002) nalezneme 3 základní otázky, na které by měla STEP analýza zodpovědět.

1. Které z vnějších faktorů mají vliv na podnik?
2. Jaké jsou možné účinky těchto faktorů?
3. Které z nich jsou v blízké budoucnosti nejdůležitější?

### **3.3.2 Analýza ekonomických charakteristik odvětví**

Vymezení ekonomických charakteristik odvětví je užitečnou pomůckou pro definování odvětví samotného. Metoda je vhodná zvláště jako podpora při rozhodování o vstupu do nového odvětví. Obecně lze říci, že analýza ekonomických charakteristik se skládá z následujících:

- **velikost trhu** – finanční či množstevní vyjádření potencionální výše budoucího prodeje,
- **míra rivality mezi konkurenty** vyjádření vztahu mezi konkurenty na trhu
- **míra růstu trhu** – vyjádření budoucího nákupního potenciálu vybraného trhu,

- **stádium životního cyklu** – definování stavu životního cyklu trhu,
- **počet podniků v odvětví**– počet konkurentů a jejich charakteristiky (menší počet velkých konkurentů, velký počet malých konkurentů),,
- **zákazníci** – kdo je zákazníkem,
- **technologie / inovace** – definování požadavků na inovace a technologie v odvětví,
- **charakteristika výrobků /služeb** – jedná se o diferenciované produkty či komodity, stupeň diferenciacce,
- **profitabilita odvětví** – celkové zhodnocení možnosti ziskovosti v odvětví. [6]

### **3.4 Analýza vnitřního prostředí**

Tato práce se bude zabývat návrhem nového produktu, který zatím na českém trhu neexistuje. Proto by bylo velice obtížné a pravděpodobně i nemožné analyzovat vnitřní prostředí. Z tohoto důvodu bude použita analýza, která porovnává největší konkurenty a mezi nimi se snaží identifikovat klíčové faktory, které stojí za jejich úspěchem na trhu rychlého občerstvení.

#### **Analýza klíčových faktorů úspěchu**

Cílem analýzy je identifikace klíčových faktorů úspěchu v odvětví a následné zaměření pozornosti na faktory, které jsou rozhodující pro dlouhodobou úspěšnost podniku v tomto odvětví. 1. krokem této analýzy je zjištění úspěšných společností. Ty se vybírají na základě zvoleného kritéria, které odpovídá specifikaci daného odvětví (v letecké dopravě obsazenost sedadel, u telefonních operátorů počet zákazníků, u autobazaru počet prodaných automobilů) Následně se definují oblasti, ve kterých hledání klíčových faktorů pro dané odvětví probíhá. Oblasti jsou pro každé odvětví specifická, ale pro příklad lze uvést technickou či technologickou oblast, oblast marketingu, oblast distribuce či oblast lidských

zdrojů. Identifikace samotných klíčových faktorů v jednotlivých oblastech poté probíhá často pomocí kreativních, např.: brainstorming, brainwriting a mnoho jiných. Ze seznamu, který vzejde z kreativních metod, se poté vybírají na základě rozlišných metod ty nejdůležitější, které mají největší váhu pro dosažení úspěchu v daném odvětví. V této práci bude probíhat hledání faktorů pomocí brainstormingu a dále budou jednotlivé faktory bodově ohodnoceny a na základě tohoto hodnocení budou vybrány ty klíčové.

Samozřejmě nestačí pouze tyto faktory identifikovat. Výsledkem této analýzy by mělo být nejen uvědomění si klíčových faktorů, ale zaměření se na ně a jejich neustálý rozvoj za účelem stát se špičkou v těchto faktorech. [7]

### **3.5 Marketingový výzkum**

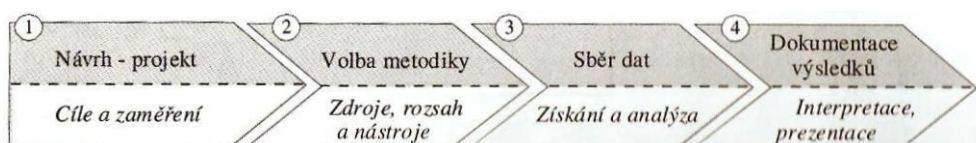
Marketingový výzkum je jednou z nejdůležitějších činností před vstupem na trh s novým produktem. Toto tvrzení potvrzuje i citát Dr. Erwina Dichtla, specialisty na marketing z Mannheimské univerzity, který zní: „Víc než všechno ostatní je vytváření nových trhů, tj. poznání potřeb a pohotovost je řešit. Marketingový výzkum je tedy nedílnou a hlavně stěžejní součástí této práce.

Marketingový výzkum lze označit za proces, složený z dílčích činností, které na sebe logicky navazují. Mezi tyto dílčí činnosti zahrnujeme:

- 1. Návrh projektu výzkumu.**
- 2. Definování zdrojů a rozsahu potřebných informací.**
- 3. Určení výzkumné metody.**
- 4. Samotný sběr dat.**
- 5. Analýza sebraných dat a jejich interpretace. [10]**

Komplexnost celého procesu také naznačuje obrázek č. 3.

**Obrázek 3 Komplexní přístup k marketingovému výzkumu**



**Zdroj: TOMEK, G. VÁVROVÁ, V., Marketing od myšlenky k realizaci, str. 40.**

Pro efektivní využití marketingového výzkumu a k fundovanějším marketingovým rozhodnutím je nutno tyto činnosti správně provést. Proto je vhodné se jednotlivými fázemi marketingového výzkumu zabývat podrobněji.

### **3.5.1 Návrh projektu výzkumu**

Návrh projektu je počáteční fází celého výzkumu. Častou chybou při realizaci marketingového výzkumu je podcenění této části, ačkoliv právě tato část je velmi důležitá pro získání relevantních informací pro konečné rozhodování. Cílem této fáze by mělo být definování:

- cíle výzkumu a jeho vztahů k vybrané strategii,
- časového harmonogramu,
- zodpovědných pracovníků za jednotlivé fáze výzkumu,
- zásad spolupráce a organizace činností při realizaci výzkumu,
- rozpočtu,
- rozsahu výzkumu a metod získávání informací. [10]

### **3.5.2 Zdroje a způsob získávání informací**

Zdroje, které jsou zapotřebí pro účely marketingového výzkumu lze obecně dělit na:

- **Externí** – informace o konečných spotřebitelích produktů a služeb, existujících odbytových cestách a odbytových organizacích, konkurenci,

vývoji obratu na trhu z hlediska nabídky a poptávky, úvěrové politiky či vývoji koupěschopné poptávky. Tyto informace jsou nejčastěji získávány např.: z dat statistického úřadu, statistik komor a svazů podnikatelů, statistik oborů, ceníků, prospektů, katalogů, bankovních informací, ekonomického tisku aj.

- **Interní** – např.: informace o vývoji odbytu, cenách produktů, platebních a dodacích podmínkách, reklamacích, smluvních vztazích aj. Tyto informace nejčastěji pochází z vlastních analýz, předešlých výzkumů, statistik, z jednání s partnery aj. [10]

Způsob získávání informací lze také dělit dle toho, zda-li již tyto vstupní informace existují (vznikly během předešlých výzkumů, zpravidla pro jiné účely - informace lze dohledat v marketingovém informačním systému) či ještě nejsou k dispozici (je potřeba provést výzkum k jejich zjištění). Vstupní informace mohou být tedy:

- **Sekundární zdroje** - informace shromážděné někým jiným a zjištěné za jiným účelem než ke zkoumané problematice. Získání těchto informací (pokud existují) je mnohem méně nákladné. Největším úskalím při získávání těchto informací se stává jejich nedostupnost či neschopnost nalézt je.
- **Primární zdroje** – zjišťují se až v případě, že není možné nalézt vhodné sekundární zdroje či tyto zdroje neexistují. Tyto informace jsou poprvé sbírány právě pro řešenou problematiku. Nejčastějším způsobem zjišťování primárních informací je marketingový výzkum. [10]

### 3.5.3 Rozsah získávání informací

Rozsah získávání informací lze rozdělit do dvou skupin o to dle toho, kdo se daného marketingového výzkumu zúčastní, resp. jaká část celku se stane



respondentem výzkumu. Tento rozsah respondentů marketingového výzkumu lze rozdělit na:

- **Úplné (vyčerpávající) šetření** – marketingového výzkumu se zúčastní 100 % respondentů z celku. Tento rozsah je však vhodný pouze pro případy, kdy zkoumaný celek (počet respondentů) je velmi malý nebo existuje několik malých, silně rozdílných skupin, které vyčerpají celek. Nedílnou podmínkou pro aplikaci úplného šetření je dostatečný rozpočet.
- **Dílčí šetření** – marketingového výzkumu se zúčastní jen část celku. Není tak náročné na rozpočet a zajišťuje rychlejší realizaci projektu samotného výzkumu. Je však velmi důležité stanovení reprezentativního vzorku. K této problematice lze přistoupit dvěma způsoby:

**Náhodný výběr:** *Jednoduchý náhodný výběr* – je jednotlivě z celého souboru.

*Hromadný náhodný výběr* – náhodně celé skupiny.

*Rozvrstvený náhodný výběr* – náhodně z předem urč. skupin.

**Uvědomělý výběr:**

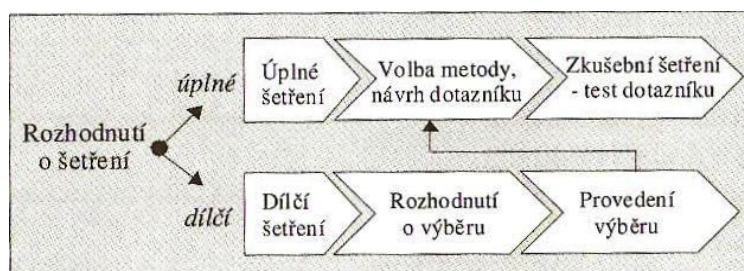
*Podle typů* – cílem je získat respondenty ze všech základních typů.

*Podle principu koncentrace* – např. vybíráme spotřebitele, kteří mají největší odběr našich výrobků.

*Podle kvóty* – cílem je vytvořit takovou strukturu, jako má celek. [10]

Postup při úplném či dílčím šetření je znázorněn na obrázku č. 4.

Obrázek 4 Úplné a dílčí šetření



Zdroj: Tomek, G., Vávrová, V., Marketing od myšlenky k realizaci

### 3.5.4 Určení výzkumné metody

Marketingový výzkum má za hlavní cíl specifikovat, shromažďovat, analyzovat a interpretovat informace, které jsou nezbytné pro kvalitní marketingové řízení. Pro tyto účely využívá mnoho výzkumných metod. Jako základní dělení metod pro marketingový výzkum lze použít členění na:

- **kvantitativní** - Zabývá se získáváním informací o frekvenci dějů, které již proběhly nebo stále ještě probíhají. Účelem této metody je získání empirických dat, které napomáhají marketingovému řízení. Aby nedocházelo ke zkreslení informací získaných z této metody, je nutné, aby zkoumané vzorky byly četné. [11] Mezi kvantitativní metody můžeme zařadit:

**a) Pozorování** – záměrné a plánované sledování zákazníka např. během nákupu produktů a to jak zjevně, tak i skryté.

**b) průzkum (dotazování)** – může probíhat písemnou, osobní, telefonickou či elektronickou formou. Každá jednotlivá forma má své výhody a nevýhody. Výběr vhodné formy závisí především na informacích, které chce organizátor výzkumu získat.

**c) experiment** – může probíhat jak v laboratorních podmínkách, tak i v terénním prostředí. Nutno vzít v potaz ceteris paribus (za jinak stejných podmínek – při zkoumání jediné proměnné je třeba vyloučit vlivy ostatních měnících se proměnných – měníme pouze zkoumaný faktor, ostatní musí zůstat nezměněné).

- **kvalitativní** – hlavním cílem tohoto druhu marketingového výzkumu je zodpovězení na otázky „Proč?“, „Z jakého důvodu?“. Zabývá se pátráním po příčinách, které vedou spotřebitele k jeho tržnímu chování. Avšak většina těchto příčin probíhá ve vědomí či nevědomí respondenta. Z tohoto vyplývá i zvýšená nejistota při zjišťování. Proto je důležitá prezence psychologických specialistů, kteří budou nápomocni při přípravě, sběru dat, analýze i interpretaci. Účelem této metody je především zjištění důvodů, které vedou spotřebitele k jeho tržnímu chování. [11] Mezi kvalitativní metody můžeme zařadit:

a) skupinové pohovory

b) psychologické metody

c) jiné

### **3.5.5 Sběr získávaných dat**

Tato část samotného výzkumu je nejvíce nákladná. To však není jediné její úskalí. Právě v této fázi výzkumu dochází k nejvíce chybám. Většina chyb pochází ze slabých stránek jednotlivých metod. Například v písemném dotazování často dochází k tomu, že respondent špatně pochopí zadání otázky a tudíž i jeho odpovědi ve výsledku zkreslí výstupy výzkumu. Naopak při osobním či telefonickém dotazování je častým slabým článkem výzkumu samotný tazatel. Dochází k tomu, že si tazatel podvědomě zkreslí odpovědi respondenta tak, aby byly konzistentní s jeho představami. [5]

### **3.5.6 Analýza sebraných dat a jejich interpretace**

Je poslední fází výzkumu, ve které výzkumník třídí získaná data do vhodné formy, která napomůže k efektivnímu marketingovému rozhodování. Vhodné je také u nejdůležitějších proměnných stanovit průměrné hodnoty a statistické odchylky.

Před samotným rozhodnutím o výzkumu je důležité také vzít v potaz poměr hodnota informace/cena informace. Bylo by zbytečné vytvářet drahý výzkum, pokud již dopředu víme, že hodnota informací, které vyplynou z výzkumu, nebudou natolik vysoké, aby pokryly náklady.

Během prezentace zjištěných výsledků výzkumu není vhodné až příliš popisovat nepřeborné množství údajů a statické metody. Prezentující by se měl zaměřit na ty nejdůležitější informace, která jsou nezbytné pro kvalitní marketingové strategické rozhodování. [5]

### 3.6 STP

Pro firmu, která působí na širokém trhu, je téměř nemožné, aby uspokojila potřeby všech spotřebitelů a to hned ze dvou důvodů. Prvním z nich je to, že zákazníků je příliš mnoho a druhým, pravděpodobně ještě důležitějším, je odlišnost jejich potřeb. Právě z tohoto důvodu je důležitá metoda STP. STP tedy Segmentation (segmentace), Targeting (zacílení) a Positioning (umístění) nelze chápat odděleně. Všechny tyto složky představují proces, ve kterém není možné vynechat ani jeden článek, což dokazuje i obrázek č. 5. [10]

Obrázek 5 Proces STP



Zdroj: Tomek, G., Vávrová, V., Marketing od myšlenky k realizaci

Ukazuje se, že pro dosažení strategického úspěchu je nezbytná určitá segmentace trhu a následné zacílení a umístění na konkrétní část daného trhu. [10] Proto je vhodné se s jednotlivými fázemi procesu STP blíže seznámit.

### 3.6.1 Segmentation

Jaké výhody nabízí segmentace trhu?. Tato otázka je zcela na místě. I úroveň bez segmentace v marketingu existuje a nazývá se hromadný marketing. Během tohoto marketingu se výrobce zaměřuje na hromadnou výrobu, hromadnou distribuci a hromadnou propagaci jednoho výrobku pro všechny spotřebitele. Jako velkého zastánce této úrovně lze jmenovat H. Forda, který se mimo jiné proslavil výrokem „Náš zákazník si může vybrat automobil v jakékoliv barvě. Pokud si ovšem vybere černou.“ Tradičním argumentem pro tuto úroveň je to, že společnost osloví větší část potenciálního trhu, čímž dosáhne nižších nákladů a tedy i ceny. Avšak tento argument spolu s rozšiřujícím počtem propagačních médií a distribučních cest ubírá na síle. Bylo by velmi nákladné a velice pravděpodobně i nerentabilní obsáhnout všechny druhy médií a distribučních cest. Proto se stále větší část odborníků přiklání k názoru, že hromadný marketing se stává úrovní minulosti. [5]

*„Segmentace trhu představuje úsilí firmy dosáhnout dokonalého zacílení.“* (Kotler, P., Marketing management, str. 227) Segmentaci lze provést na 4 základních úrovních:

- **Segmentový marketing** – společnost není ochotna přizpůsobit individuálně svou nabídku, ale snaží se identifikovat specifickou skupinu, jejíž potřeby jsou obdobné, např. v aut. průmyslu lze definovat 4 segmenty: 1. zaměřen čistě na přepravu, 2. zaměřen na výkon, 3. na luxus a 4. na bezpečnost.
- **Výklenkový marketing (Niche Marketing)** – mnohem úžeji definovaný segment, často vzniká rozdělením segmentu na subsegmenty.
- **Lokální marketing** – segmentace založena na geografii. Cílem je uspokojit potřeby a přání místních zákazníků (v rámci města, obchodní oblasti, kraje).

- **Individuální marketing** – nejnižší úroveň segmentace, tzv. „zakázkový marketing“. Každý zákazník je brán jako samostatný segment. [5]

Pro účely segmentace zákazníků budoucího konceptu bude nejvhodnější použití úrovně výklenkového (Niche) marketingu. Využije se rozložení segmentu zákazníků, kteří mají buď v oblibě stravování v rychlém občerstvení nebo jsou nuceni toto občerstvení navštěvovat z důvodů časových či jiných. Následně bude nutné definovat a specifikovat takový subsegment, který má zájem o stravování se v rychlém občerstvení zdravějším způsobem než doposud.

Jiný možný přístup k segmentaci lze odvodit na základě segmentačních proměnných pro spotřebitelský a průmyslový trh. Jednotlivé možné segmentační proměnné jsou uvedeny níže: [5]

**Obrázek 6** Jednotlivé segmentační proměnné pro spotřebitelský a průmyslový trh

<i>Spotřebitelský trh</i>	<i>Obchodní trh</i>
Demografické	Provozní
Socioekonomické	Nákupní přístupy
Chování	Situační hlediska
Psychografické - AIO	Osobní charakteristiky

Zdroj: Vlastní zpracování na základě: Kotler, P., Marketing management

Proces segmentace lze rozdělit na tři základní fáze:

1. **Průzkumná fáze** – výzkumník provádí nejprve neformální dotazování respondentů s cílem porozumět jejich motivaci, postojům a chování. Na základě zjištěných informací připraví formalizovaný dotazník, který předloží výběrovému souboru respondentů s cílem shromáždit informace o požadovaných vlastnostech produktu, jejich prioritách, povědomí o značce či produktu, způsobu použití produktu, postojích k produktům a demografických, psychografických či socioekonomických údajích.

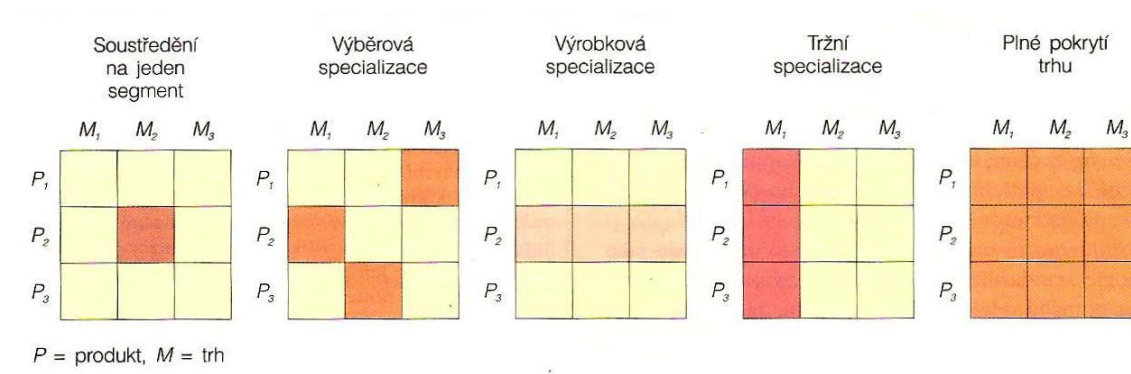
2. **Analytická fáze** – použití faktorové a shlukové analýzy s cílem odstranění vysoce korelovaných proměnných či vytvořit určitý počet maximálně odlišných segmentů.
3. **Fáze profilování** – vymezení jednotlivých specifických segmentů na základě odlišných postojů, chování, demografických, psychografických či socioekonomických vlastnostech. [5]

### 3.6.2 Targeting

Jak již bylo výše zmíněno, jednotlivé kroky procesu STP na sebe navazují. Targeting tedy navazuje na definované segmenty. Základním účelem této fáze procesu je hodnocení jednotlivých segmentů a v konečné fázi rozhodnutí, které segmenty se stanou našimi cílovými. Během hodnocení jednotlivých segmentů musí společnost vzít v potaz dva faktory: 1) potenciál segmentů (velikost, tempo růstu, rentabilita, stupeň rizika, aj.) a za 2) cíle a zdroje společnosti (vize a mise, specifické kompetence, ekonomická návratnost využitých zdrojů). [5]

Na základě analýzy zjištěných segmentů je nutné se rozhodnout, na které segmenty se společnost zaměří a kterým se naopak zdaleka vyhne. K tomuto se nabízí pět základních přístupů (viz obrázek č. 7). [5]

**Obrázek 7 Pět přístupů k výběru cílového trhu**



**Zdroj: Kotler, P, Marketing management**

- **Soustředění na jeden segment** – společnost si vybírá jediný tržní segment. Tím získává perfektní znalost potřeb a přání zákazníků a je velká pravděpodobnost, že dosáhne významného postavení na tomto trhu.
- **Výběrová specializace** – společnost zaměří svou pozornost na několik segmentů. Tím dosáhne snížení rizika pomocí diverzifikace. Avšak z části přichází o možnost perfektně znát a adaptovat se na potřeby a přání svých zákazníků. Tato specializace je oblíbená např. u rozhlasu.
- **Výrobní specializace** – tento přístup spočívá ve specializaci na jeden produkt, který poté společnost poskytuje několika tržním segmentům. Příkladem může být výrobce mikroskopů, které poté nabízí školám, univerzitám i průmyslovým laboratořím. Tento přístup může postupně zajistit velmi dobré jméno, ale rizikem je vyvinutí alternativní technologie.
- **Tržní specializace** – společnost se zaměří na uspokojování potřeb určité zákaznické skupiny. Jako příklad lze uvést prodejnu se sportovními potřebami, která se zaměřuje na segment sportovců a vytváří pro něj portfolio produktů.
- **Plné pokrytí trhu** – společnost se zaměří na všechny zákazníky na trhu a jejich potřeby. To si mohou dovolit jen velké společnosti jako Coca-Cola, Volkswagen aj. Toho lze dosáhnout buď diferenciováním či nediferencovaným marketingem (viz výše). [5]

### 3.6.3 Positioning

Společnosti musí hledat nové možnosti, jak lze odlišit své produkty od produktů konkurenčních. Právě tímto se zabývá positioning. „*Positioning představuje úsilí zaměřené na určení souboru smysluplných rozdílů, kterými může firma odlišit své nabídky od nabídek konkurenčních.*“ (Kotler, P. *Marketing management*, str. 254) Pro přehlednost je vhodné si positioning rozdělit na:

- **Konkurenční positioning** – odlišení se od konkurence. Čím vyšší konkurence, tím by měl být positioning propracovanější



- **Prodejní positioning** – můžeme dále rozdělit na positioning zaměřený na produkt či positioning zaměřený na zákazníka. Použití těchto dvou druhů positioningu je odlišné. Positioning zaměřený na produkt je vhodné použít, pokud je produkt na trhu nový a bude potřeba zákazníka informovat o zásadních vlastnostech produktu (např.: zavádění nápoje 7 up na trh a využití označení „Uncola drink“). Naopak positioning zaměřený na zákazníka se využívá, pokud produkt je již na trhu zaběhlý. Nevyzdvihují se tolik vlastnosti produktu, ale spíše atmosféra s produktem spojená (např.: dnešní reklamy na Red Bull či Nike).

Jednotlivých možností odlišení se je nespočet. Pro představu, ve kterých oblastech a jakými způsoby se lze odlišit, je zde obrázek č. 8. [5]

**Obrázek 8 Odlišovací proměnné**

Produkt	Služby	Personál	Distribuce	Image
Vlastnosti	Dostupnost	Kompetentnost	Pokrytí	Symbol
Provedení	Rychlost dodání	Zdvořilost	Odbornost	Média
Konzistence	Provedení	Důvěryhodnost	Provedení	Atmosféra
Trvanlivost	Školení zákazníků	Spolehlivost		Události
Spolehlivost	Poradenské služby	Zodpovědnost		
Opravitelnost	Údržba a opravy	Komunikativnost		
Styl	Rozmanitost			
Projekt				

**Zdroj: Kotler, P. Marketing management**

### **3.7 Cenová politika a přístupy ke stanovení cen**

Do cenové politiky lze zahrnout veškeré činnosti, opatření a rozhodnutí, která se týkají ceny produktu. Nejedná se pouze o objektivní stanovení ceny, ale spíše zaměření se na účel, který by měla cena splnit. Price, jako jediný prvek marketingového mixu, přináší do podniku peníze a tedy i zisk a nejvíce ovlivňuje

hospodářský výsledek společnosti. Proto je nutné tuto problematiku nepodcenit. Cíle cenové politiky nemusí být pouze dosažení maximálního zisku (ačkoliv právě tento cíl bývá nejčastější). Jako cíle cenové politiky můžeme označit i udržení podniku na trhu či naopak vytlačení konkurence, reakce na cenovou politiku konkurenta (následování konkurenta – cenového vůdce, předcházení cenovým konfliktům či přímá obrana proti konkurentovi), zvýšení podílu na trhu, dosažení maximálního obrátu, zajištění image a mnoho jiných. [10]

Důležitým hlediskem pro stanovení ceny je životní cyklus výrobku. Dle tohoto hlediska lze strategie rozdělit na:

- **Cenové strategie uvedení na trh**

**Tabulka 2** Cenové strategie užívané při vstupu na trh

Cena produktu	Náklady na propagaci	
	Vysoká	Nízká
Vysoká	Rychlý skimming	Pomalý skimming
Nízká	Rychlá penetrace	Pomalá penetrace

Zdroj: Ostatní sdělení

- 1. Rychlé sbírání smetany (skimming)** – zavedení vysoké ceny s výraznou podporou marketingové komunikace ke krátkodobému dosažení nadprůměrných zisků. Vhodné především pro produkty s výraznými inovacemi či krátkým životním cyklem.
- 2. Pomalé sbírání smetany** – cílem dlouhodobé udržení vysoké ceny. Produkt nelze okopírovat, je unikátní, možnost využití omezení vyrobených kusů.
- 3. Rychlé pronikání na trh (penetrace)** – zavedení nízké ceny s masivní podporou marketingové komunikace k vytlačení stávající konkurence a k vytvoření bariéry pro nové potenciální.

**4. Pomalé pronikání na trh** – stanovení nízké ceny bez výrazné podpory marketingové komunikace. Strategie využívána i během životního cyklu. [10]

- **Cenové strategie v průběhu životního cyklu**

1. Strategie trvale vysoké ceny
2. Strategie nastartování nižší ceny
3. Strategie trvale průměrné ceny
4. Strategie nastartování vyšší ceny
5. Strategie trvale nízké ceny [10]

### **Metody tvorby cen**

- **Na základě nákladů** – nutnost znát své náklady (fixní a variabilní). Pro zajištění dosažení zisku je nutné pokrytí nákladů. Souhrn nákladů představuje minimální stanovenou cenu. Cena však také musí odrážet kromě nákladů i podnikatelské riziko a vynaložené úsilí. Cenou za toto riziko je marže.
- **Na základě orientace na poptávku** – vychází z přesvědčení, že při snížené ceně se zvýší prodané množství produktů a naopak. Pro stanovení ceny je využit přímo zákazník. Pro stanovení ceny se využívají test odhadnutí ceny (zákazníkovi předložen produkt s dotazem na odhadnutí jeho ceny) , test reakce na cenu (zákazníkovi jsou předloženy i jednotlivé ceny produktu, které poté hodnotí jako odpovídající, příliš vysoké resp. nízké), test nákupní připravenosti na cenu (otázky typu: S jakou cenou jste připraven výrobek v nejbližší době koupit?) a test cenových tříd (zákazník je dotazován na nejvyšší a nejnižší cenu produktu aniž by pochyboval o kvalitě daného produktu).
- **Na základě orientace na konkurenci** – cena stanovena na základě konkurenční ceny s ohledem na stanovené cíle ceny.

- **Na základě orientace na užitek** – cena odvozena na základě porovnání s konkurenčním produktem a porovnání výkonových znaků produktu (např.: u aut výkon motoru, rychlost, spotřeba).
- **Na základě využití pravděpodobnostního rozhodovacího stromu** – stanovení různých cenových alternativ a výběr optimální (bude dosaženo maximálního zisku) na základě zkušeností či matematických metod. [10]

## 4 Tvorba konceptu zeleninového fast foodu

Fast food, neboli rychlé občerstvení se pomalu stává součástí našich životů a snad každý již nějaké rychlé občerstvení navštívil. Z průzkumu Moniky Jedličkové z [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz) vyplývá, že 95 % obyvatel České republiky se domnívá, že jídlo, poskytované ve fast foodech, není zdravé. A právě tento koncept by měl toto smýšlení změnit.

Poskytování zeleninových salátů není novou myšlenkou. Předpřipravené zeleninové saláty se prodávají téměř ve všech nákupních centrech, ale i například na benzínových stanicích, na letištích a na mnoha jiných místech. Častým problémem se však stává, že předpřipravený salát může obsahovat suroviny, které si zákazník nepřeje či naopak neobsahuje všechny suroviny, které by si zákazník přál. A právě tento nedostatek odstraní tento nový koncept. Hlavní myšlenkou a nejzásadnější konkurenční výhodou celého konceptu je poskytování zeleninových salátů připravených ze surovin, které si přímo vybírá zákazník sám dle svého přání. Proto se tedy nestane, že by zákazník ve svém salátě našel surovinu, která by mu nevyhovovala či naopak nepřijde o suroviny, které by v klasickém předpřipraveném zeleninovém salátě nemuseli být obsažené.

Takovýto koncept samozřejmě není světově zcela unikátní. Nejen v Evropě, ale i např. v USA nalezneme podobných konceptů bezpočet a ve všech zemích si svého zákazníky našly. A právě z tohoto důvodu je velmi pravděpodobné, že i v České republice si tento koncept svého zákazníka nalezne a vytvoří tak zcela nový spotřebitelský trh.

Rychlé občerstvení bude založeno na poskytování salátů skládajících se z:

- očištěné a nakrájené zeleniny,
- jednotlivých druhů sýrů a uzeniny,
- marinovaných a tepelně opracovaných druhů mas,
- dresink.

#### **4.1 Podmínky pro podnikání v oboru rychlého občerstvení**

Před zahájením tvorby celého konceptu je důležité se informovat, jaké jsou podmínky pro podnikání v daném oboru. Jedná se o přípravu salátů, tedy úpravu potravin. V tomto případě je tedy podmínkou získání řemeslné živnosti (viz živnostenský zákon, příloha č. 1). Podmínky, které musí subjekt splnit pro získání řemeslné činnosti, lze rozdělit na všeobecné a zvláštní. Mezi podmínky všeobecné patří:

- Dosažení věku 18 let.
- Způsobilost k právním úkonům.
- Bezúhonnost.

Ohledně zvláštních podmínek pro rychlé občerstvení je zapotřebí splnit podmínku a prokázat jí dle § 21, 1. odst., písm. B (Odborná způsobilost pro tuto živnost se prokazuje dokladem o řádném ukončení středního vzdělání s maturitní zkouškou v příslušném oboru vzdělání, nebo s předměty odborné přípravy v příslušném oboru)

Jelikož autorovi této práce a potenciálnímu zakladateli budoucího rychlého občerstvení je více než 18 let, je způsobilý k právním úkonům, je bezúhonný a vystudoval Hotelovou školu v Poděbradech ukončenou maturitní zkouškou, splňuje všechny nutné podmínky pro otevření nového rychlého občerstvení.

#### **4.2 Vize a poslání**

Stanovení vize společnosti se v dnešní době stává povinností každého nového moderního podniku. Vize by měla odrážet představu podnikové budoucnosti v delším časovém horizontu, orientační bod, kterého chce podnik dosáhnout. Pro příklad lze uvést vizi zakladatele společnosti Apple, který měl vizi, že vytvoří počítač, který bude dostatečně levný, aby si ho mohl pořídit každý.

V české republice se 95 % obyvatel domnívá, že rychlé občerstvení je nezdravé. Záměrem budoucího podniku je změnit toto přesvědčení a ukázat, že i rychlé občerstvení může být nejen chutné, ale i zdravé. Vize tedy bude poukazovat na problematiku smýšlení obyvatel České republiky o nezdravosti rychlého občerstvení.

Vize je vytvářena individuálně. Na základě kreativity byl vytvořen seznam s možnými variantami a následným ohodnocením jednotlivých variant byla vybrána ta, která nejlépe vystihuje záměr společnosti.

Výsledná vize podniku zní:

***„Vytvoříme z rychlého občerstvení součást zdravého životního stylu.“***

Podniková vize splňuje záměr změnit smýšlení obyvatel ČR o nezdravosti stravování se v rychlém občerstvení a naznačuje spojitost se zdravým životním stylem, který bude pravděpodobně jedním z faktorů při výběru vhodného segmentu.

Poslání podniku, na rozdíl od vize, představuje spíše smysl existence podniku a odpovídá na tři otázky: Proč byl podnik založen, kým je tvořen a jaké jsou cíle či hodnoty.

**Posláním budoucí společnosti je uspokojit potřeby spojené s rychlým stravováním novým zdravým způsobem pomocí zeleninových salátů vytvořených přímo na přání svých zákazníků při zajištění nejvyšší kvality a čerstvosti nabízených surovin.**

**Dbáme na vstřícný a zodpovědný přístup jak k našim zákazníkům, zaměstnancům i dodavatelům. Smyslem naší existence je spokojený a zdravý zákazník.**

Vytvořené poslání podniku odpovídá na dané otázky a odráží přesvědčení, hodnoty a cíle zakladatele budoucí společnosti.

Vytvoření vize a poslání je však pouze začátkem celého procesu. Již od založení společnosti a během celé její existence je důležité, aby se s nimi sžili a ostatní zaměstnanci a převzali je za své.

### **4.3 Analýza vnějšího prostředí**

Pro efektivní strategické řízení je důležité znát své vnější prostředí. Proto je nezbytné se zabývat touto fází i při návrhu samotného konceptu. Pro definování vnějšího prostředí bude využito PEST analýzy a analýzy ekonomických charakteristik. Tyto analýzy byla vybrána z důvodu, že jsou vhodné při vstupu do odvětví.

#### **4.3.1 PEST analýza**

Před rozhodováním o vstupu do odvětví na určité území je důležité, aby podnik poznal prostředí, ve kterém bude operovat. Samotné poznání nemusí být dostačující. Výsledkem analýz by mělo nejen být nejen poznání samotného vnějšího prostředí, ale i určitá schopnost predikce budoucího vývoje tohoto prostředí.

Faktory, které ovlivňují vnější prostředí, budou jednotlivě analyzovány dle subjektivně vybraných nejdůležitějších podbodů viz obrázek č. 2.

#### **Politické faktory**

**Legislativa** – jelikož se jedná o návrh konceptu rychlého občerstvení, je relevantní se seznámit s legislativou spojenou především s hygienickými požadavky na provozovnu. Nejedná o klasickou restaurační provozovnu, ale pouze o dlouhodobý stánek s občerstvením (hygienické podmínky v případě restaurace jsou přísnější). Podmínky pro provozování rychlého občerstvení jsou zejména tyto:



- Lze poskytovat jen občerstvení, zahrnující pouze jednoduchou kuchyňskou úpravu pokrmů, a to jen v rozsahu, charakteru a sortimentu dle dosažených podmínek a vybavení tohoto zařízení.
- Provozovna musí být zásobena tekoucí pitnou vodou napojením na zdroj a musí být zajištěna též tekoucí teplá voda a odvod odpadních vod.
- Krátkodobý stánek nebo mobilní zařízení musí mít alespoň tekoucí pitnou a teplou vodu ze zásobníku a umyvadlo a dřez, přitom pro přípravu pokrmů lze užít jen originálně balenou vodu
- Musí být dosažitelné odpovídající sanitární zařízení pro obsluhu a v určených případech též WC pro spotřebitele
- Musí být dodrženy podmínky pro skladování potravin
- Pokrmy lze prodávat jen v nevratných nebo jednorázových obalech vč. Příborů

Tyto požadavky nejsou zcela kompletní, ale je to spíše souhrn těch nejdůležitějších, které jsou zapotřebí splnit při otevření rychlého občerstvení. Kompletní přehled hygienických požadavků na stravovací služby včetně kompletního seznamu právních norem spojených se stravováním lze nalézt například na <http://www.khskv.cz>.

Během samotné přípravy pokrmů vznikají rizika. Těmito riziky se zabývá tzv. seznam kritických bodů (HACCP). Tento systém obecně slouží k určení a ovládnutí nebezpečí při výrobě potravin a je součástí jedné z hlavních norem EU (článek 5 nařízení ES č.852/2004).

Budoucí změny těchto požadavků lze očekávat a to především ze strany EU. V nejbližší době se však dle dostupných informací neočekávají kritické změny, které by představovaly vážné riziko pro odvětví rychlého občerstvení.

**Politická stabilita** - politická situace v České republice by se dala v poslední době označit jako poměrně stabilní. V čele stojí demokratická vláda, která disponuje dostatečnou silou ke stabilnímu podnikatelskému prostředí.

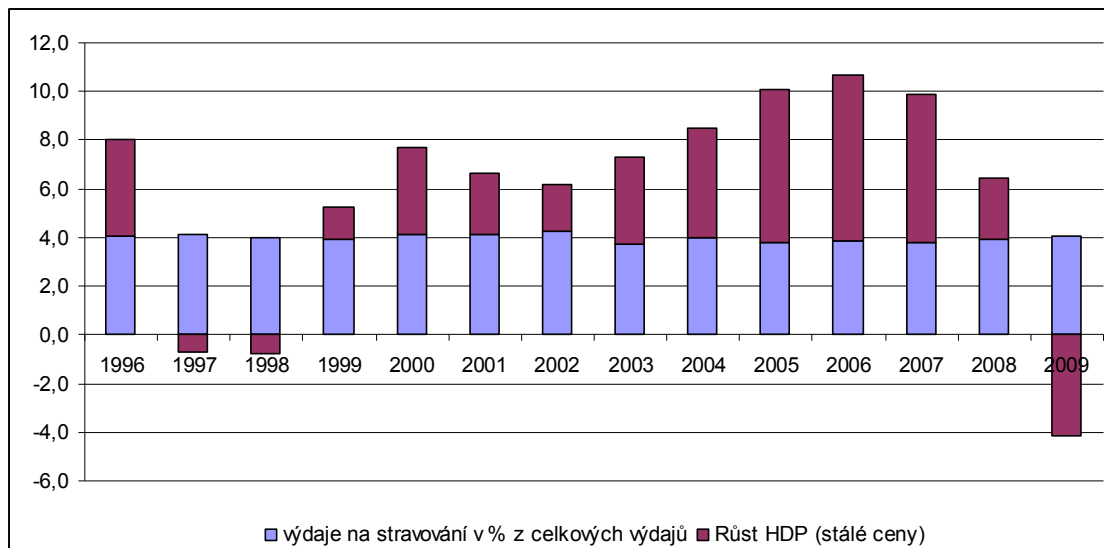
**Daňová politika** – ačkoliv politická situace v ČR je poměrně stabilní, svět se stále vzpamatovává ze světové krize. Nejen ostatní země, ale i ČR se snaží vypořádat s výpadky příjmů státního rozpočtu z důvodu krize a nutným snížením výdajů. Tento fakt se bude dotýkat i odvětví rychlého občerstvení. Nejdůležitější změnou v roce 2011 bude přesunutí většiny stávajících položek ze snížené sazby DPH do její základní sazby (z 10 % na 20 %). Po tomto přesunu zůstanou ve snížené sazbě pouze potraviny typu mléko, ryby, chléb, zelenina, brambory, dětské výživy a potravin pro diabetiky. Z této změny vyplývá budoucí zvýšení cen všech přesunutých položek a tudíž i stravovacích služeb obecně. Otázkou zůstává, jak se tento fakt odrazí v návštěvnosti rychlého občerstvení. Po předešlé zkušenosti s finanční krizí (viz úvod), kdy i přes snížení celkových výdajů obyvatelstva se výdaje na rychlé občerstvení nesnížily či naopak zvýšily (především z důvodu substituce klasické restaurace za rychlé občerstvení) lze předpokládat, že tento fakt bude neutrálně či pozitivně působit na návštěvnost i tentokrát.

**pracovní právo** – mezi nezásadnější změny v roce 2011 bezpochyby patří změny zákoníku práce. Mezi nejvýraznější změny patří výše podpory v nezaměstnanosti, bude ukončena možnost přivýdělku po dobu pobírání podpory v nezaměstnanosti a odstupné bude závislé na počtu odpracovaných let. Tyto změny uvítají především podnikatelé a velké společnosti. Hlavním účelem této změny je totiž zajištění větší flexibility na trhu práce a poskytnutí možnosti rychlejší reakce na výkyvy trhu. Podrobný popis těchto změn lze nalézt na <http://www.mineralfit.cz/>.

## Ekonomické faktory

**Trend HDP** – vývoj HDP je patrný z obrázku č. 9. Je na něm zachycen vývoj mezi roky 1996 až 2010.

**Obrázek 9** Vývoj HDP mezi lety 1996 – 2009 vztažený k výdajům domácností na stravovací služby v %

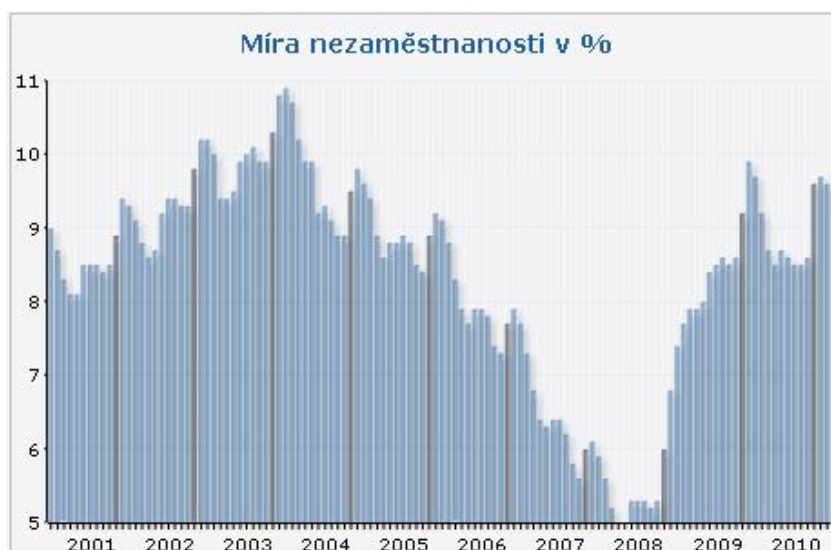


**Zdroj:** Vlastní zpracování na základě dat ČSÚ

HDP se od roku 1999 drží v kladných hodnotách. Jedinou výjimkou byl rok 2009, kdy se projeví následky světové krize. V roce 2010 však HDP opět meziročně vzrostlo a to o 2,2 %. (Tento rok nebyl do grafu zanesen z důvodu nedostupnosti dat týkajících se výdajů na stravovací služby.) Při pohledu na graf lze usoudit, že vývoj HDP nemá souvislost s procentuálními výdaji domácností na stravovací služby. Je tedy možné tvrzení, že vývoj HDP nebude mít přílišný vliv na odvětví rychlého občerstvení.

**Nezaměstnanost** – v ČR nejčastěji navštěvují rychlé občerstvení zaměstnanci s vysokoškolským vzděláním a živnostníci (viz tabulka č. 4). Navíc v roce 2011 došlo ke snížení podpory v nezaměstnanosti a zpřísnění podmínek k jejímu získání. Proto je pravděpodobné, že tento trh bude ovlivňovat i míra nezaměstnanosti.

**Obrázek 10** Obecná míra nezaměstnanosti v %



**Zdroj:** ČSÚ

Míra nezaměstnanosti se pohybovala za sledované období mezi 5 – 11 %. Poslední dva sledované roky se míra rapidně zvýšila. Tento fakt je do značné míry ovlivněn již zmiňovanou krizí. Podle dostupných informací lze však usoudit, že míra nezaměstnanosti bude v blízké budoucnosti klesat v závislosti na oživení ekonomiky a vzniku nových pracovních míst a tudíž by trh rychlého občerstvení neměl být tímto kritériem vážně ohrožen.

### **Sociální faktory**

**Životní styl** – životní styl tak velké oblasti jako je celá ČR je velmi složité popsat. Každý jednotlivec vyznává odlišný životní styl a proto je k vyjádření životního stylu zapotřebí statistiky.

**Tabulka 3 Výdaje na konečnou spotřebu domácností v % podle účelu v České republice**

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2009 - 1995
<b>POTRAVINY, NEALKOHOLICKÉ NÁPOJE</b>	19,0	19,2	18,4	17,2	16,9	16,5	16,1	16,2	16,8	16,1	<b>-2,9</b>
<b>ALKOHOLICKÉ NÁPOJE, TABÁK</b>	8,6	8,2	8,3	8,2	7,9	7,9	7,7	7,8	7,8	8,0	<b>-0,5</b>
<b>ODÍVÁNÍ A OBUV</b>	5,9	5,7	5,6	5,4	5,2	5,0	4,8	4,5	4,3	4,3	<b>-1,6</b>
<b>BYDLENÍ, VODA, ENERGIE, PALIVA</b>	21,8	21,6	22,4	22,6	22,7	23,3	23,3	22,6	22,8	24,4	<b>2,6</b>
<b>BYTOVÉ VYBAVENÍ, ZAŘÍZENÍ DOMÁCNOSTÍ</b>	6,2	5,8	5,6	5,6	5,4	5,4	5,4	5,5	5,2	4,9	<b>-1,3</b>
<b>ZDRAVÍ</b>	1,2	1,4	1,3	1,4	1,6	1,6	1,6	2,0	2,4	2,4	<b>1,2</b>
<b>DOPRAVA</b>	10,6	10,2	9,6	10,3	11,1	11,5	12,0	12,0	11,7	11,5	<b>0,9</b>
<b>POŠTY A TELEKOMUNIKACE</b>	2,1	2,5	3,1	3,5	3,6	3,6	4,0	3,8	3,6	3,7	<b>1,6</b>
<b>REKREACE, KULTURA A SPORT</b>	11,4	11,8	11,7	11,9	11,8	11,7	11,1	10,9	10,7	10,5	<b>-0,9</b>
<b>VZDĚLÁVÁNÍ</b>	0,5	0,4	0,5	0,5	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,8	<b>0,3</b>
<b>STRAVOVACÍ, UBYTOVACÍ SLUŽBY</b>	5,0	5,1	5,2	4,9	5,0	4,7	4,7	4,6	4,8	4,9	<b>-0,1</b>

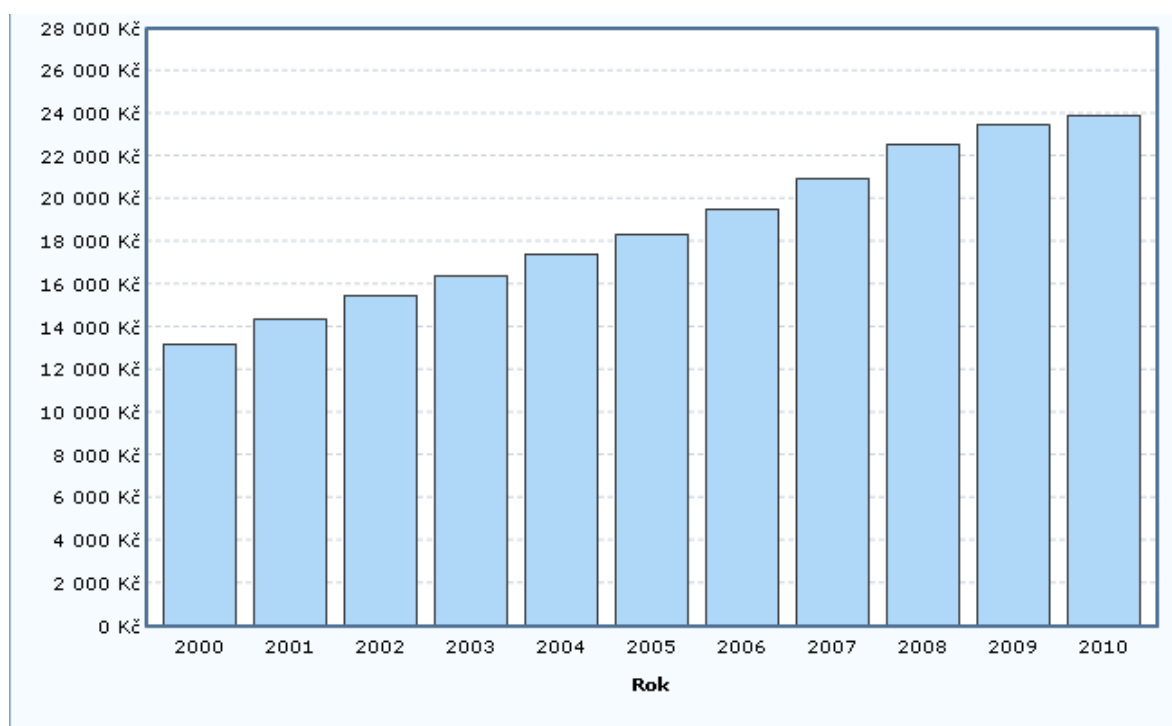
Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat získaných z ČSÚ

V tabulce 3 je patrný vývoj výdajů domácností dle jejich účelu za posledních 10 let. Nejvýrazněji je rozdíl patrný ve sloupci 2009 – 1995, kde se nachází hodnoty, které jsou rozdílem let 2009 a 2005. Struktura výdajů se mění jen minimálně. Za zmínku stojí především výdaje za potraviny a nealkoholické nápoje, které klesly o 2,9 procentního bodu (pravděpodobně způsobené levnějšími potravinami) a zvýšení výdajů na bydlení, vodu, energie a paliva (způsobené především růstem cen elektřiny, ropy a vody). Velmi zajímavým údajem je zvýšení výdajů na zdraví a to o 1,2 procentního bodu. Otázkou zůstává, zda-li toto navýšení není způsobeno

stárnutím celkové populace ČR. Výdaje na stravovací a ubytovací služby zůstávají téměř bez změny.

**Životní úroveň** – životní úroveň v České republice, alespoň to dokazují statistiky ČSÚ o hrubé průměrné měsíční mzdě (viz obrázek 11). Na rozdíl od roku 2000, kdy činila hrubá průměrná mzda 13.219 Kč, v roce 2010 to bylo již 23.951 Kč. Tyto data jsou však poněkud zavádějící, protože uvádějí absolutní hodnotu, která nezahrnuje inflaci. Průměrný roční růst průměrných hrubých mezd se tedy pohybuje okolo 5,6 % (přepočteno pomocí Paascheho indexu), což překračuje průměrnou inflaci za stejné období o 2,9 % ročně. Tuto hodnotu (2,9 %) lze tedy označit za průměrnou roční hodnotu růstu životní úrovně obyvatel ČR.

**Obrázek 11 Průměrné hrubé mzdy mezi lety 2000 - 2010**

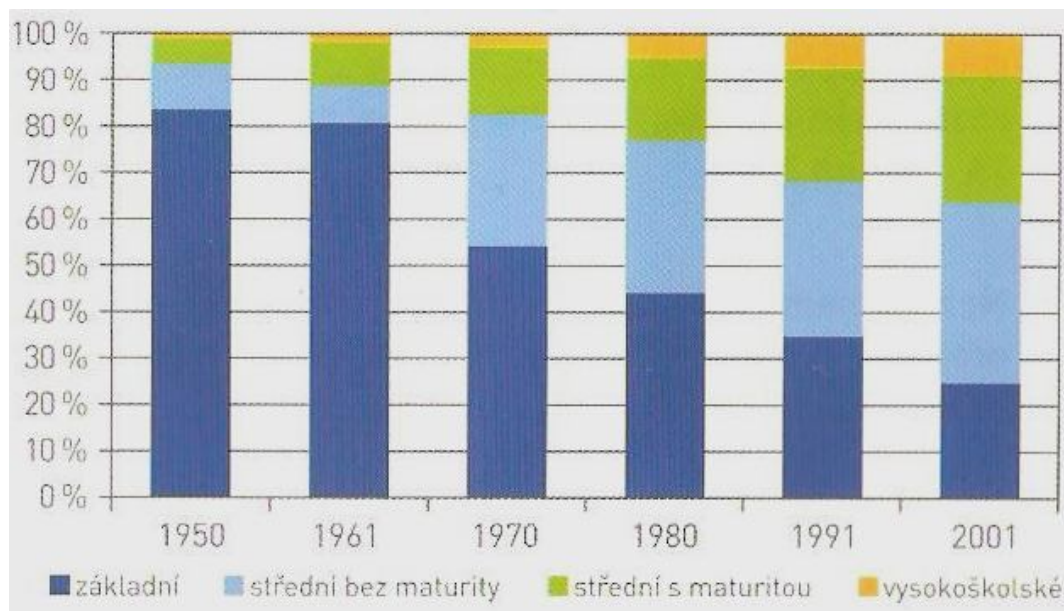


**Zdroj:** ČSÚ

**Dosažené vzdělání** – z tabulky 4 na následujících stránkách je patrné, že nejčastějším návštěvníkem je osoba s vyšším vzděláním. Informace o vzdělání vznikají vždy při sčítání lidu. Poslední sčítání lidu proběhlo v roce 2001 a

následující sčítání probíhá právě v době vzniku této práce. Proto budou převzata data pouze z roku 2001 (viz následující obrázek).

**Obrázek 12** Vzdelání obyvatel podle sčítání lidu



**Zdroj:** Brožura - Sčítání lidu, domů a bytů 26. března 2011

Z obrázku na předešlé straně je patrný rostoucí trend vzdělání obyvatel ČR. Během roku 1991 – 2001 se počet vysokoškolsky vzdělaných občanů zvýšil o více než 1 % a po prozkoumání tohoto grafu lze usoudit, že tento trend bude i nadále pokračovat. Tento fakt je pro navrhovaný koncept velmi pozitivní, protože lze předpokládat, že společně s rostoucím počtem vysokoškolsky vzdělaných občanů poroste i potenciální zákaznická základna.

### **Technické faktory**

**Inovace** - stejně jako u ostatních odvětví jsou i v tomto odvětví inovace nutné. Inovace technologií převažuje především ve zpracování surovin.

Všeobecně sílící tlak na životní prostředí jde pocítit i v tomto odvětví. Většina společností si toto uvědomila a snaží se svým zákazníkům nabídnout takové menu, které bude co nejméně zatěžovat životní prostředí. Vhodným příkladem je reorganizace logistických řetězců a přesun fáze zpracování jednotlivých surovin

do dané země z důvodu využití lokálních surovin a tudíž snížení emisí vznikajících přepravou. Tento přístup je výhodný nejen kvůli životnímu prostředí, ale i z důvodu nacionalistického cítění zákazníků. Například zákazník si raději objedná kuřecí nugety vyrobené z masa z českého chovu a tím bude mít nejen pocit větší čerstvosti surovin (menší vzdálenost = menší potřeba času na přesun surovin a jeho zpracování), ale zároveň podpoří i národní hospodářství.

#### 4.3.2 Charakteristika odvětví

- **velikost trhu** – velikost trhu bohužel není možné přesně vyjádřit ze sekundárních dat z důvodu, že Český statistický úřad pouze uvádí výdaje na celkové stravovací služby a podrobnější rozdělení tohoto sektoru bohužel chybí. Avšak definování velikosti trhu je nezbytné pro celkové zhodnocení potenciálu projektu. Proto budou využita alespoň tato data a o jejich podrobnější specifikaci bude autor usilovat při marketingovém výzkumu.

Tabulka 4 Výdaje domácností na stravovací služby

	Domácnosti celkem	Z toho domácnosti			
		Zaměstnanci			Samostatně činných
		Celkem	S nižším vzděláním	S vyšším vzděláním	
<b>Celkem</b>	128 622 Kč	133 730 Kč	121 738 Kč	145 612 Kč	130 933 Kč
<b>Z toho stravovací služby</b>	5 000 Kč	5 728 Kč	4 752 Kč	6 695 Kč	5 627 Kč
<b>% vyjádření</b>	3,89	4,28	3,90	4,60	4,30

Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z ČSÚ

Z dat tabulky 4 vyplývá, že průměrná domácnost utrací 3,89 % (5000 Kč) všech svých příjmů za stravování mimo svoje bydliště. (V údajích jsou zahrnuty i výdaje za stravování v hromadných jídelnách – 1.379 Kč.



Zahrnutí bylo nutné, protože průměrná částka vydaná na tyto účely nebyla dále analogicky rozložena a byla k dispozici pouze jako celková.) Pro kvantifikaci celkových výdajů za stravování na celou Českou republiku je zapotřebí vynásobit údaj počtem domácností.(4 081 852 – převzato z ČSÚ). Celkové výdaje za celou Českou republiku za stravování mimo své bydliště činí cca 20 mld. Kč.

- **míra rivality mezi konkurenty** – většina řetězců operujících na trhu rychlého občerstvení (např.: McDonald's, KFC, Pizza Factory a mnoho jiných - celkem 64 k roku 2007 [16]) je zaměřena na poskytování sortimentu jako jsou hamburgery, cheesburgery, tortilly, kuřecí nugety či bagety tedy odlišného sortimentu než plánovaný koncept. Avšak i tyto řetězce poskytují saláty a proto je nutné je zahrnout mezi konkurenty.

Tento koncept není zaměřen obecně na rychlé občerstvení, ale na prodej zeleninových salátů na přání a tedy musíme definovat relevantní konkurenty.

Stejný koncept v České republice zatím nenalezneme, ale mimo Českou republiku je tento koncept poměrně běžný. Proto je velmi důležité si uvědomit riziko možnosti proniknutí na trh zahraničními či nově vzniklými tuzemskými konkurenty.

Největší konkurenci je nutno vidět v konceptech, nabízejících již předpřipravené saláty. Mezi hlavní konkurenty lze zařadit společnosti Paneria, Subway, Fantoci a jiné menší společnosti nespádající do národních či mezinárodních řetězců.

Míra rivality na trhu s rychlým občerstvením je tedy mezi jednotlivými společnostmi poměrně vysoká. Boj mezi těmito společnostmi se odehrává především v cenové strategii a samozřejmě marketingové komunikaci (slevy, propagační akce). Tento koncept je oproti ostatním však tak odlišný, že se předpokládá, že osloví spíše zcela nový segment zákazníků rychlého občerstvení a tudíž by konkurence v tomto ohledu nemusela být tím největším rizikem.

- **míra růstu trhu** – vývoj rychlého občerstvení v České republice je podstatně odlišný od západní Evropy. Do roku 1992 bylo stravování formou rychlého občerstvení převahou běžných pouličních stánků a nebylo tolik oblíbené a ani využívané jako v dnešní době. Přelom přišel právě v roce 1992, kdy na český trh vstoupil první řetězec moderního rychlého stravování – společnost McDonald's. Od té doby trh rychlého občerstvení velmi prudce narůstá. Prvními vážnými konkurenty společnosti McDonald's se staly v roce 1994 společnosti KFC a Pizza Hut. V roce 2007 se vyšplhal počet řetězců operujících na trhu rychlého občerstvení na 64 a stále roste. [16].

Roste ale nejen počet aktivních společností na trhu, ale stále roste i poptávka po rychlém občerstvení společně se stále častějším tlakem na zdravější pokrmy. Právě tento trend lze označit jako pozitivní pro tento koncept.

Na rozdíl od ostatních odvětví dokonce toto výrazně nezasáhla ani finanční krize. V některých případech právě naopak (např.: v Japonsku, Francii či Británii [17]). Důvod je velmi logický. Lidé více šetří a místo stravování se v restauracích přechází k levnější stravě v rychlém občerstvení. Ale i přes tento fakt v minulém roce v ČR výrazně nepřibývaly nové pobočky. Rok 2011 bude ve znamení první výraznější pokrizové expanze a tudíž přitvrzení konkurenčního boje.

Závěrem lze tedy říci, že i přes letošní plánovanou expanzi a odeznívající finanční krizi „segment rychlého občerstvení neroste“, jak tvrdí Drahomíra Jiráková, mluvčí McDonald's. [18]

- **stádium životního cyklu** – definování životního cyklu je velmi obtížná záležitost. Pokud bychom definovali stádium u rychlého občerstvení obecně, lze se domnívat, že trh je ve stádiu zralosti. Ale tato diplomová práce se zabývá konceptem zdravého rychlého občerstvení, které je na vzestupu a v dnešním světě začíná být velmi „trendy“. V České republice je tento druh rychlého stravování velmi ojedinělý a po definování míry růstu

trhu (viz nahoře) lze říci, že stádium životního cyklu zdravého rychlého občerstvení odpovídá stádiu růstu.

- **počet podniků v odvětví** – k roku 2007 se v České republice nacházelo 64 řetězců aktivních na trhu rychlého občerstvení. Největším z těchto řetězců je mezinárodní společnost McDonald's s 85 pobočkami po celé republice. Druhým největším řetězcem je společnost KFC s 58 pobočkami. [18] Tyto společnosti se však zaměřují na jiný poskytovaný sortiment. Co se týče našich nejbližších konkurentů, tak společnost Paneria provozuje na území republiky 24 poboček a společnost Subway 11 poboček. Mimo tyto konkurenty se na trhu pohybuje i mnoho jiných subjektů poskytujících rychlé občerstvení, ale ty byly vyhodnoceny na základě počtu poboček jako nevýznamné. Většina těchto společností plánují další expanzi což nasvědčuje o budoucím tvrdém konkurenčním boji.
- **zákazníci** – téměř každý někdy navštěvuje rychlé občerstvení. Stanovit specifické charakteristiky zákazníka rychlého občerstvení proto není snadné. Na základě tabulky č. 2 však lze usoudit, že nejčastějšími zákazníky jsou pracující s vyšším vzděláním a osoby samostatně výdělečně činné. Tento fakt je pochopitelný a vyplývá ze specifik rychlého občerstvení. Obě tyto skupiny tráví velkou část svého času prací a z tohoto plyne potřeba rychlého stravování. Tento koncept je však poměrně odlišně zaměřen, než ostatní společnosti, a proto bude potřeba svého zákazníka teprve definovat. Nejen za tímto účelem bude proveden marketingový výzkum, který napomůže specifikovat budoucího zákazníka.
- **charakteristika výrobků /služeb** – poskytování rychlého občerstvení je možno definovat jako částečně zhmotněnou službu. Jedná se spíše diferenciovaný produkt. Diferenciace tohoto produktu vychází především

z kvality využití zeleniny, kvality masa a uzenin a chuti jednotlivých nabízených dresinků.

Produkt není náročný na přípravu, jedná se o jednoduchý zeleninový salát, avšak poskytovaný takovou formou, která je v České republice zatím unikátní. Důležité je však podotknout, že se stále jedná o službu, která je velmi snadno kopírovatelná a tudíž není možné dosáhnout výrazné a dlouhodobé konkurenční výhody.

- **profitabilita odvětví** – stanovit celkovou profitabilitu budoucího konceptu je zatím nemožné. Je to z toho důvodu, že tento koncept není zatím v České republice dostupný. Samozřejmě, že se však touto otázkou musí zabírat každý podnik, který chce vstoupit do nového odvětví. Nyní lze vycházet pouze z obecných údajů dostupných na ČSÚ. Z těchto údajů vyplývá, že výdaje na stravování mimo své bydliště se každým rokem zvyšuje a je velmi pravděpodobné, že tento trend bude i nadále pokračovat. Z výpočtu na straně 49 vyplývá, že za stravování mimo své bydliště utratily domácnosti za rok 2009 20 mld. Kč. Jak velká část z této částky spadá pouze do rychlého občerstvení, bohužel, není možné zjistit, jelikož tímto údajem Český statistický úřad ani nedisponuje.

Celkový potenciál (profitabilita) tohoto projektu tedy bude muset být zjištěn primárními daty. Za tímto účelem (avšak není to jediný důvod) bude proveden marketingový výzkum, který nám na tyto otázky odpoví.

#### **4.4 Analýza vnitřního prostředí**

V předešlé kapitole byly definovány základní ekonomické charakteristiky vnějšího prostředí, které budou mít vliv na existenci budoucího konceptu. Na podnik však působí i jiné faktory, které nevychází z vnějšího prostředí. Proto je nutné se i těmito faktory zabývat.

Tato část diplomové práce se bude zabírat vlivy, které působí na podnik z jeho vnitřního prostředí. Jelikož tento koncept ještě v reálu neexistuje, není stále jasné, jaké přesně bude mít specifikace a teprve se uvažuje, zdali bude konkurenceschopný, není možné analyzovat vnitřní prostředí přímo v daném konceptu. Jelikož je však nutno analyzovat vnitřní prostředí pro závěrečnou analýzu SWOT, byla vybrána taková analýza, která je právě vhodná před vstupem do odvětví.

#### **4.4.1 Analýza klíčových faktorů úspěchu**

Tato analýza se zabývá klíčovými faktory, které zajišťují dlouhodobou prosperitu společnosti. Prvním krokem této analýzy je výběr konkurentů. Ten vzniká na základě několika málo ukazatelů, které definují úspěšnost na trhu (např.: v letecké dopravě lze použít obsazenost letadel, v hotelnictví obsazenost lůžek, v pohostinství lze použít jako vhodný ukazatel počet prodaných pokrmů, výše tržeb, počet obslužených zákazníků či výše zisku). Zaměřuje se buď na nejsilnější konkurenty v odvětví, nebo na ty, kterým se chce podnik strategicky přiblížit. Jejím cílem je identifikovat klíčové faktory ve vybraných oblastech, díky kterým jsou tito konkurenti v daném odvětví úspěšní a následně se na tyto faktory zaměřit. Klíčovými faktory nejsou všechny důležité zdroje a kompetence společnosti. Cílem je analyzovat všechny tyto zdroje a kompetence a z nich teprve následně vybrat 1 až maximálně 4 nejdůležitější. Je však velmi důležité mít na paměti, že každý podnik disponuje odlišnými zdroji a kompetencemi a některé z nich jsou velmi těžko dosažitelné. Proto je nutné se zaměřit na ty kompetence resp. zdroje, které jsou pro budoucí koncept reálně dosažitelné.

Jako kritérium úspěšnosti na trhu rychlého občerstvení pro následný výběr konkurentů bude v práci použit ukazatel počtu poboček. Tento ukazatel byl zvolen z důvodu nedostatku ostatních informací (jako např.: roční zisk, dosažené roční tržby, počet obslužených zákazníků, aj.) vyplývajících z nezveřejňování aktuálních výročních zpráv největšími českými poskytovateli rychlého občerstvení. Z tabulky č. 5 vyplývají tři nejúspěšnější společnosti poskytující rychlé občerstvení, které byly vybrány pro analýzu klíčových faktorů úspěchu.

**Tabulka 5 Pořadí neúspěšnějších společností dle počtu poboček v ČR**

Pořadí	Společnost	Počet poboček ke konci roku 2010
1.	Mcdonald's	85
2.	KFC	58
3.	Subway	11

Zdroj: LIDOVKY, [online], 26. 1. 2011, [citace 12. 2. 2011] dostupné na [http://www.lidovky.cz/rychle-obcerstveni-nabira-druhy-dech-ds1-/ln\\_noviny.asp?c=A110126\\_000061\\_ln\\_noviny\\_sko&klic=241012&mes=110126\\_0](http://www.lidovky.cz/rychle-obcerstveni-nabira-druhy-dech-ds1-/ln_noviny.asp?c=A110126_000061_ln_noviny_sko&klic=241012&mes=110126_0)

Hledání klíčových faktorů úspěchu bude probíhat v oblastech marketingu, distribuce, lidských zdrojů, produktů a služeb a řízení a to formou brainwritingu. Následně budou definované klíčové faktory vyhodnoceny pomocí diskuze se specialistkou marketingu (Petra Czichon – bývalá vedoucí pracovnice marketingu ve společnosti Poděbradka, a.s.) a na základě tohoto hodnocení budou vybrány ty nejdůležitější, na které se bude potřeba zaměřit při návrhu celkového konceptu.

### **Oblast marketingu**

- Marketingová komunikace (promotion).
- Cenová strategie (diferenciace cen jednotlivých produktů pro zasažení většího rozsahu klientely – cheesburger za 20 Kč Vs Big Tasty™ Bacon za 94 Kč.
- Mezinárodní věhlas názvu společnosti (zákazníci cizinci často neriskují a jdou raději do mezinárodního konceptu, kde jsou si jistí s kvalitou poskytovaných služeb).

### **Oblast distribuce**

- Využití franšizy k expanzi.
- Umístění na velmi frekventovaných místech (obchodní centra, benzínové stanice).

- Široká síť poboček a výsledné relativní snížení nákladů na marketingovou komunikaci.

### **Oblast lidských zdrojů**

- Pracovník (i pro vyšší pozice) velmi často začíná na pobočce jako tzv. Crew pro získání přehledu o fungování provozu.
- Zkušenosti a vzdělání zaměstnanci (využívání studentů vysokých škol na brigády a jejich následné získání pro společnost, udržení kvalitních pracovníků).
- Průhledný systém hodnocení a benefitů pro zaměstnance.
- Motivace pracovníků (široká možnost uplatnění pro nejlepší pracovníky – zahraniční stáže, stipendia pro studenty a mnoho jiných motivačních programů).
- Poskytování pravidelných školení a podpora studia.

### **Oblast produktů a služeb**

- Zajištění a udržení konstantní vysoké kvality jednotlivých nabízených ingrediencí, stálost hlavního sortimentu.
- Rychlé vyřízení objednávky.
- Poměrně široká nabídka produktů pro obsazení širšího segmentu zákazníků.
- produkty na míru (u společnosti Subway si lze vybrat do bagety jednotlivé suroviny).
- Příjemné prostředí v restauracích.
- Produkty „to go“.
- Využití drive in.

## Oblast řízení

- Optimální zvládnutí procesů (řízení výroby a obsluhy při zajištění minimálních nákladů).

Během definování klíčových faktorů úspěchu nebylo dbáno na odlišnost ve vybavení kompetencemi, a proto bude nutné vzít tento faktor v potaz při jejich hodnocení.

Pro hodnocení byly položeny čtyři otázky, které pomohou při rozhodování o relevantnosti jednotlivých faktorů úspěchu:

- Co zákazníka donutí přijít nebo přejít k jinému poskytovateli rychlého občerstvení?
- Co donutí zákazníka více utratit?
- Co přiměje zákazníka k loajalitě ke společnosti?
- Co pomůže společnosti dosáhnout minimálních nákladů

Po položení těchto otázek a vyhodnocení jednotlivých faktorů úspěchu byly identifikovány následující, na které se bude potřeba zaměřit nejen při navrhování celkového konceptu, při realizaci, ale i během celé budoucí existence konceptu rychlého občerstvení.

- 1. Zajištění a udržení konstantní vysoké kvality jednotlivých nabízených ingrediencí, stálost hlavního sortimentu** - určité složky musí být vždy v nabídce (zachování základní struktury ingrediencí, která bude doplněna přechodnými speciálními nabídkami specifických surovin), u hotových dodávaných výrobků (šunka, sýr) zajištění stálosti receptury (vytvoření tlaku na dodavatele pro zajištění konstantní kvality, tvorba norem pro zajištění konstantní kvality výrobků), využití kvalitních českých chovů pro zajištění maximální čerstvosti masa, stálá dodavatelská struktura.



2. **Umístění na frekventovaných místech** – umístění hraje na trhu rychlého občerstvení klíčovou roli. Vysoká fluktuace lidí zaručuje větší pravděpodobnost návštěvy či alespoň upoutání pozornosti velkého počtu potenciálních zákazníků. S tímto je spojena i čerstvost nabízených surovin. Vyšší obraty totiž mají přímý vliv na čerstvost nabízených ingrediencí (čím vyšší tržby, tím vyšší obrátkovost surovin a tím se zvyšuje možnost uchovat suroviny v čerstvém stavu)
3. **Promotion** – neboli marketingová komunikace je v dnešním superkonkurenčním prostředí téměř nutností. Obzvláště na trzích služeb, kde vzniká problém s porovnáním jejich úrovně. Základním kamenem úspěchu marketingové komunikace je nalezení vhodného segmentu a jeho správná specifikace. Na základě charakteristik vybraného segmentu se následně vybírá vhodný komunikační mix. K optimálnímu výběru segmentu, jeho specifikaci a následnému výběru komunikačního mixu poslouží marketingový výzkum.

#### **4.5 Proces STP**

Celý proces STP se skládá z segmentation, targeting a positioning. Všemi těmito fázemi celého procesu je nutné se zabývat ještě před samotným marketingovým výzkumem.

Pro segmentaci byly zvoleny tři proměnné – věk, pohlaví a nejvyšší dosažené vzdělání. Věk i pohlaví lze zařadit mezi klasické segmentační proměnné, které se používají nejčastěji. Nejvyšší dosažené vzdělání bylo zařazeno mezi segmentační proměnné z důvodu potvrzení či vyvrácení hypotézy, že vysokoškolsky vzdělaní občané navštěvují rychlá občerstvení nejčastěji a tudíž by se nabízeli jako optimální cílový segment.

Pro proces targetingu je zapotřebí vytvořit do dotazníku takové otázky, které by dokázaly kvantifikovat potenciál jednotlivých segmentů (jejich poptávku). Z tohoto důvodu byly zařazeny do dotazníku otázky typu „Jaký máte vztah k zeleninovým salátům s masem, sýrem a dresinkem?“, „Jak často si objednááte

zeleninový salát s masem, sýrem a dresinkem?“ a „Kolik jste ochotný/á za zeleninový salát jakožto hlavní chod připravený přímo dle Vašeho přání zaplatit?“. Po zodpovězení těchto otázek bude možné stanovit, který z jednotlivých segmentů bude optimální a nejvíce profitabilní. Na tento segment je poté nutné se zaměřit.

Poslední fází tohoto procesu je positioning. I tato fáze byla zohledněna při tvorbě samotného dotazníku. Již v úvodu byl uveden výsledek, že 95 % obyvatel ČR se domnívá, že rychlé občerstvení je nezdravé. Tento fakt vyšel ze sekundárních dat, která mohou být již neaktuální, ale tento fakt je velmi zajímavý pro odlišení celého konceptu. Proto v dotazníku bude obsažena podobná otázka („Existují podle Vás v ČR rychlá občerstvení, která byste označil/a za zdravá?“), která bude zaměřena na aktuální stav mínění občanů. V případě, že se výsledky výrazně nezmění, se zdravé rychlé občerstvení nabízí jako velmi vhodný způsob, jak se odlišit od ostatních poskytovatelů rychlého občerstvení a tím tak zasáhnout či zcela vytvořit nový trh.

Na základě výsledků z marketingového výzkumu bude stanoven nejvhodnější cílový segment a bude stanovena strategie pro odlišení se od zbylých poskytovatelů.

## **4.6 Marketingový výzkum**

Cílem, který byl definován v 2. kapitole, je identifikovat mezeru na trhu s rychlým občerstvením. Existuje zde předpoklad, že mezera na trhu opravdu existuje a to v případě zdravého rychlého občerstvení. Tento předpoklad je třeba ověřit. Jako optimální prostředek pro ověření tohoto předpokladu se nabízí marketingový výzkum.

### **4.6.1 Návrh projektu včetně volby metodiky**

Výzkum bude proveden formou ankety, kde budou respondenti odpovídat na otázky z dotazníku (viz příloha č. 4). Anketa bude probíhat v měsíci březnu roku

2011 a to v Praze u výstupu z metra stanice Pankrác. Toto místo bylo vybráno záměrně a to hned z několika důvodů:

- V této lokalitě je poměrně velká fluktuace lidí z důvodu přilehlých administrativních budov, kde je většina těchto lidí zaměstnána.
- S tímto výstupem sousedí obchodní centrum Arkády, kde je plánovaná první pobočka tohoto konceptu.

#### **4.6.2 Stanovení dílčích cílů**

Stanovení cíle marketingového výzkumu spadá do první fáze marketingového výzkumu. Před samotnou tvorbou dotazníků a sběrem dat je velmi důležité definovat, na které otázky hledáme odpovědi. Tento výzkum je zaměřen především na potvrzení či vyvrácení hypotézy o existenci mezery na trhu rychlého občerstvení, o optimálním segmentu, jeho specifikaci a celkové zhodnocení jeho profitability. Není to však jediný cíl. Cíle výzkumu lze shrnout do následujících bodů:

- Existuje mezera na trhu rychlého občerstvení?
- Kdo přesně je naším potenciálním zákazníkem?
- Jak velká je potenciální zákaznická základna a jaká je její profitabilita?
- Čím je segment specifický?
- Které společnosti vidí zákazník jako budoucí největší konkurenty na trhu se zdravým rychlým občerstvením?

#### **4.6.3 Sběr dat**

Sběr dat marketingového výzkumu probíhal dle stanovené metodiky během měsíce března roku 2011 v Praze u výstupu z metra stanice Pankrác a to formou osobního dotazování (anketou). Reprezentativní vzorek se skládal z 50 mužů a 50 žen. Tento vzorek byl dále rozdělen dle demografických, geografických a sociálních segmentačních proměnných se snahou o rovnoměrné rozložení

jednotlivých subsegmentů. Následně proběhla analýza zjištěných výsledků. Pro tuto analýzu byl využit program Microsoft Office Excel.

#### **4.6.4 Interpretace výsledků**

Interpretace výsledků marketingového výzkumu je pravděpodobně nejdůležitější fází celého procesu. Výsledkem ankety jsou pouze data. Jejich transformace do srozumitelných výsledků je základem úspěchu efektivního marketingového plánování.

Pro větší přehlednost bude interpretace výsledků probíhat ve stejném pořadí, v jakém byly uvedeny jednotlivé otázky v dotazníku (viz příloha č. 2).

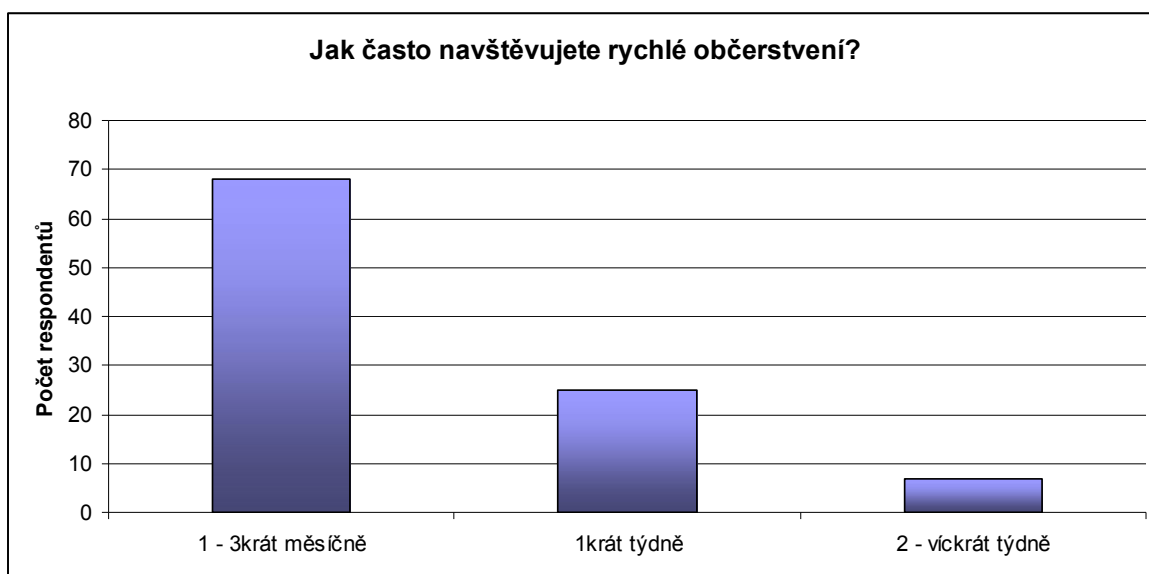
První otázka v dotazníku (Navštěvujete rychlé občerstvení?) byla otázkou filtrovací – kdo na tuto otázku odpověděl ne, ten byl z výzkumu rovnou vyřazen bez dotazování se na ostatní otázky, a to z důvodu irelevantnosti budoucích odpovědí a možného znehodnocení výsledků výzkumu. Z tohoto důvodu je tedy odpověď vždy ano a to u všech segmentů.

Druhá otázka byla zaměřena na frekvenci návštěvnosti rychlého občerstvení. Nejčastější odpověď byla frekvence 1 – 3krát měsíčně (68 odpovědí). Z tohoto počtu převažovaly ženy (37 odpovědí).

Z výsledků vyplývá, že muži průměrně navštěvují rychlá občerstvení častěji než ženy. Nejčastějším zákazníkem rychlého občerstvení se stal segment vysokoškolsky vzdělaných mužů ve věku 26 – 35 let. Tento segment průměrně navštěvuje rychlé občerstvení 1krát týdně.

Průměrná frekvence návštěvnosti průměrného zákazníka rychlého občerstvení je přibližně 2,9krát měsíčně.

**Obrázek 13** Frekvence návštěvnosti rychlého občerstvení

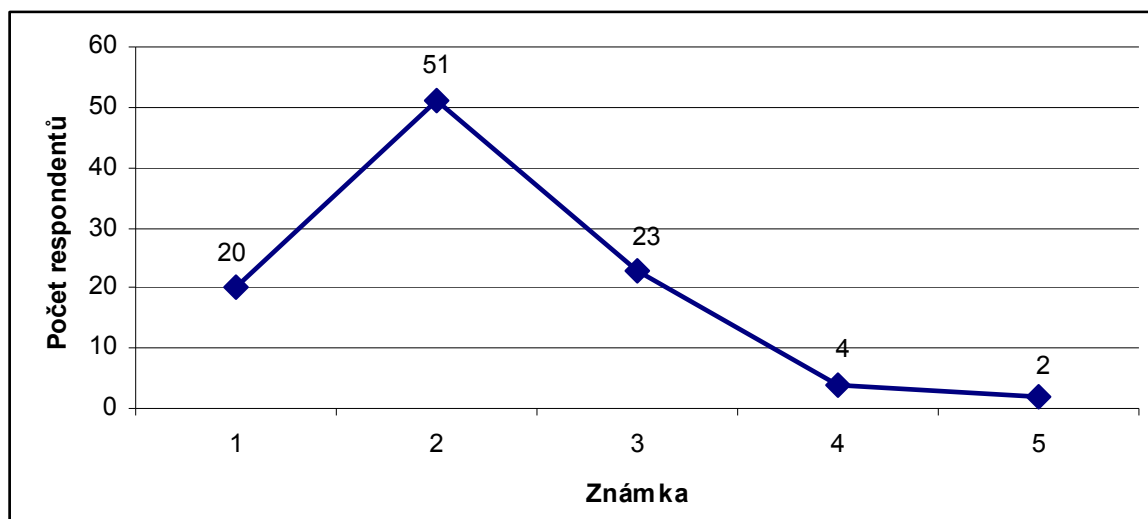


**Zdroj:** Vlastní marketingový výzkum

Třetí otázka byla zaměřena na nejnavštěvovanější rychlá občerstvení. Výsledky nebyly oproti analýze vnitřního prostředí příliš překvapivé. Jako nejnavštěvovanější společnost označili respondenti společnost McDonald's (celkem 76krát, podíl mužů a žen byl téměř vyrovnaný). Druhým nejnavštěvovanějším rychlým občerstvením se stala společnost KFC (celkem 66krát). Překvapením lze označit 3. nejnavštěvovanější společnost – Panda Express, která byla zmíněna 24 respondenty. Mezi ostatními zmíněnými společnostmi se objevili Pizza Factory (8krát), Burger King (8krát), Subway (7krát) a menší regionální rychlá občerstvení (41krát).

Následující otázka se zabývala spokojeností zákazníků s dosavadní nabídkou navštěvovaných rychlých občerstvení (viz obrázek č. 14). Respondenti měli ohodnotit nabídku svého rychlého občerstvení známkami od 1 do 5 (obdobné hodnocení jako ve škole). Nejčastěji byla rychlá občerstvení hodnocena známkou 2 (celkem 51krát). Průměrné známka spokojenosti byla 2,17, z čehož vyplývá, že zákazníci jsou s nabídkou převážně spokojeni.

**Obrázek 14 Spokojenost zákazníků s nabídkou navštěvovaných občerstvení**



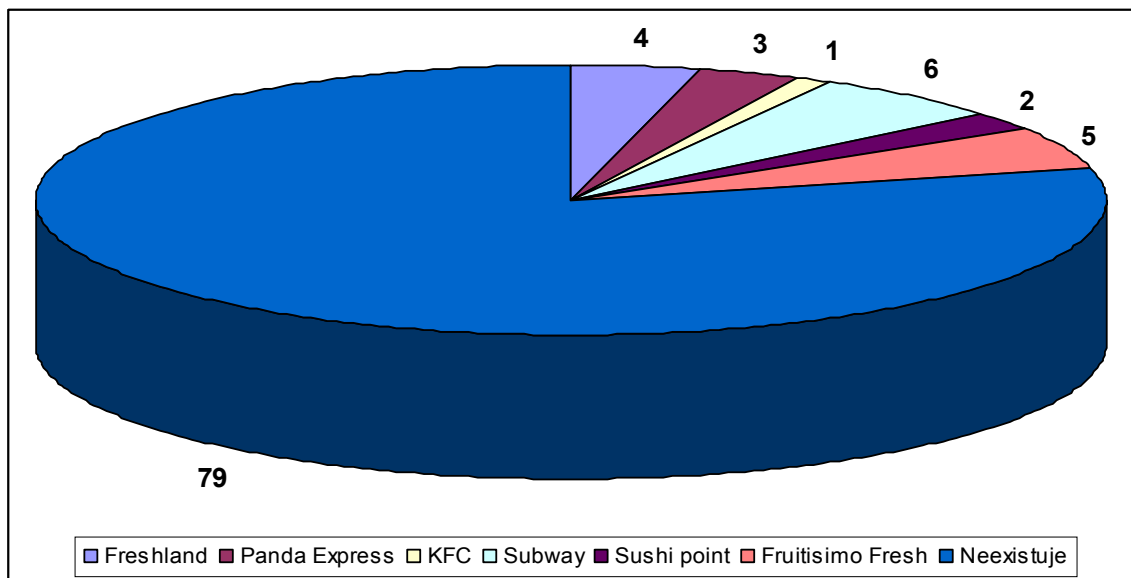
**Zdroj: Vlastní marketingový výzkum**

V případě, že zákazník nebyl spokojen s nabídkou, byl dále dotazován, co mu v nabídce chybí. Odpovědi byly velmi rozličné. Nejčastějším nedostatkem nabídky navštěvovaných rychlých občerstvení se stala nedostatečná šíře nabídky zeleninových salátů (zmíněna celkem 10krát, z toho 7 tento nedostatek zmínily ženy). Tento nedostatek je pro koncept velice pozitivní, jelikož již při této otázce se zde projevuje jeho potenciál. Druhým nejčastěji zmiňovaným nedostatkem je nezdravost a nečerstvost nabízených pokrmů (celkem 9krát). I tento fakt lze označit jako pozitivní pro koncept. Mezi ostatní výtky k nabídce navštěvovaných rychlých občerstvení respondenti uvedli: příliš malé porce (5 respondentů), více čerstvé zeleniny v pokrmech (3 respondenti), dětské pokrmy (2 respondenti), širší výběr nápojů ((2 respondenti), nedostatek pokrmů z BIO potravin (2 respondenti) a vysoký obsah tzv. „éček“ (1 respondent). Jedna respondentka uvedla, že jí v jejím oblíbeném rychlém občerstvení chybí zabalené příbory v sáčku (z hygienických důvodů).

Poslední otázka v této části dotazníku (otázka č. 5) se zabývala pohledem zákazníka na poskytovatele rychlého občerstvení. V této otázce šlo především o identifikaci poskytovatelů, které zákazník subjektivně vnímá jako poskytovatele zdravého rychlého občerstvení. Z celkového počtu 100 respondentů zde

odpovědělo 79 z nich, že v České republice neexistuje občerstvení, které by označili za zdravé. I tento fakt vyznívá velmi pozitivně pro celý koncept.

**Obrázek 15 Existence poskytovatele zdravého rychlého občerstvení**



**Zdroj: Vlastní marketingový výzkum**

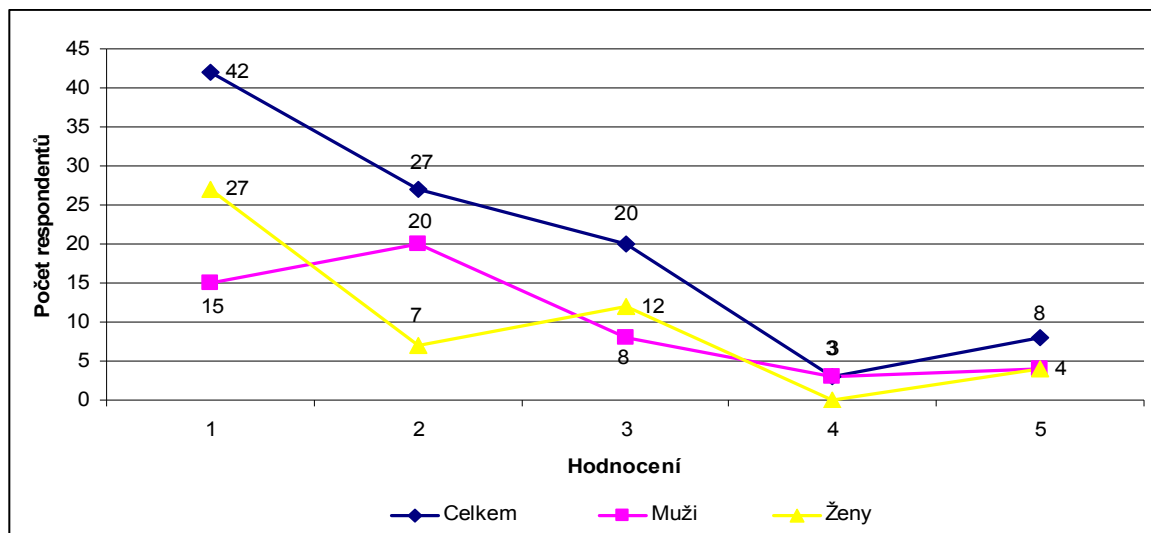
Zbývajících 21 respondentů odpovědělo kladně. Ti byli dále dotazováni na jméno dané společnosti. Konečné výsledky této doplňující otázky jsou patrné z obrázku č. 15. Z tohoto obrázku lze tedy usoudit, že v podvědomí zákazníků budou největší konkurenti budoucího konceptu společnosti Subway, Fruitisimo Fresh a Freshland.

Předcházející otázky byly zaměřené především na vnější okolí budoucího konceptu. Převládala zde snaha o identifikaci hlavních konkurentů v poskytování klasického rychlého občerstvení a následné identifikaci hlavních hráčů na poli zdravého rychlého občerstvení (z pohledu zákazníka, nikoliv na základě objektivního zjišťování). Následující otázky budou zaměřeny již na připravovaný produkt.

První otázkou, směřovanou přímo na nový produkt, je otázka: Jaký máte vztah k zeleninovým salátům s masem, sýrem a dresinkem?. Respondenti obdrželi škálu hodnocení od 1 do 5, kde číslo 1 označovalo velmi kladný vztah (pro zjednodušení a snadnější srozumitelnost při osobním rozhovoru bylo

používáno hodnocení „miluji je“) a číslo 5 označovalo velmi záporný vztah (ze stejného důvodu jako u předchozího bylo využito hodnocení „nesnáším je“).

**Obrázek 16** Obliba zeleninových salátů celkem včetně rozdělení dle pohlaví



**Zdroj:** Vlastní marketingový výzkum

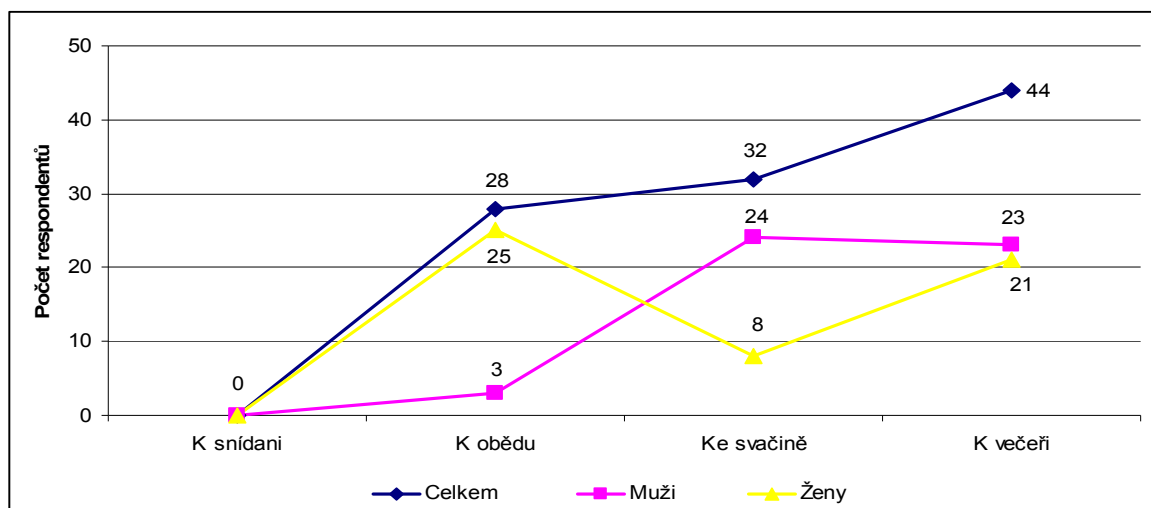
Nejčastější odpovědí na tuto otázku se stalo ohodnocení číslem 1 (celkem 42 respondentů). Toto ohodnocení nejčastěji používaly ženy ve věku 26 – 35. Následoval je opět segment žen 18 – 25. Tyto výsledky potvrzují předpoklad o vhodném segmentu, která byla stanovena v návrhu projektu výzkumu.

Na obrázku (viz výše) je patrné, že nejen ženy mají v oblíbě zeleninové saláty. 35 mužských respondentů ohodnotilo svůj vztah mezi hodnoty 1 – 2. Pomocí segmentačních proměnných se tedy podařilo identifikovat dva nové segmenty, které disponují poměrně výrazným potenciálem. Prvním segmentem je vysokoškolsky vzdělaný muž ve věku 18 – 25 žijící ve městě (průměrné hodnocení tohoto segmentu je 1,67) a druhým segmentem je vysokoškolsky vzdělaný muž ve věku 26 - 35 žijících ve městě (průměrné hodnocení tohoto segmentu je 1,75). Tento výsledek lze označit za velmi pozitivní a to z důvodu širší potenciální základny zákazníků. Průměrné hodnocení celého zkoumaného vzorku dosáhlo hodnoty 2,08.



Otázka č. 7 byla zaměřena na čas, kdy si obvykle potenciální zákazník objedná zeleninový salát. Tato otázka byla zařazena do výzkumu z důvodu zjištění, zdali bude o tento produkt zájem během celého dne, případně v jakých denních dobách. Z obrázku č. 17 je jasné, že zeleninový salát není u potenciálních zákazníků vhodnou variantou pro jejich snídani. Z celkového počtu 100 respondentů si jej neobjednává jediný, a tudíž by bylo pravděpodobně zbytečné být v provozu již od ranních hodin. Od doby obědu (kdy si jej objednávají především ženy) celková obliba zeleninových salátů roste a to především díky mužům. Nejčastěji si respondenti objednávají zeleninový salát k večeři. Toto zjištění lze označit za poměrně pozitivní. Předpokládalo se, že pobočky konceptu budou situovány především v okolí administrativních budov z důvodu poskytování zdravých a rychlých obědů či svačin. Tato informace však napovídá, že tento koncept by se mohl uplatnit i na místech mimo tyto administrativní zóny. Druhým důvodem je zjištění, že o produkt bude zájem průběžně během celého dne a nebude tedy muset docházet ke zbytečně dlouhým prostojům.

**Obrázek 17** Doba objednávky zeleninového salátu

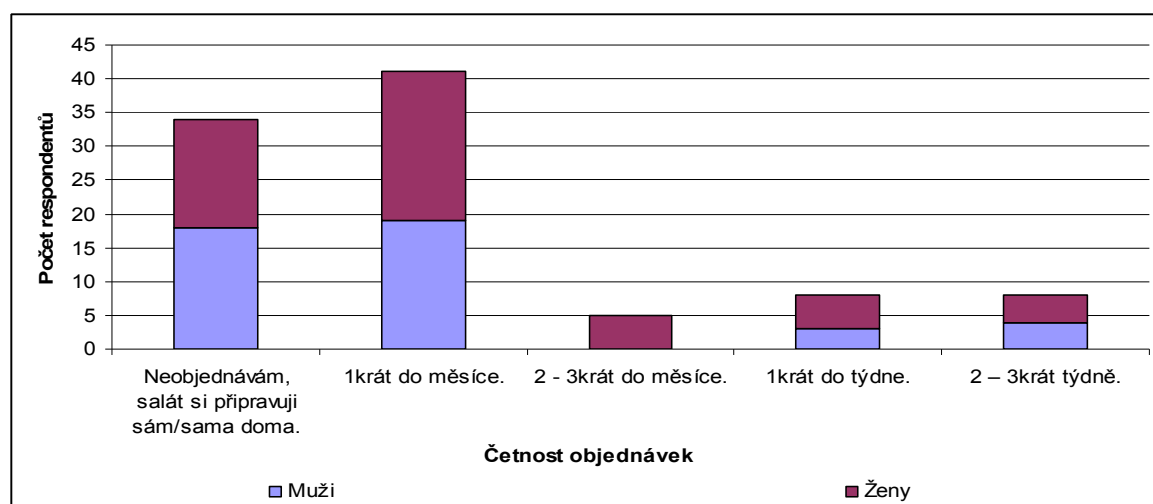


**Zdroj:** Vlastní marketingový výzkum

Osmá otázka je zaměřena na četnost objednávání zeleninových salátů, které by se měli stát klíčovým produktem budoucího konceptu. Nejčastější odpovědí respondentů bylo jednou za měsíc (celkem 41krát, z toho 22krát ženy a 19krát muži). Druhou nejčastější odpovědí bylo, že si respondenti připravují

zeleninový salát doma (celkem 34krát). Na otázku, proč si neobjednávají zeleninový salát, ale připravují si jej doma, byly 2 časté odpovědi. První odpověď (a nejčastější) bylo, že objednaný salát vyjde až příliš drahο. Tento fakt vyznívá pro budoucí koncept poměrně negativně. Bude velmi důležité, aby cena, za kterou se bude zmíněný salát prodávat, byla nastavena na optimální úrovni. Jinak by zde hrozilo riziko, že si právě kvůli ceně nenajde svého cílového zákazníka. Druhá nejčastější odpověď byla, že si respondenti rádi vyberou sami suroviny, ze kterých se jejich oblíbený salát bude skládat. Tato odpověď naopak vychází velmi pozitivně. Otázkou zůstává, zdali možnost výběru surovin bude pro respondenty natolik lákavá, že budou ochotni za tuto konkurenční výhodu zaplatit.

**Obrázek 18 Frekvence objednávek zeleninových salátů zákazníky**



**Zdroj: Vlastní marketingový výzkum**

Další otázka byla zaměřena na frekvenci objednávek zeleninových salátů. Velmi zajímavou odpovědí se stalo 2 – 3 týdně. Zajímavá není ani tak kvůli počtu respondentů, ale spíše kvůli segmentu, který takto odpovídal. Všichni 4 mužští respondenti, kteří takto odpovídali, zapadají do segmentu vysokoškolsky vzdělaných ve věku 26 – 35. Tento výsledek poukazuje na to, že výsledky, které vzešly ze šesté otázky, nebyly zdaleka náhodné a dokazují, že tento segment se vyznačuje poměrně silným potenciálem. Naopak žádná z žen z uvažovaného cílového segmentu vysokoškolsky vzdělaných ve věku 26 - 35 takto neodpověděla. Průměrná frekvence objednávky zeleninového salátu v tomto

segmentu se pohybovala okolo 2 objednávek za měsíc. Poměrně lepších výsledků v této otázce se dostalo taktéž od segmentu žen ve stejném věku, ale pouze středoškolsky vzdělaných. Tento fakt může poukazovat, že tato sociální segmentační proměnná (myšleno tím nejvyšší dosažené vzdělání) nemusí být u žen zcela vhodně zvolena.

Poměrně zajímavou informací by byla i průměrná frekvence objednávek zeleninových salátů celého sledovaného vzorku. Tuto informaci by bylo možné poté porovnat s výsledky frekvence návštěv ostatních provozovatelů rychlého občerstvení. Pokud by se tyto hodnoty alespoň částečně přiblížily, bylo by možné usoudit, že tento koncept by mohl být na poli rychlého občerstvení úspěšný. Pro reálné vyčíslení frekvence však bude nutné nezahrnout do výpočtu odpověď, že si respondent připravuje salát doma. Tento údaj by totiž mohl ohrozit vypovídací hodnotu tohoto údaje. Průměrná frekvence potenciální návštěvy budoucího konceptu tedy činí 2,7krát za měsíc. Pokud tuto hodnotu tedy porovnáme s průměrnou měsíční návštěvností všech ostatních konkurentů (2,9 – viz otázka č. 2), lze poměrně s jistotou říci, že tento produkt má naději na nalezení pevného postavení na trhu rychlého občerstvení. Důležité je také podotknout, že tyto výsledky vychází z již existujícího stavu. To znamená, že si tito zákazníci již našli své poskytovatele zeleninových salátů. Bude tedy existenčně důležité je přesvědčit o návštěvě nového rychlého občerstvení. Zůstává zde však stále pochybnost, zda-li tento koncept bude taktéž dostatečně profitabilní. Tuto pochybnost buď potvrdí nebo vyvrátí poslední otázka tohoto marketingového výzkumu.

Devátá otázka byla zaměřena na to, jak respondent chápe zeleninový salát jako pokrm (zdali jej chápe jako hlavní chod, předkrm či spíše přílohu k hlavnímu chodu). U žen byly výsledky poměrně jednoznačné. 98 % respondentek jej chápe jako hlavní chod, což je možno spojit s výsledkem z otázky č. 7, kde 46 % žen odpovědělo, že si zeleninový salát objednává k obědu. Tento koncept byl zprvu zamýšlen jako rychlé občerstvení poskytující zeleninové saláty především pracujícím ženám v době obědu. Spojení výsledků těchto dvou otázek dokazuje, že tato myšlenka je realizovatelná. Umístění první pobočky u stanice metra Pankrác se tedy může zdát jako optimální volba. V blízkosti této stanice se totiž

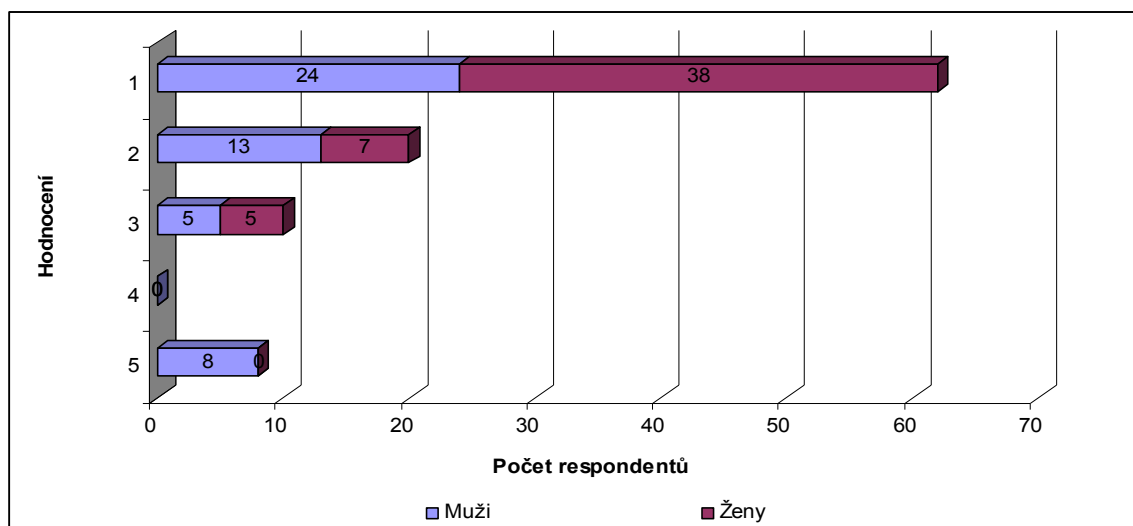
nachází značné množství administrativních budov, kde pracují z větší části ženy v cílovém věku (zjištěno na základě vlastních zkušeností).

V části zaměřené na klíčové faktory úspěchu jsme definovali umístění jako druhý nejdůležitější. Umístěním v této lokalitě se tedy zvýší pravděpodobnost, že si vybraný segment tento koncept nalezne.

U mužů jsou výsledky odlišnější. Jako hlavní chod jej chápe 34 respondentů a 11 jako přílohu. I tento fakt je pro potenciál tohoto konceptu pozitivní a to z obdobného důvodu jako u žen.

Předposlední otázkou tohoto výzkumu bylo, zda-li by respondenti ocenili možnost výběru surovin do zeleninového salátu. Pro tuto odpověď byla opět zvolena škála od 1 do 5, kde 1 označovala odpověď „určitě ano“ a 5 „určitě ne“. Nejčastější odpovědí se stalo určitě ano (viz obrázek níže). Z tohoto počtu výrazně převažovaly ženy. Celkem 76 % všech respondentek odpovědělo, že by tuto možnost určitě ocenily a dalších 14 % by tuto možnost pravděpodobně ocenily. Pouze 10 % žen by tato možnost neoslovila.

**Obrázek 19** Ohodnocení možnosti vybrat si suroviny dle svého přání



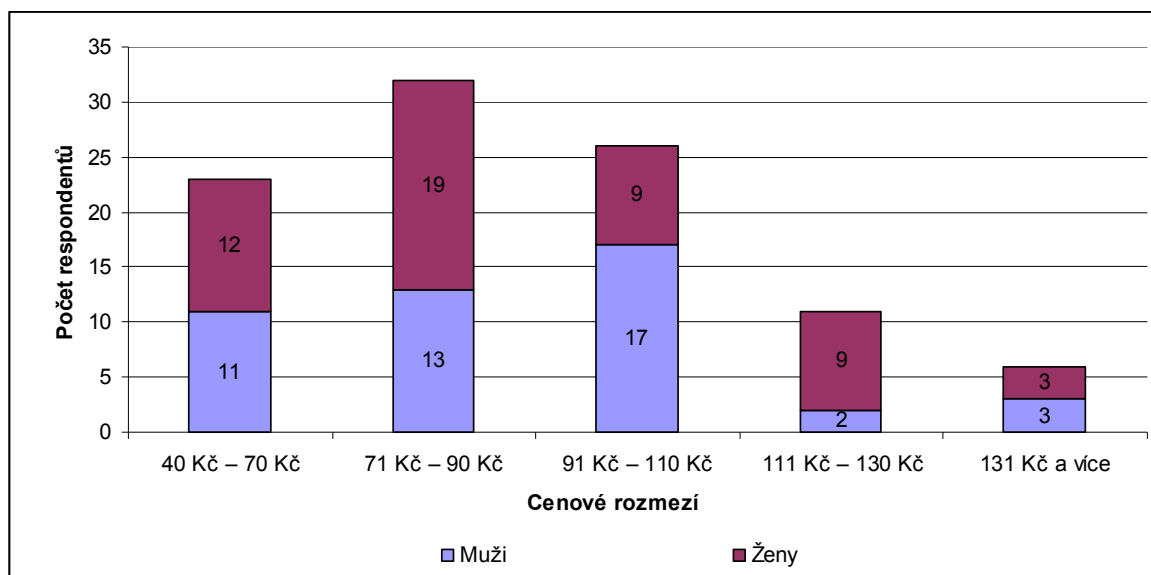
**Zdroj:** Vlastní marketingový výzkum

U mužů jsou výsledky odlišnější. 48 % mužů by zcela určitě ocenilo tuto možnost a 26 % spíše ano. 8 mužských respondentů odpovědělo, že by tuto

možnost zcela určitě nevyužili. Mezi těmito 8 respondenty, jsou však čtyři, kteří zeleninový salát nesnáší. Tudíž je třeba tento výsledek brát s rezervou.

Poslední a také pravděpodobně nejdůležitější otázkou, která zhodnotí profitabilitu celého konceptu a jednotlivých segmentů, je „Kolik jste ochotný/á za zeleninový salát jakožto hlavní chod připravený přímo dle Vašeho přání zaplatit?“.

**Obrázek 20** Ohodnocení cenového rozmezí



**Zdroj:** Vlastní marketingový výzkum

Nejčastějším rozmezím se stalo 71 Kč – 90 Kč, kde tuto odpověď zvolilo 19 žen a 13 mužů. Důležitý je však pohled, které ženy a kteří muži tuto odpověď zvolili. Nejčastěji tuto odpověď volily ženy ve věku 26 – 35 let středoškolsky vzdělané žijící ve městě (11krát). Druhým, výrazně zastoupeným segmentem byly ženy ve věku 18 – 25 vysokoškolsky vzdělané (5krát). Tyto výsledky nejsou příliš pozitivní a to především z jednoho důvodu. Tím je, že tyto segmenty byly pro koncept taktéž velmi zajímavé. Vysokoškolsky vzdělané ženy ve věku 18 – 25 jsou segmentem, který se časem přesune do cílového segmentu. Ženy 26 – 35 středoškolsky vzdělané mohou potenciálně rozšířit stávající cílový segment. U mužů nelze vyčlenit určitý segment, který by v tomto ohodnocení byl výrazněji zastoupen.

Druhou nejčastější odpovědí se stalo ohodnocení mezi 91 Kč – 110 Kč. Tuto možnost zvolilo celkem 26 respondentů, z čehož bylo 17 mužů. U mužů opět nelze vyčlenit jakýkoliv segment, který by byl v tomto ohodnocení výrazněji zastoupen. U žen je jediný výraznější segment, který takto odpověděl (4krát). Byly to ženy ve věku 18 – 25 VŠ vzdělané žijící ve městě.

23 respondentů uvedlo, že by byli ochotni utratit pouze 40 Kč – 70 Kč. Tento výsledek je poměrně překvapivý v negativním slova smyslu. Toto rozmezí lze označit jako nevyhovující, protože by sotva pokrylo náklady na výrobu a režii, natož aby poskytovala prostor pro budoucí růst. Ani u žen, ani u mužů v tomto ohodnocení nedominoval žádný segment. Avšak i tohoto výsledku se dá využít. Napovídá o tom, že by mohla existovat i vhodná poptávka po menším balení za přijatelnější cenu. V tomto případě se otevírá i možnost diferenciací cen (yield management).

Jako pozitivní výsledek lze označit cenové rozmezí 111 Kč – 130 Kč. Toto rozmezí je považováno autorem za optimální, protože marže by již byla dostatečně vysoká pro zajištění budoucího rozvoje a prosperity konceptu. Takto odpovědělo 9 žen z čehož výrazně převažoval segment 26 – 35 vysokoškolsky vzdělaných (celkem 6krát). Tento výsledek, společně s předchozími výsledky, potvrzuje, že tento segment bude ideální pro navrhovaný koncept.

Překvapením se stalo poslední rozmezí, resp. segmenty, které takto odpovídaly. Jak u žen, tak i u mužů se jednalo vždy o ten samý segment, a to 18 – 25 let, vysokoškolsky vzdělaní a žijící ve městě. Tento výsledek napovídá, že budoucnost cílového segmentu je slibná a že se zde rodí velmi profitabilní segment, který však bude potřeba ještě detailněji poznat a analyzovat.

#### **4.6.5 Shrnutí hlavních výsledků marketingového výzkumu**

Pomocí tohoto výzkumu se povedlo dokázat, že na trhu rychlého občerstvení opravdu existuje mezera, které by se dalo využít. Navíc lze usoudit, že tato mezera je potenciálně dostatečně žádaná a pravděpodobně i profitabilní. Pro

poslední tvrzení bude však ještě nutné prokalkulovat odhadované výrobní a režijní náklady.

Povedlo se taktéž potvrdit předpoklad o optimálním segmentu, kterým jsou vysokoškolsky vzdělané ženy ve věku 26 – 35. Dle výsledků z poslední otázky je možné i potvrdit, že tento segment bude mít pravděpodobně o tento produkt nejen zájem, ale bude i dostatečně profitabilní. Avšak nejen, že se povedlo potvrdit předpoklad o vhodném segmentu, ale povedlo se definovat i nové segmenty, které disponují poměrně značným potenciálem. Mezi tyto segmenty patří především vysokoškolsky vzdělaní muži ve věku 26 – 35 let a vysokoškolsky vzdělaní ve věku 18 – 25 (resp. 22 – 25, protože nelze ukončit v českých podmínkách alespoň bakalářský stupeň před dosažením tohoto věku).

#### **4.7 Matice OT**

V předchozích kapitolách bylo analyzováno vnější prostředí za pomoci PEST analýzy a analýzy ekonomických charakteristik, dále následovala analýza klíčových faktorů úspěchu a byl proveden marketingový průzkum. Z těchto analýz vyplynuly určité výsledky, které je potřeba shrnout do přehledné formy a z těchto poznatků vyvodit vhodné závěry. Právě k tomuto účelu poslouží matice SWOT, resp. jen její část. Jelikož vnitřní prostředí de facto ještě neexistuje, budou využito pouze matice OT. Výsledná matice nebude obsahovat veškeré zjištěné poznatky, ale především ty nejdůležitější, které budou pravděpodobně ovlivňovat celý koncept. Do ohrožení byla zahrnuta i relevantní fakta, která vyplynula z osobní analýzy autora.

**Tabulka 6 Matice OT**

<b>Příležitosti</b>	<b>Ohrožení</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Výrazná potenciální poptávka, která bude pravděpodobně také koupěschopná.</li><li>• Prozatímní neexistence poskytovatele se zcela stejným produktem</li><li>• Stálý poměr výdajů na stravování k průměrné mzdě</li><li>• Rostoucí počet vysokoškolsky vzdělaných osob</li><li>• Zvyšující se životní úroveň</li><li>• Zvyšující se zájem o domácí čerstvé suroviny</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vysoká a stále rostoucí míra rivality mezi poskytovateli rychlého občerstvení</li><li>• Proniknutí na trh zahraničním či novým tuzemským poskytovatelem</li><li>• Potenciální poptávka se nestanou reálnou</li><li>• Regulace ze strany EU</li><li>• Zvýšení snížené sazby DPH</li><li>• Nezaměstnanost</li><li>• Nízké zkušenosti v oblasti rychlého občerstvení</li><li>• Nulové zkušenosti v oblasti podnikání</li></ul>

**Zdroj: Vlastní zpracování**

Takováto matice, která shrnuje nejdůležitější získané poznatky v průběhu předešlých analýz, napomůže při rozhodování o realizaci či odložení tohoto konceptu. Pro analýzu těchto výstupů se využijí nejprve ohrožení.

Jako největší ohrožení byla označena již nynější rivalita mezi konkurenty. Tu každopádně nelze podceňovat. Pomohla však k definování klíčových faktorů úspěchu, které (pokud budou efektivně a vhodně aplikovány) pomohou při zajištění dostatečné konkurenceschopnosti pro dlouhodobou prosperitu. Druhým vážným ohrožením je proniknutí na trh novým subjektem. Tomuto faktu se lze bránit následujícím způsobem. Být prvním, kdo tento produkt nabídne, najít si zákaznickou klientelu (či zajistit, aby si ona našla koncept) a vytvářet vhodné



prostředí pro navázání a udržení kontaktu se svými zákazníky pro zajištění co nejvyšší loajality. Regulace ze strany EU je velmi pravděpodobná, ale spíše v delším časovém úseku, nikoliv v nejbližší době. Je však velmi důležité sledovat toto dění a na případné změny se připravovat (např.: tvorbou rezerv pro případně nutná opatření. Tím lze alespoň předejít tomu, aby se toto ohrožení stalo existenčním. Mezi výrazná ohrožení je taktéž nutno zahrnout nulové zkušenosti s podnikáním. Toto ohrožení je prozatím snižováno studiem vysoké školy s oborem zaměřeným na podnikání a administrativa. Jak se tímto způsobem povedlo minimalizovat toto riziko ukáže již jedině čas.

Příležitost je velmi lákavá. Nejvýraznější příležitostí je, že se povedlo z marketingového výzkumu zjistit cílový segment (vysokoškolsky vzdělané ženy 26 – 35 let), u kterého existuje koupěschopná poptávka. Další výhodou je dosavadní neexistence jediného poskytovatele, který by tento produkt nabízel. Ostatní výhody jen doplňují celkový trend, který se pro tento koncept vyvíjí velmi pozitivně.

Po porovnání všech významných příležitostí a ohrožení lze říci, že tento koncept má takový potenciál, že by ho bylo vhodné i přes výsledná ohrožení zrealizovat.

## 5 Závěr

Hlavním cílem této diplomové práce bylo identifikovat mezeru na trhu rychlého občerstvení a navrhnout vhodný koncept, který by dokázal tuto mezeru vyplnit. Mezera se povedla identifikovat a následně byl vytvářen koncept.

Dle zjištěných výsledků vyplývá, že potenciál tohoto konceptu je natolik vysoký, že by měl být zrealizován. Avšak rozhodnutím o realizaci tohoto konceptu celý proces nekončí. Existují opatření, která by bylo vhodné dále učinit před samotným vstupem na trh. Tato opatření zajistí snížení rizika neúspěchu.

Navrhovaným prvním krokem by bylo provést kvalitativní výzkum formou skupinového rozhovoru s optimálním segmentem zákazníků (vysokoškolsky vzdělané ženy ve věku 26 – 35 bydlící ve městě). Kvalitativní výzkum by měl být zaměřen především na bližší specifikaci optimálního marketingového mixu budoucího konceptu.

Druhým navrženým krokem by bylo provedení výsledné kalkulace celého projektu. Proto bude nutné analyzovat potřebné dodavatele a zjistit potřebné cenové údaje. Důležitou součástí celkové kalkulace budou taktéž fixní náklady. Z tohoto důvodu bude nutné analyzovat nemovitostní trh na vybraných místech a zjistit průměrnou cenu za odpovídající prostory.

Dalším krokem bude stanovení potřebných lidských zdrojů a nákladů na ně. Teprve na základě těchto údajů bude možné stanovit bod zvratu a zjistit, zda-li je možnost, aby se tento koncept stal opravdu profitabilním.

Čtvrtým krokem by bylo zažádání o úvěr u bankovní instituce. V případě, že by byl tento úvěr schválen, bude nutné danou částku rozdělit na investice do základního vybavení, výrobu, distribuci a marketing. Před samotným otevřením první pobočky bude nutné informovat potenciální zákazníky o novém rychlém občerstvení. Z tohoto důvodu by měla být na základě výsledků z kvalitativního výzkumu efektivně naplánována a řízena otevírací marketingová kampaň.

Pátým a posledním krokem bude zajištění potřebných surovin včetně zajištění dodavatelských podmínek.

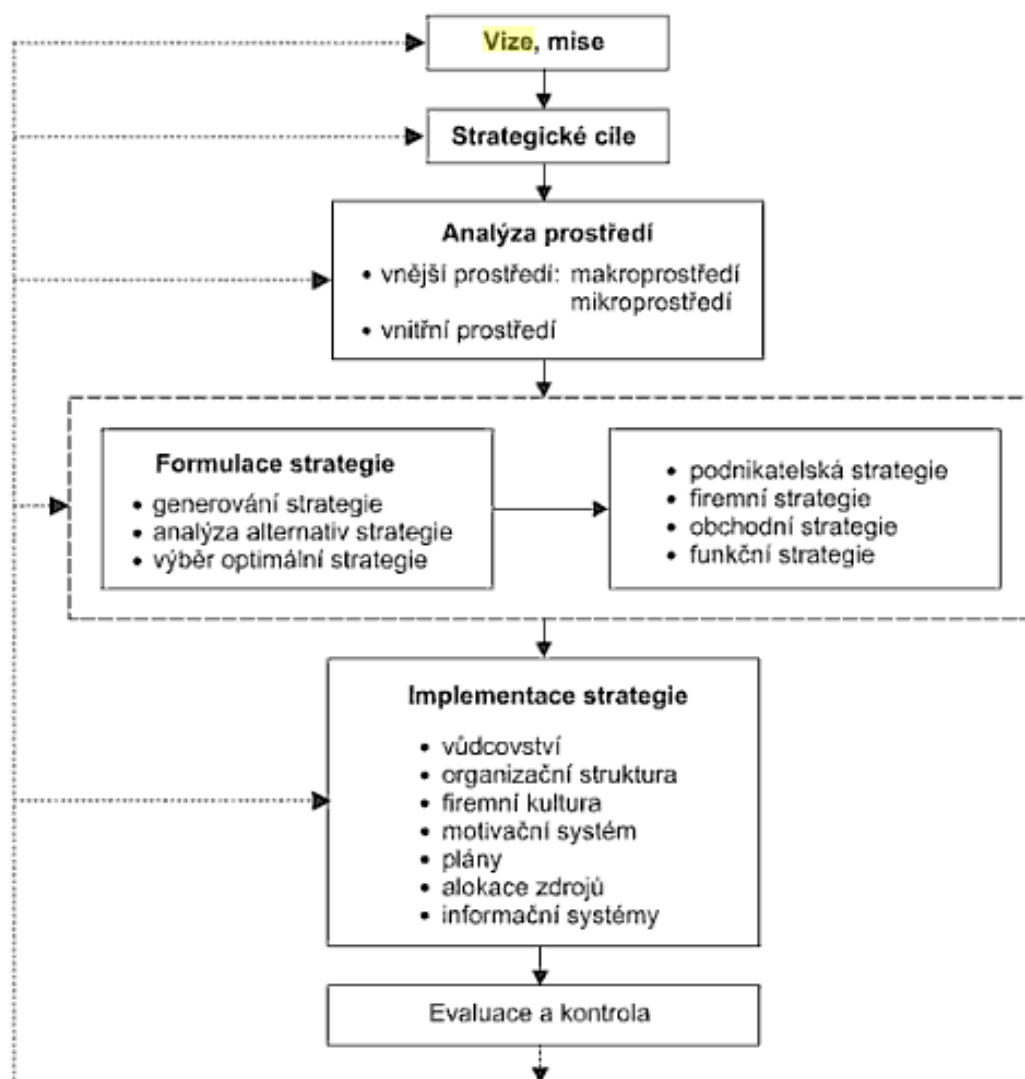
Pokud budou všechny tyto kroky úspěšně provedeny, je velmi pravděpodobné, že tento koncept bude úspěšný.

### **Použité zdroje:**

- [1] PODNIKATEL, [online], 3. 6. 2009, [citace 14. 10. 2010] dostupné na <http://www.podnikatel.cz/clanky/idealni-cas-pro-fransizu-fast-foodu/>
- [2] JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2008, ISBN 978-80-247-2690-8
- [3] MALLYA, T. Základy strategického řízení a rozhodování. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007, ISBN 978-80-247-1911-5
- [4] CHARVÁT, J. Firemní strategie pro praxi. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2006, ISBN 80-247-1389-6
- [5] KOTLER, P. Marketing management (9. přepracované vydání). Přel. V. Dolanský; S. Jurnečka. 1. vydání. Praha : Grada Publishing, 1998, ISBN 80-7169-600-5
- [6] HRON, J., DOHNAL, J., TICHÁ, I. Strategické řízení. 1. vydání. Praha : ČZU, 2005, ISBN 80-213-0922-9
- [7] ZUZÁK, R. Strategické řízení pro obor podnikání a administrativa. 2. vydání. Praha: Reprografické studio PEF ČZU v Praze, 2009, ISBN 978-80-213-1968-4
- [8] WIKIPEDIA [online]. 12. 12. 2010 [citace 2010-12-30]. Dostupné z: <http://cs.wikipedia.org/wiki/SWOT>
- [9] KEŘKOVSKÝ, M. Ekonomie pro strategické řízení. Teorie pro praxi. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2004, ISBN 80-7179-885-1
- [10] TOMEK, G., VÁVROVÁ, V. Marketing od myšlenky k realizaci. 2. vydání. Praha: Professional Publishing, 2008, ISBN 978-80-86946-80-1
- [11] KOZEL, R. Moderní marketingový výzkum. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2005, ISBN 80-247-0966-1
- [12] FIBÍROVÁ, J., ŠOLJAKOVÁ, L. Hodnotové nástroje řízení a měření výkonnosti podniku. 1. vydání. Praha: ASPI, a. s., 2005, ISBN 80-735-7084-1
- [13] KAPLAN, R., S., NORTON, D., P. Balanced Scorecard: Strategický systém měření výkonnosti podniku. 3. vydání. Praha: Management Press, 2000, ISBN 80-7261-063-5
- [14] HORVÁTH & PARTNERS Balanced Scorecard v Praxi. 1. vydání. Praha: Profess Consulting s.r.o, 2002, ISBN 3-7910-1813-2

- [15] OUTSOURCE2INDIA, [online], 12. 4. 2008, [citace 14. 1. 2011] dostupné na <http://www.outsource2india.com/images/perceptual-map.jpg.jpg>
- [16] STRATEGIE.CZ, [online], 8. 11. 2007, [citace 11. 2. 2011] dostupné na <http://strategie.e15.cz/zurnal/rychle-obcerstveni-v-datech-komentuje-pavel-smejkal>
- [17] EKONOM, [online], 24. 6. 2010, [citace 11. 2. 2011] dostupné na [http://m.ihned.cz/c4-10005590-44438790-700000\\_ekodetail-konec-tucnych-casu](http://m.ihned.cz/c4-10005590-44438790-700000_ekodetail-konec-tucnych-casu)
- [18] LIDOVKY, [online], 26. 1. 2011, [citace 12. 2. 2011] dostupné na [http://www.lidovky.cz/rychle-obcerstveni-nabira-druhy-dech-ds1-/ln\\_noviny.asp?c=A110126\\_000061\\_ln\\_noviny\\_sko&klic=241012&mes=110126\\_0](http://www.lidovky.cz/rychle-obcerstveni-nabira-druhy-dech-ds1-/ln_noviny.asp?c=A110126_000061_ln_noviny_sko&klic=241012&mes=110126_0)
- [19] ZBOŘIL, K. Marketingový výzkum: metodologie a aplikace. 1. vydání. Praha: VŠE, 1998, ISBN 80-7079-394-5.
- [20] JANEČKOVÁ J., VAŠTÍKOVÁ M. Marketing služeb. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2000, ISBN 80-7169-995-0

## Příloha č. 1 Proces strategického řízení



Zdroj: Mallya, T., Základy strategického řízení a rozhodování

## Dotazník

Vážený pane, vážená paní,

jmenuji se Martin Kubín a jsem studentem posledního ročníku Provozně ekonomické fakulty České zemědělské univerzity. Pro svou diplomovou práci jsem si vybral téma „úvedení nového produktu na trh“. Produktem je míněn nový druh rychlého občerstvení založený na zeleninových salátech připravených dle přání zákazníka. Pro kvalitní zpracování tohoto tématu je nutné provést marketingový výzkum.

**Dotazník je anonymní a všechna data budou využita pouze jako podklad pro mou diplomovou práci.**

Předem děkuji za Vámi věnovaný čas!

**1. Navštěvujete rychlé občerstvení?**

- a) Ano
- b) Ne

**2. Jak často navštěvujete rychlé občerstvení**

- a) 1 - 3 měsíčně.
- b) 1 týdně.
- c) 2 a vícekrát týdně.

**3. Jaká rychlá občerstvení navštěvujete, prosím vyjmenujte a seřaďte od nejčastěji navštěvovaných po méně navštěvovaná:**

.....

**4. Jste spokojený/á s dosavadní nabídkou Vámi navštěvovaného rychlého občerstvení?**

Spokojen      Nespokojen

**4a. Pokud jste nespokojen/a, co Vám v nabídce chybí?**

.....

**5. Existují podle Vás v ČR rychlá občerstvení, která byste označil/a za zdravá?**

a) Ano

Která?.....

b) Ne.

**6. Jaký máte vztah k zeleninovým salátům s masem, sýrem a dresinkem?**

Kladný      Záporný

**7. Kdy si obvykle objednávejte zeleninový salát s masem, sýrem a dresinkem?**

a) K snídani

b) K obědu

c) Ke svačině

d) K večeři

**8. Jak často si objednávejte zeleninový salát s masem, sýrem a dresinkem?**

a) Neobjednávám, salát si připravuji sám/sama doma.

b) 1krát do měsíce.

c) 2 - 3krát do měsíce.

d) 1krát do týdne.

e) 2 – 3krát týdně.

f) Častěji.

**9. Pokud si objednáte zeleninový salát s masem, sýrem a dresinkem, objednávejte si jej jako:**

a) Hlavní chod

b) Přílohu k hlavnímu chodu

c) Předkrm

d) Ostatní

**10. Ocenil/a byste možnost zakoupení zeleninového salátu připraveného ze surovin přímo dle Vašeho přání?**

Určitě ano      Určitě ne

**11. Kolik jste ochotný/á za zeleninový salát jakožto hlavní chod připravený přímo dle Vašeho přání zaplatit?**

a) 40 Kč – 70 Kč

b) 70 Kč – 90 Kč

c) 90 Kč – 110 Kč

d) 110 Kč – 130 Kč

e) 130 Kč a více

**12. Vaše pohlaví?**

- a) Muž
- b) Žena

**13. Kolik je vám let?**

- a) 18 - 25
- b) 26 - 35
- c) 36 - 45
- d) 46 -

**14. Kde žijete?**

- a) Ve městě
- b) Na vesnici

**15. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?**

- a) Základní
- b) Vyučen/a
- c) Vyučen/a s maturitou
- d) SŠ
- e) VŠ, VOŠ