



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

NÁVRH EXPANZE SPOLEČNOSTI SE ZDRAVÝM RYCHLÝM OBČERSTVENÍM NA SLOVENSKÝ TRH

PROPOSAL FOR EXPANSION OF A HEALTHY FAST FOOD COMPANY ON THE SLOVAK MARKET

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Tereza Rubínová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

BRNO 2023

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Studentka:	Bc. Tereza Rubínová
Vedoucí práce:	doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.
Akademický rok:	2022/23
Studijní program:	Strategický rozvoj podniku

Garant studijního programu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh expanze společnosti se zdravým rychlým občerstvením na slovenský trh

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Vymezení problému, cíle práce, metody a postup řešení

Teoretický přístup k řešenému problému (nejnovější poznatky v oblasti řízení podniku a přípravě expanze na zahraniční trhy)

Analytická část (analýza vnějšího a vnitřního prostředí, analýza poptávky na vybraných trzích, analýza zdrojů, rizik a kapacit v souladu s vymezeným problémem)

Návrh expanze na vybraný zahraniční trh (trhy), včetně ekonomického zhodnocení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je navrhnout expanzi společnosti se zdravým rychlým občerstvením na slovenský trh.

Základní literární prameny:

HALÍK, J. a H. FIALOVÁ. Strategie vstupu firem na zahraniční trhy. 1. vyd. Praha: Metropolitan University Prague Press. 2016. ISBN 978-80-87956-51-9.

JANATKA, F. Podnikání v globalizovaném světě. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer. 2017. ISBN 978-80-7552-754-7.

JOHNSON, G. a K. SCHOLE. Cesty k úspěšnému podniku. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. 803 s. ISBN 80-7226-220-3.

KALÍNSKÁ, E. Mezinárodní obchod v 21. století. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3396-8.

KOTLER, P. a K. L. KELLER. Marketing management. 15. vyd. Praha: Grada, 2017. 814 s. ISBN-10 978-93-3258-740-3.

WESTWOOD, J. Sestavte dobrý marketingový plán: jak správně stanovit strategii, efektivně plánovat a dosahovat marketingových cílů. Brno: Lingea s.r.o., 2020. 174 s. ISBN: 978-80-7508-624-2.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2022/23

V Brně dne 5.2.2023

L. S.

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.
garant

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce je zaměřena na návrh expanze společnosti se zdravým rychlým občerstvením na slovenský trh. Práce je rozdělena na čtyři kapitoly. První kapitola se zabývá vymezením problematiky, cíli práce a metodami zpracování. Druhá kapitola definuje teoretická východiska řešené problematiky. V třetí kapitole je provedena analýza současného stavu společnosti. Čtvrtá kapitola obsahuje vlastní návrhy vstupu na slovenský trh.

Klíčová slova

expanze, marketingový mix, SWOT analýza, Slovenská republika, rychlé občerstvení

Abstract

The diploma thesis is focused on the proposal of expansion of a healthy fast food company on the Slovak market. The thesis is divided into four chapters. The first chapter deals with the definition of the issue, the aim of the thesis and processing methods. The second chapter defines the theoretical basis of the issue. The third chapter provides an analysis of the current state of the company. The fourth chapter includes the own proposals for entering the Slovak market.

Keywords

expansion, marketing mix, SWOT analysis, Slovak Republic, fast food

Bibliografická citace

RUBÍNOVÁ, Tereza. *Návrh expanze společnosti se zdravým rychlým občerstvením na slovenský trh* [online]. Brno, 2023 [cit. 2023-05-14]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/152190>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 14. 5. 2023

Bc. Tereza Rubínová

autor

Poděkování

Chtěla bych poděkovat své vedoucí diplomové práce doc. PhDr. Ivetě Šimberové, Ph.D., za pomoc, trpělivost a rady při zpracování této práce.

OBSAH

ÚVOD.....	11
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUP ZPRACOVÁNÍ	12
1.1 Vymezení problému	12
1.2 Cíle práce	12
1.3 Postup zpracování	13
1.4 Metody zpracování.....	13
1.4.1 Analýza vnějšího prostředí	13
1.4.2 Analýza vnitřního prostředí	15
1.4.3 SWOT analýza.....	17
1.4.4 Analýza rizik.....	18
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	19
2.1 Zahraniční obchod.....	19
2.2 Význam zahraničního obchodu.....	19
2.3 Důvody firem k expanzi.....	20
2.4 Vstup firem na zahraniční trh.....	21
2.4.1 Vstup na zahraniční trh bez kapitálové účasti	21
2.4.2 Vstup na zahraniční trh s kapitálovou účastí	22
2.5 Rizika v mezinárodním obchodě.....	24
2.6 Zdroje financování mezinárodního podnikání	25
2.6.1 Interní zdroje financování mezinárodního podnikání	25
2.6.2 Externí zdroje financování mezinárodního podnikání.....	25
2.7 Shrnutí teoretické části	26
3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	28

3.1	Představení společnosti	28
3.2	Základní informace o státu.....	29
3.3	Analýza vnitřního prostředí.....	29
3.3.1	Marketingový mix.....	29
3.3.2	Analýza zdrojů.....	33
3.4	Analýza vnějšího prostředí.....	35
3.4.1	PEST analýza.....	35
3.4.2	Analýza trhu.....	41
3.4.3	Porterova analýza pěti sil.....	52
3.5	SWOT analýza	53
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	59
4.1	Forma vstupu společnosti na slovenský trh	59
4.1.1	Proces založení společnosti s. r. o.....	60
4.2	Marketingový mix.....	62
4.2.1	Produkt.....	62
4.2.2	Cena	63
4.2.3	Propagace.....	64
4.2.4	Distribuce.....	67
4.3	Náklady na expanzi	68
4.4	Časový harmonogram	74
4.5	Analýza rizik	75
	ZÁVĚR	80
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	82
	SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ	86
	SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK.....	87

SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ	89
SEZNAM PŘÍLOH.....	90

ÚVOD

Vstup České republiky do Evropské unie a do Schengenského prostoru má velký vliv na ulehčení rozšiřování podnikatelských činností na zahraniční trhy. Tento vstup tak pomohl ke svobodnému pohybu osob, zboží, služeb a kapitálu. Každá společnost, která chce růst, musí zvážit možnost rozšíření svých aktivit na zahraniční trh. Samozřejmě je důležité zvážit, na který zahraniční trh by mohla společnost vstoupit. Protože to, že je podnik úspěšný na domácím trhu, neznamená, že musí být úspěšný na zahraničním trhu.

Tématem diplomové práce je expanze společnosti na slovenský trh. Zvolená společnost chce zůstat v anonymitě, proto bude v práci označována jako „vybraná“ společnost s. r. o. Jedná se o síť restaurací neboli o zdravou variantu rychlého občerstvení. Chtějí být synonymem pojmu zdravé jídlo. Od jejich založení se postupně rozrůstají po České republice.

Tato diplomová práce je rozdělena do čtyř částí. První část obsahuje vymezení problému, hlavní cíl a dílčí cíle potřebné k jeho naplnění, postup a metody zpracování. Druhá část je tvořena teoretickými východisky, které se zabývají problematikou související s expanzí na zahraniční trh. Třetí část je analytická, kde jsou uvedeny základní informace o „vybrané“ společnosti s. r. o. a je zde provedena analýza vnitřního a vnějšího prostředí. Výsledky z těchto analýz jsou sumarizovány do SWOT analýzy. V čtvrté části jsou prezentovány návrhy k expanzi společnosti na slovenský trh.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUP ZPRACOVÁNÍ

Tato kapitola diplomové práce se věnuje vymezení problému, cílům práce, metodám a postupům zpracování, které povedou ke splnění stanovených cílů.

1.1 Vymezení problému

Společnost, které se dobře vede na domácím trhu, chce rozvíjet svoje obchodní aktivity a dále růst. Se nabízí možnost expanze na zahraniční trh. Před vstupem na nový trh je důležité promyslet, jaký trh zvolit a udělat průzkum daného trhu. Správnou expanzí společnost získá nové zákazníky a obchodní příležitosti.

„Vybraná“ společnost s. r. o. je největší síť „pokéčkových“ restaurací v České republice. Na trhu působí od roku 2017, je tedy mladou společností. Nyní má čtyři pobočky. Svoji první pobočku otevřela v Ostravě, dále se rozrostla do Brna a Prostějova, kde byly pobočky otevřeny v roce 2019, poslední pobočka byla otevřena v Olomouci v roce 2021. Podnik si je vědom, že v dnešní uspěchané době je těžké najít čas na rychlé, kvalitní a výživné jídlo. Proto přišli se zdravým rychlým občerstvením a chtějí se dále rozšiřovat. Tím, že poptávka po zdravých variantách rychlých občerstvení se stále zvyšuje, chtěla by společnost expandovat na zahraniční trh. Rozhodla se o expanzi na slovenský trh, poněvadž se jedná o trh, který je blízko a jazyk je zde velmi podobný.

1.2 Cíle práce

Hlavním cílem této diplomové práce je navrhnout expanzi společnosti se zdravým rychlým občerstvením na slovenský trh. Pro dosažení hlavního cíle je práce rozdělena na dílčí cíle.

Dílčí cíle práce:

- Provést marketingový výzkum na slovenském trhu.
- Vybrat vhodnou formu vstupu „vybraná“ společnosti na slovenský trh.
- Vytvořit marketingový mix pro slovenský trh.
- Vyčíslit náklady spojené s expanzí na slovenský trh.

1.3 Postup zpracování

Diplomová práce je rozdělena na čtyři části. První část je věnována vymezení problému, hlavnímu cíli, dílčím cílům, postupu a metodám zpracování (analýza vnějšího prostředí, analýza vnitřního prostředí, analýza rizik, SWOT analýza). Druhá teoretická část zahrnuje teoretická východiska, které se týkají expanze na zahraniční trh (zahraniční a mezinárodní obchod, formy vstupu na zahraniční trh, bariéry vstupu na zahraniční trh). Třetí analytická část obsahuje představení společnosti a jsou zde provedeny analýzy, které jsou popsány v první kapitole. Poslední návrhová část se zabývá návrhům expanze „vybrané“ společnosti s. r. o. na slovenský trh.

1.4 Metody zpracování

Metoda využitá v diplomové práci je především analýza. Analýza je rozbor složitějšího celku na jednodušší části. Konkrétně se jedná o analýzu vnějšího prostředí (PEST analýza a Porterova analýza pěti sil), analýzu zdrojů, marketingový mix. Tyto analýzy budou poté shrnuty do SWOT analýzy, která vymezuje silné a slabé stránky společnosti a její příležitosti a hrozby.

Další použitou metodou je dedukce. Dedukce je forma vyvozování nových závěrů na základě již známých faktů a tvrzení.

1.4.1 Analýza vnějšího prostředí

Metody použité pro analýzu vnějšího prostředí jsou PEST analýza, Porterova analýza pěti sil a analýza trhu. Tyto metody jsou zvoleny, aby se zjistily příležitosti a hrozby, které jsou pro „vybranou“ společnost.

PEST analýza

PEST analýza zkoumá faktory politicko-právní, ekonomické, sociokulturní a technologické. Tyto faktory mohou ovlivnit činnost podniku.

- Politické faktory – politická stabilita, stabilita vlády, vliv politických stran, činnost zájmových sdružení a svazů, fiskální politika, sociální politika, vizová politika, zákony, ochrana životního prostředí, členství země v různých politicko-hospodářských seskupeních.

- Ekonomické faktory – vývoj HDP, fáze ekonomického cyklu, stav platební bilance státu, úrokové sazby, měnové kurzy, míra nezaměstnanosti, míra inflace, průměrná výše důchodů obyvatelstva, životní minimum.
- Sociální faktory – sociální stratifikace společnosti a její uspořádání, sociálně-ekonomické zázemí spotřebitelů, příjmy, majetek, životní styl, vývoj životní úrovně, úroveň vzdělání.
- Technologické faktory – trendy ve výzkumu a vývoji, rychlost technologických změn, výrobní, dopravní, skladovací, komunikační, informační, sociální technologie.
- Ekologické faktory – problematika životního prostředí.

Důležité je vybrat ze všech faktorů pouze ty, které jsou pro konkrétní firmu významné (Jakubíková, 2013).

Porterova analýza pěti sil

Přístup „pěti sil“ navrhl Porter jako prostředek ke zkoumání konkurenčního prostředí a ke zjištění sil, které ovlivňují stupeň konkurence a možnosti utvoření konkurenční výhody. Proto aby byla analýza pěti sil co nejvíce hodnotná, je potřeba ji provádět zkoumáním vlivů na současné nebo konkurenční prostředí individuální strategické obchodní jednotky. Porterova analýza pěti sil je tvořena ze stávající konkurence, dodavatelů, odběratelů/zákazníků, nové konkurence a substitutů (Johnson, 2000).

Analýza trhu

Předtím než se podnik rozhodne expandovat na daný trh, je zásadní provést analýzu trhu. Ta poskytne informace o zájmu na trhu o konkrétním produktu v daném odvětví. Tato analýza poskytuje celkové informace o trhu a jeho subjektech (konkurence, dodavatelé, odběratelé a stát) a také umožňuje definovat cílovou skupinu zákazníků podle věku, pohlaví, oblasti bydliště, příjmu, rodinného stavu, nákupních zvyklostí a životního stylu. Informace lze získat pomocí kvalitativních metod (např. rozhovorem) nebo kvantitativního výzkumu (např. dotazníkem) (Kotler, 2013).

1.4.2 Analýza vnitřního prostředí

K analýze vnitřního prostředí je zvolen marketingový mix a analýza zdrojů. Metody jsou vybrány k zjištění silných a slabých stránek „vybrané“ společnosti.

Marketingový mix 4P

Marketingový mix neboli 4P je tvořen čtyřmi ovlivnitelnými a proměnnými faktory, které podniku umožňují najít a zavést strategii, která je zisková a uspokojuje zákazníky. 4P se skládá z produktu (product), ceny (price), propagace (promotion) a distribuce (place). Produkt a cena umožní uspokojovat požadavky zákazníků. Propagace a distribuce má zásadní vliv na oslovení potenciálních zákazníků (Westwood, 2020).

Produkt

Jde o cokoli, co může být poskytováno na trhu k uspokojení potřeb či přání (Kotler, 2001). Zahrnuje materiální zboží, služby, zkušenosti, události, vlastnosti, informace a myšlenky. Také ho lze doplnit komplementy a přídavnými zařízeními. Produkt lze rozdělit do dvou hlavních skupin podle způsobu jejich potřeby. Protože zákazník je může nakupovat buď pro svoji vlastní potřebu (jde o konečného spotřebitele) nebo za účelem dalšího zpracování, prodeje či pro své podnikatelské aktivity. Další klasifikace produktu je podle Vysekalové (2006) na: spotřební produkty, výrobní prostředky a zařízení pro výrobu a poskytnutí služeb, spotřební materiál a předměty pro podnikání a služby (Kaňovská, 2009).

Cena

Jde o jediný prvek marketingového mixu, který tvoří příjmy pro firmu. Podstatná je také pro zákazníky, protože určuje množství peněz, kterých se musí vzdát. Cena je také jedním z prvků konkurenčního boje a nemusí být vždy vyjádřena jen v peněžní formě (Kaňovská, 2009).

Místo, distribuce

Hlavní úkol distribuce je prodej produktu, včetně zajištění odpovídajících služeb pro produkt a komunikace o produktu. Distribuční strategie hledá spojitost mezi výrobcem a zákazníkem (Vysekalová, 2006). Podle Kotlera (2001) se jedná o procesy fyzického přemístění (přeprava, skladování, řízení zásob), dále o změny vlastnických vztahů a další

doprovodné činnosti. Náklady na distribuci se podílejí mezi 30-50 % na celkových nákladech produktu. Distribuční síť tvoří tři skupiny nezávislých účastníků: výrobci, distributory a další podniky podílející se na výkonu podpůrných činnosti. V distribuční síti dochází k uskutečnění prodeje a nákupu, skladování, dopravy, financování pohybu produktů, sdílení rizika a zjišťování marketingových informací (Kaňovská, 2009).

Propagace

Neboli marketingová komunikace. Její cíle jsou vzbudit a udržet zájem zákazníků o podnik a její nabídku produktů, přesvědčit zákazníky k jednání, který je pro podnik žádoucí (stát se jejími loajálními zákazníky). Mezi prvky komunikačního mixu patří reklama, PR, podpora prodeje, přímý marketing a osobní prodej (Kaňovská, 2009). Reklama je placená forma neosobní prezentace a podpory produktu či služeb (Kotler, 2001). Je to propagace, kterou podniky používají k přesvědčovací komunikaci s cílovými kupujícími. Je to záměrné informování a ovlivňování za pomoci nenucených prostředků. Cíli reklamy jsou vytváření image produktů, zvětšování věrnosti zákazníků k určité značce a stimulování prodeje produktů. Příklady reklamy jsou TV, rádio, tisk, venkovní reklamy (billboardy). Public Relations je záměrná, plánovaná a dlouhodobá snaha utvářet a podporovat vzájemné pochopení a soulad mezi organizacemi a jejich veřejností. Jejím cílem je vytvářet pochopení pro činnost podniku a omezit negativní ohlasy na ni. Nejznámější formy PR jsou účinkování na veletrzích, vydávání firemních časopisů, sponzoring, charitativní projekty, dokumentární filmy o produktech podniku (Kaňovská, 2009). Podpora prodeje je soubor motivačních nástrojů krátkodobějšího charakteru pro podněcování rychlejších a větších nákupů určitého produktu (Kotler, 2001). Příklady podpory prodeje jsou dočasné nebo dlouhodobé snížení ceny, kombinace prodeje nového produktu náhradou za starý, speciální nabídky, vzorky zdarma, dárky, soutěže, věrnostní programy, záruky na produkt, vrácení peněz (Kaňovská, 2009). Přímý marketing je interaktivní marketingový systém, který používá jedno nebo více médií k získání měřitelné odezvy zákazníků (Kotler, 2001). Jde o přímou nabídku produktu zákazníkovi, která míří ke splynutí reklamy a koupě. Mezi přímý marketing se řadí personifikovaný direkt mail, aktivní telemarketing, teleshopping, neadresný mail. Osobní prodej jedná se o osobní formu prezentace produktu, které je obvykle spojené s jeho předváděním, ke kterému dochází při osobním styku prodejce se zákazníkem (Kaňovská, 2009, s. 87).

Analýza zdrojů

Analýza zdrojů je dobrým výchozím bodem pro porozumění strategické způsobilosti. Má snahu určit sílu zdrojové základny – množství dostupných zdrojů, povahu zdrojů a míru do které jsou tyto zdroje unikátní. Zdroje jsou rozděleny do čtyř skupin:

- Fyzické zdroje – nejedná se pouze o výčet strojů nebo produkční kapacity, ale mělo by jít o stáří, stav, způsobilost a umístění zdrojů, protože tyto faktory určují jejich použitelnost v procesu získávání konkurenční výhody.
- Lidské zdroje – stanovení množství různých kvalifikací a jejich úrovně uvnitř organizace, adaptabilita lidských zdrojů.
- Finanční zdroje – zdroje a využití peněz (pořizování kapitálu, spravování hotovosti, kontrolu dlužníků a věřitelů a udržování vztahů s dodavateli finančních zdrojů.
- Nehmotné zdroje – mají velkou hodnotu, protože při provádění obchodů je část prodejní hodnoty také „pověst“. Pověst může představovat hlavní aktivum firmy a může mít základ ve značce, dobrých kontaktech či celkové image firmy.

Důležité je identifikovat ty zdroje, které mají rozhodující vliv na organizační strategii, na rozdíl od těch, které jsou potřebné, ale nejsou zdrojem konkurenční výhody (Johnson, 2000).

1.4.3 SWOT analýza

SWOT analýza je jednou z nejznámějších a nejpoužívanějších analýz prostředí. Jejím cílem je identifikovat do jaké míry je současná strategie podniku a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopna se vyrovnat se změny, které vznikají v prostředí. SWOT analýza je analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Doporučuje se začít s analýzou příležitostí a hrozeb, ta je tvořena vnějším prostředím podniku, patří sem jak makroprostředí (faktory politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické), tak i mikroprostředí (zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence, veřejnost). Po důkladném provedení následuje analýza silných a slabých stránek do které patří vnitřní prostředí firmy (cíle, systémy, firemní zdroje, firemní kultura, organizační struktura, kvalita managementu a další). Silné a slabé stránky se určují za pomoci

vnitropodnikových analýz a hodnotících systémů. SWOT analýza je velmi užitečným nástrojem sumarizace různých analýz (analýza konkurence a jiné) (Jakubíková, 2013).

- Silné stránky – věci, které přinášejí výhody zákazníkům i firmě.
- Slabé stránky – věci, které podnik nedělá dobře, nebo ty, které ostatní podniky dělají lépe.
- Příležitosti – věci, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou více uspokojit zákazníky a tím přinést podniku úspěch.
- Hrozby – věci, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků.

Tato analýza je vybrána, protože sumarizuje informace zjištěné z analýzy vnitřního a vnějšího prostředí.

1.4.4 Analýza rizik

K procesu snižování rizik je prvním krokem jejich analýza. Analýza rizik je proces definování hrozeb, pravděpodobnosti jejich uskutečnění a dopadu na aktiva. Analýza zahrnuje identifikaci rizik (hrozeb a slabin), stanovení závažnosti hrozeb a míry zranitelnosti a návrhy na opatření proti rizikům (Smejkal, 2013).

Analýza rizik je zvolena z důvodu odhalení rizik, které expanze na slovenský trh přináší.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této části práce jsou popsány teoretická východiska, která jsou potřebná k dalším kapitolám. Konkrétně zahraniční obchod, význam zahraničního obchodu, důvody firem k expanzi, vstup firem na zahraniční trh, rizika v mezinárodním obchodě a zdroje financování mezinárodního podnikání.

2.1 Zahraniční obchod

Již v 17.-18. století existovaly vědecké studie o zahraničním obchodu. V této době převládalo merkantilistické ekonomické myšlení. Po dlouhá staletí měly merkantilistické doktríny vliv na obchodní a hospodářskou politiku. Merkantilisti přišli k závěru, že hlavním zdrojem bohatství národa je zahraniční obchod. Největším jejich omylem bylo, že zahraniční obchod pokládali za hru „s nulovým součtem“, to vyvrátili angličtí klasikové, kteří prokázali, že jde o „hru s pozitivním součtem“, protože obchod zvětšuje bohatství všech zúčastněných národů, a nezáviselo na jejich obchodní bilanci (Svatoš, 2009).

Úlohu zahraničního obchodu definoval ekonom Adam Smith. Jeho teorie se nazývá **teorie absolutních výhod** – příčina bohatství národů je v získávání výhod, které vyplývají ze směny těchto výrobků na zahraničních trzích. Autorem druhé klasické teorie – teorie **relativních výhod** byl David Ricardo (Svatoš, 2009).

2.2 Význam zahraničního obchodu

Na hodnocení zahraničního obchodu v ekonomice každé země se uplatňuje několik hledisek:

- Efektivnost – je snaha zaměřit se v exportní ekonomice na výrobky, u kterých může země dosáhnout maximálních úspor společenské práce. Poté je na tyto výrobky soustředěn výzkum, vývoj, propagace a další. Čím je ekonomika menší a otevřenější, tím by se mělo více soustředit na zvýšení a udržení schopnosti konkurence.
- Proporcionalita – jen několik málo zemí na světě má dostatečně velký domácí trh a průmyslovou základnu schopnou soběstačného vývoje. Jedná se o země, které

mají komplexní surovinovou základnu a jsou schopné pokrýt své potřeby domácí průmyslové výroby.

- **Demonstrativní efekt** – vývozní program každé země ukazuje nějakou vizitku stavu a úrovně rozvoje ekonomiky dané země. Zato dovozní program představuje způsob řešení proporcionality (získávání užitečných hodnot, které zemi scházejí z různých důvodů) a také zajištění zrychlení ekonomického rozvoje dovážející země. Cílem je i transfer světových trendů, například šíření ekologie, bezpečnost práce, nové tendence v balení, náhrada energetických zdrojů a využívání netradičních zdrojů a tak dále (Svatoš, 2009).

Zahraniční obchod se také podílí na růstu vzdělanosti. Obyvatele zemí, které jsou orientovány na vývoz, to nutí k studiu technických novinek, forem zahraniční spolupráce, jazyků a národní kultuře (Svatoš, 2009).

2.3 Důvody firem k expanzi

Ze strategického hlediska, jsou důvody expanze, rozděleny na čtyři skupiny:

- **Zvyšování prodeje** – Objem prodeje podniku především závisí na dvou faktorech. Prvním faktorem je kupní síla spotřebitelů na cílovém trhu a druhým faktorem je poptávka po výrobcích a službách. Počet spotřebitelů a jejich kupní síla je neporovnatelně vyšší na mezinárodních trzích než na trhu jedné země, tudíž vstupem společnosti na zahraniční trhy se mohou otevřít nové možnosti, jak zvýšit prodeje. Podniky současně mohou realizovat i úspory z rozsahu a dosahovat přívětivějších ziskových marží (Halík, 2016).
- **Získávání zdrojů** – Společnosti vyhledávají v různých zemích zdroje, podle toho, kterého jsou pro ně ekonomicky nejvýhodnější a tím dosahují komparativních výhod. V závislosti na velikosti výhod, poté přesouvají výrobní, nákupní a prodejní kapacity tam, kde dosáhnou nejvyšší ziskové marže. Produkty a služby, které nejsou na domácím trhu, často firmy nakupují na zahraničních trzích. Tím dosahují vyšší kvality svých výrobků nebo odlišnosti od konkurence, a to jim v obou případech pomáhá dosahovat vyšších prodejních obrátů (Halík, 2016).

- **Diversifikace odběratelů a dodavatelů** – Mezinárodní společnosti se pokoušejí být nezávislé na jednom či na omezeném množství odběratelů a dodavatelů. Vytvářejí portfolia těchto subjektů a tím přecházejí výpadkům v dodavatelsko-odběratelských vztazích a také eliminují v krátké době vzniklé problémy (Halík, 2016).
- **Minimalizace konkurenčních rizik** – Firmy vstupují na globální trhy, aby minimalizovali konkurenční rizika, což znamená, že se pokoušejí vyrovnávat výhody, které jejich konkurenti získávají ze svých zahraničních aktivit, které pak využívají proti konkurenci na jejich domácím trhu. Důsledkem tohoto procesu je zkracování doby tržní životnosti produktů na mezinárodních trzích a zvyšování frekvence inovačních cyklů (Halík, 2016).

2.4 Vstup firem na zahraniční trh

Cílem expanze společnosti do zahraničí je vytvořit si silnou pozici na zahraničním trhu jak vůči dodavatelům, tak i odběratelům. K tomuto záměru společnost zakládá vlastní pobočky v cílových zemích, které usilují o budování přímých kontaktů se zákazníky bez nutnosti využití jakékoli zprostředkovatele (Halík, 2016).

Jsou dvě možnosti, jak může společnost vstoupit na zahraniční trh (Janatka, 2017):

- a) vstoupit na zahraniční trh bez kapitálové účasti,
- b) vstoupit na zahraniční trh s kapitálovou účastí.

2.4.1 Vstup na zahraniční trh bez kapitálové účasti

Tento způsob podnikání znamená využít tradičních, klasických forem vstupu českých vývozců zboží a služeb na zahraniční trh, jedná se o **přímý vývoz zboží a služeb** zahraničním odběratelům, nebo zvážit volbu jiné formy podnikání. Nejčastější formy přímého prodeje zboží a služeb do zahraničí (Janatka, 2017):

Přímý prodej zboží a služeb konečnému zákazníkovi v zahraničí.

Prodej zboží zákazníkům v zahraničí **se zapojením dalšího subjektu** do obchodu. – Další subjekt tzv. „třetí subjekt“ vstupuje mezi prodávajícího a kupujícího, jeho úkolem

je vyhledat potencionalního odběratele a sjednat kupní smlouvu. Může jít o zprostředkovatele obchodu, komisionáře, obchodního zástupce nebo distributora.

Licence – Společnost nevyvážá produkty, ale prodává do zahraničí ve formě licenční smlouvy produktu. Může jít o patentová práva, ochranné známky, know-how, ochranné vzory a další. Negativní stránkou prodejem licenčních práv zahraničnímu uživateli je ztráta kontroly nad jakostí produktů, které jsou vyráběné podle poskytnuté licence, a nebezpečí vzniku konkurence v zahraničí.

Franšizing – Franšizér, poskytovatel franšizy, umožňuje nabyvateli franšizy svou značku a právo využívat předmět podnikání (logo, technologii poskytované služby, know-how a další). Nabyvatel franšizy zůstává nezávislým subjektem. Poskytovatel má smluvně sjednanou odměnu, například podíl na zisku z vyrobených produktů či poskytnutých služeb. Franšizing má shodnou podobu síťového uspořádání.

2.4.2 Vstup na zahraniční trh s kapitálovou účastí

Vstup společnosti na zahraniční trh s kapitálovou účastí představuje investici v zahraničí. Rozdílem od vstupu společnosti na zahraniční trh bez kapitálové účasti, je že vstupem společnosti na zahraniční trh s kapitálovou účastí vznikají větší rizika. Před nimi se lze částečně chránit pojištěním „teritoriálních rizik“ (Janatka, 2019). Formy kapitálových účastí společností v zahraničí (Janatka, 2017):

Joint Venture – Označuje se také jako „společný podnik“, který vzniká jako nový subjekt, a na jehož vzniku se zakladatelé podílejí formou vlastnických podílů. Smluvně se dohodnou partneři, kteří vstupují do nově vznikajícího Joint Venture, na sjednání podílů účastníků společného podniku, formě organizačního uspořádání, právní formě a dalších náležitostech.

Akvizice – Označována jako finanční investice, která může mít charakter kapitálového vstupu do již existující firmy.

Fúze – Jedná se o sloučení nebo splynutí nejméně dvou zúčastněných právnických osob. Sloučením zaniká nejméně jedna ze zúčastněných osob, práva a povinnosti zanikající osoby přecházejí na zúčastněnou osobu jako na nástupnickou právnickou osobu. Splynutím zanikají všechny zúčastněné osoby a poté vzniká nová právnická osoba, na kterou přechází práva a povinnosti všech zanikajících osob.

Strategické aliance – Charakterizovány jako „podnikové sítě“, které byly vytvořeny postupně a vznikaly na základě dlouhodobých kooperačních vztahů. Strategická aliance je ustanovena formou smluvního vztahu. Je výtvořem společného strategického záměru členů aliance. Tato aliance zabezpečuje svým členům naplnění daných cílů, kterých by samostatní členové nedosáhli.

Podnikatelská seskupení – Typická forma podnikatelských seskupení pro nadnárodní společnosti. Jde o složitý soubor na sebe navazujících smluv, které mohou pokrývat společné podnikání ve výzkumu a vývoji, kdy si partneři sjednají smluvně vytvoření nehmotného statku. Ve smlouvách o podnikatelském uskupení mohou být i smlouvy licenční, o dílo, o transferu technologií, k průmyslovým právům, o převodu práv k nehmotnému statku a další. Smlouvy o podnikatelských seskupeních jsou charakteristickými produkty globalizačních tlaků v současné společnosti.

Dceřiné firmy – Dobře umístěná a vhodně řízená dceřiná společnost českého podniku v zahraničí může zajistit vysoký odbyt zboží a služeb v globalizovaném světě. Je důležité rozhodnout, zda založená dceřiná firma ve vybraném teritoriu, bude zajišťovat odbyt pouze v zemi svého sídla, nebo bude zhotovovat odbyt do více zemí. Typy dceřiných firem (Janatka, 2019):

- **Majetková účast** – Toto označení vyjadřuje, že český subjekt má v zahraničí kapitálový podíl na vybrané společnosti nebo je jejím vlastníkem. Názvem „Majetková účast“ není specifikovaná právní forma společnosti, ani forma podílu české společnosti na zahraničním subjektu. Majetková účast může mít formu majoritního podílu (většinovou), nebo minoritního podílu (menšinovou), nebo může být stoprocentním vlastníkem majetkové účasti.
- **Afilace** – Používaný název pro dceřiné firmy v zahraničí (především v minulosti). Právní forma musí být shodná s právními předpisy země, kde má afilace své sídlo.
- **Pobočka v zahraničí** – Označovaná také jako „filiálka“, kterou lze popsat jako oddělenou organizační složku mateřské společnosti v zahraničí. Jedná se o častou formu dceřiné firmy používané v zahraničí. Forma právní subjektivity může být různá.

- Provozovna – Jedná se o administrativně nejjednodušší formu českého podnikatelského subjektu v EU. Nemá svou vlastní právní ani účetní subjektivitu, je součástí českého subjektu.
- Odštěpný závod – Jedná se o mezistupeň mezi provozovnou a dceřinou firmou. Nemá samostatnou právní subjektivitu, ale musí být zapsán v příslušném firemním registru. Ručí za něj zřizovatel, a proto nemusí mít základní jmění. Musí vést dvojí účetnictví (jedno jako subjekt daňového a účetního systému v zemi v zahraničí a druhé v rámci centrálního účetnictví mateřské společnosti).
- Dceřiná firma – Pojmenování vyjadřuje, že se jedná o právní subjekt založený zakladatelskou společností, která má sídlo v České republice.

2.5 Rizika v mezinárodním obchodě

Rizika jsou součástí kteréhokoliv podnikání. V mezinárodním obchodu tomu tak je, stejně jako v jiných oborech lidské činnosti. Otázkou ale je, v jakém rozsahu je rozumné s riziky pracovat. Nedílnou součástí obchodní a podnikatelské strategie jsou zajišťovací instrumenty, které umožňují snížit rizika. Některá rizika jsou tzv. „pojistitelná rizika“ je možné je smluvně ošetřit, ale některá rizika pojistitelná nejsou. Podnikatel by neměl žádná rizika podceňovat, ale spíš se je snažit objektivně vyhodnotit, na ty, které s podnikáním souvisí (Janatka, 2017).

Rizika lze hodnotit ze dvou stránek:

- pozitivně – naděje vyššího zisku a úspěchu,
- negativně – hrozí nebezpečí horších hospodářských výsledků (Janatka, 2017).

Rizika v oblasti mezinárodního obchodu, lze rozdělit na:

- rizika tržní,
- rizika komerční (prodejní),
- rizika teritoriální,
- přepravní rizika,
- rizika kurzová,
- rizika platební (Machková, 2010).

2.6 Zdroje financování mezinárodního podnikání

Jak při zakládání podniku, tak i v průběhu podnikatelské činnosti řeší každý podnik finanční prostředky a zdroje financování vlastních aktivit včetně investičních rozhodnutí, která mají vliv na finanční řízení v oblasti získávání finančních zdrojů. V ekonomické struktuře podnikatelského subjektu se rozlišuje způsob financování na vlastní a cizí kapitál. Nabídka zdrojů financování je docela široká, ale problémy se objevují zejména u malých a středních podniků, protože nejsou dostatečně informováni a nedosahují dostatečné množství vlastních zdrojů (Meixnerová, 2017).

2.6.1 Interní zdroje financování mezinárodního podnikání

Financovat podnik, lze i vlastními zdroji kapitálu. Tam se řadí základní kapitál, kapitálové fondy, fondy ze zisku, nerozdělený zisk z minulých let a výsledek hospodaření běžného období. Výhodou samofinancování je nižší zadluženost a nevýhodou je nižší efektivita vynaložených prostředků (Meixnerová, 2017).

2.6.2 Externí zdroje financování mezinárodního podnikání

Když nemá podnik dostatek vlastních zdrojů financování nebo se prostředky vyčerpají, je nucen získat zdroje z dostupných forem financování prostřednictvím cizího kapitálu. Jde o externí zdroj financování. Rozhodnout o struktuře zdrojů financování je jedno z nejdůležitějšího rozhodnutí podniku, protože se promítá do nákladů kapitálu, snížení nebo zvýšení marží a cen, ukazatelů výnosnosti a tvorby zdrojů pro další aktivity podniku. Využití cizího kapitálu umožní podniku realizovat akce či investice, které jinak nelze uskutečnit. Individuálně se tyto zdroje přizpůsobují potřebám podniku, avšak by použití cizího kapitálu nemělo narušit finanční stabilitu podniku (Meixnerová, 2017).

Příčiny využití cizího kapitálu (Meixnerová, 2017):

- Podnik nedisponuje dostatečně velkým vlastním kapitálem nezbytným k založení podniku.
- Podnik nedisponuje potřebným kapitálem v době, kdy jej potřebuje.

- Využitím cizího kapitálu nevznikají jeho poskytovateli žádná práva v řízení podniku, kdežto přibráním nových společníků soustřeďuje vlastní kapitál, a tím i řídicí pravomoci.

Všech externích zdrojů financování nemůže využít malý a střední podnik. Mezi omezení se řadí legislativní úpravy v jednotlivých zemích, ustanovení zákona o účetnictví a dalších předpisů (Meixnerová, 2017).

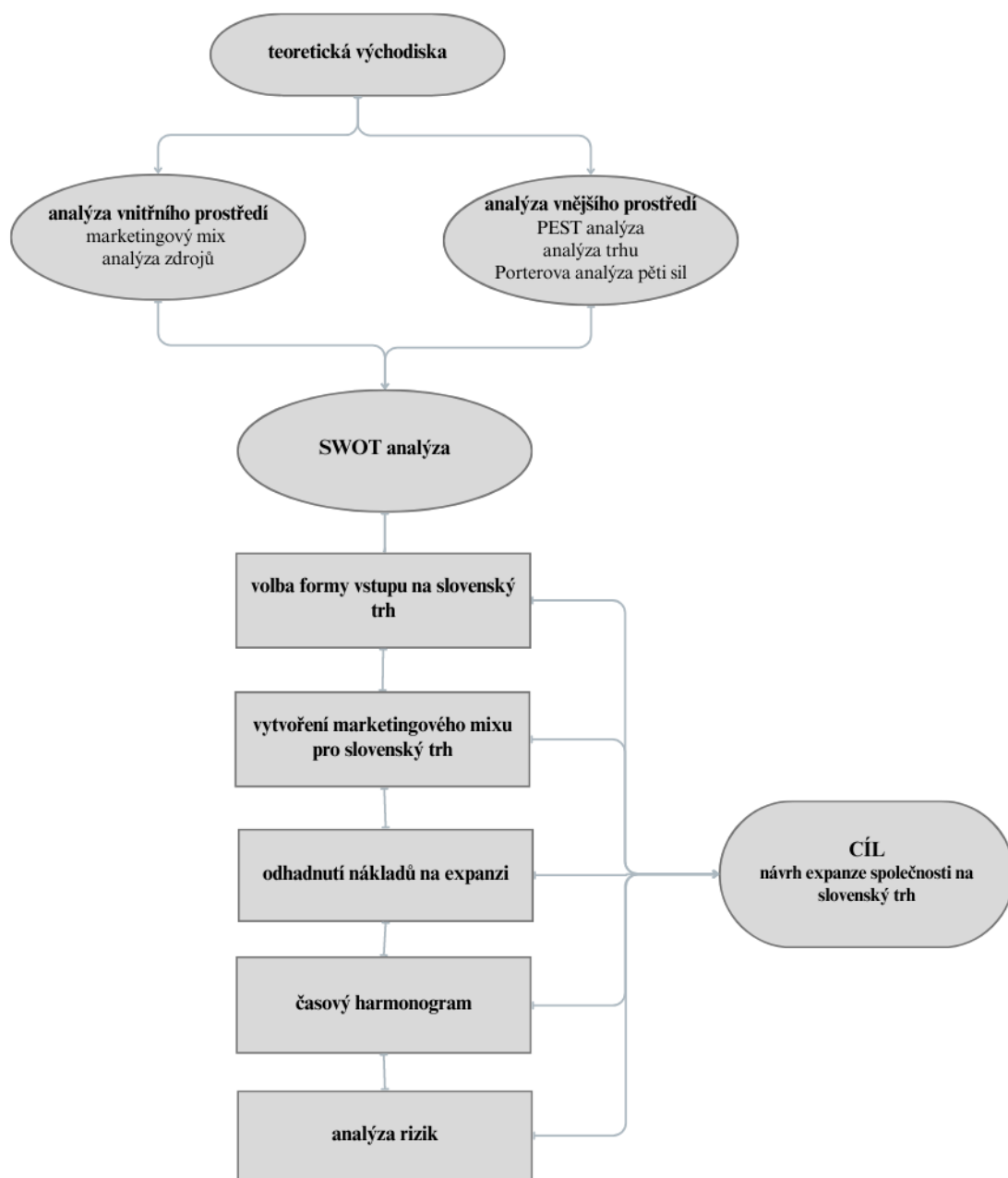
Nejčastější problémy malých a středních podniků (Meixnerová, 2017):

- omezená vyjednávací schopnost,
- nadměrná závislost na finančních zdrojích,
- nerovný přístup k informacím o rozvoji podnikání na mezinárodních trzích,
- nerovný přístup k informacím ve vazbě na zdroje a způsoby financování,
- omezený způsob financování prostřednictvím finančních zprostředkovatelů,
- omezená délka působení na mezinárodním trhu,
- omezené zdroje financování na mezinárodním finančním trhu,
- nerovný přístup v oblasti daní, politiky, přírodních podmínkách a jiné.

Většina podniků si nedokáže představit svou podnikatelskou činnost bez externích zdrojů, protože ty nabízejí širokou škálu možností a jejich využití závisí jak na formě podniku, tak i na plánování, rozhodování a řízení podniku (Meixnerová, 2017).

2.7 Shrnutí teoretické části

Toto schéma na obrázku č. 1 zobrazuje propojenost metod a postupů při tvorbě diplomové práce. Teoretická východiska a použité metody tvoří základ pro vytvoření strategie pro expanzi na slovenský trh. Jednotlivé části, které jsou ve schématu se vzájemně doplňují a navazují na sebe.



Obrázek 1: Schéma postupu zpracování
(Zdroj: Vlastní zpracování)

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

3.1 Představení společnosti

„Vybraná“ společnost s. r. o. vznikla v roce 2018 a její sídlo je v Lučině. Jedná se o koncept rychlého stravování zaměřený na zdravá a jedinečná jídla výhradně z čerstvých surovin. Nabízí pokrm poke, což je tradiční havajské jídlo, které se skládá z čerstvých ryb, rýže a zeleniny. Společnost má v současné době čtyři pobočky po České republice. První pobočka se otevřela v Ostravě a v roce 2019 se spustil i rozvoz přes společnost Damejido.cz. Druhá pobočka se otevřela v Brně. A poté se otevřely pobočky v Prostějově a Olomouci. Rozvoz mají i přes společnosti Wolt, Bolt.

Kvalita je u nich na prvním místě, a proto pokrmy připravují pouze z čerstvých a chutných surovin. Jejich dodavatelé jsou jak lokální, tak i zahraniční. Dále je pro ně důležitá spokojenost zákazníků.

Základní informace o společnosti se nacházejí v tabulce č. 1.

Tabulka č. 1: Základní informace o společnosti

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, 2023)

Název	„vybraná“ společnost s. r. o.
Sídlo	Lučina
Datum vzniku a zápisu	9. února 2018
Právní forma	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona Hostinská činnost Prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin
Základní kapitál	20 000,- Kč

3.2 Základní informace o státu

Slovenská republika (krátkým názvem Slovensko) je vnitrozemský stát, který se nachází ve střední Evropě. Sousedí s Českou republikou, Polskem, Ukrajinou, Maďarskem a Rakouskem. Vznikl 1. ledna 1993, kdy se rozpadla Česká a Slovenská Federativní Republika. Hlavním městem je Bratislava. Rozloha státu je 49 036 km² a má 5 449 270 obyvatel. Úředním jazykem je slovenština. Jejich měnou je euro.

Státní zřízení je parlamentní demokratická republika. Prezidentkou je Zuzana Čaputová a předseda vlády je Eduard Heger. Země je rozdělena na 8 krajů, které jsou pojmenovány podle jejich hlavního města.



Obrázek 2: Mapa Slovenské republiky

(Zdroj: (Mapa Slovenska základní, 2020)

3.3 Analýza vnitřního prostředí

Analýza vnitřního prostředí je provedena pomocí marketingového mixu a analýzy zdrojů. Pomocí těchto analýz jsou zjištěny silné a slabé stránky podniku.

3.3.1 Marketingový mix

V této kapitole je rozebrán marketingový mix společnosti – produkt, cena, propagace a distribuce.

Produkt

Podnik se zdravým rychlým občerstvením má čtyři pobočky po České republice, konkrétně v Brně, Olomouci, Ostravě a Prostějově, jak už bylo zmíněno v kapitole 3.1. Představení společnosti. Nabízejí převážně pokrm poke v různých obměnách. Poke je tradiční havajské jídlo, které se skládá z čerstvých ryb, rýže a zeleniny.

V nabídce mají poke bowls, hot bowls, lowcarb bowls, polévky a chuťovky. Poke bowls jsou ve třinácti variantách. Základ je tvořen vždy rýží, 5-7 druhy zeleniny, různými druhy studených omáček a sezamovými semínky. V každé poke bowl je i bílkovina buď v podobě lososa, krevet, tuňáka, kuřecího masa, hovězího masa či vegetariánské verzi s tofu. Losos je možný zvolit buď čerstvý, marinovaný či grilovaný. Hot bowls jsou ve třech variantách teriyaki, coconut curry a mango. Každá hot bowl obsahuje rýži, omáčku, mungo klíčky, koriandr, jarní cibulka, chilli papričky, sezamová semínka a maso dle výběru kuřecí, hovězí či krevety. Lowcarb bowls jsou novinkou a jsou ve třech variantách s kuřecím masem, krevety a lososem nebo tofu. V základu je vždy salát, různá zelenina a omáčka. Polévky nabízejí dýňovou, mrkvovou, kukuřičnou, rajčatovou a thajské kari. Každý den je v nabídce jen jedna polévka. V nabídce mezi chuťovky jsou smažené krevety, wakame salát a kimchi.

Společnost nabízí opravdu hodně kombinací poke. Pro lidi, kteří mají rádi ryby, maso nebo pro vegany. Jídla vhodná pro různé zákaznické preference. Důležitá je kvalita surovin a přípravy, aby byla zákazníkovi nabídnuta co nejlepší chuťová a vizuální zkušenost.

V následující tabulce č. 2 je kompletní nabídka jídel v podniku.

Tabulka 2: Kompletní nabídka jídel v podniku

(Zdroj: Vlastní zpracování)

poke bowls	hot bowls	lowcarb bowls	polévky	chut'ovky
Mr. Salmon	Teriyaki s kuřecím	Mr. Caesar	Dýňová	Smažené krevety
Salmon King	Teriyaki s hovězím	Double Trouble	Mrkvová	Wakame salát
Hugo Poke	Teriyaki s krevetami	Fresh Vegan	Kukuřičná	Kimchi
Bubba Gump	Coconut curry s kuřecím		Rajčatová	
Mr. Kimchi	Coconut curry s hovězím		Thajská kari	
Samuraj	Coconut curry s krevetami			
Chicken Fresh	Mango s kuřecím			
Chicken Fuck Diet	Mango s hovězím			
Mr. Chicken	Mango s krevetami			
Kimchicken				
Beef Mexico				
Beef Fuck Diet				
Vegan Poke				

Cena

Při tvorbě ceny jídel nabízených v pobočkách, jsou zahrnuty náklady potřebné na získání surovin (cena surovin, přeprava), ceny konkurence a náklady spojené s provozem

poboček. Výsledná cena je přizpůsobena i poptávce, tedy aby za jídlo byl ochotný zákazník zaplatit.

Ceny u konkurentů se pohybují mezi 215-360 Kč.

Pokud si zákazník bere jídlo s sebou k ceně jídla se ještě připočítává 15 Kč za obaly. V ceně obalů je papírová miska na poke s víčkem, papírová taška, dřevěný příbor či hůlky a ubrousky.

Cena jednotlivých jídel se odvíjí i od množství použitých surovin a od nákupních cen jednotlivých surovin.

V tabulce č. 3 jsou uvedeny ceny podle kategorií jídel.

Tabulka 3: Ceny jídel v podniku

(Zdroj: Vlastní zpracování)

jídlo	cena
poke bowls	199-259 Kč
hot bowls	199-219 Kč
lowcarb bowls	179-219 Kč
polévky	35 Kč
chuťovky	69-89 Kč

Propagace

Společnost má webové stránky a sociální sítě – Facebook, Instagram. Na facebookových stránkách má 12 tisíc sledujících a 6 tisíc sledujících na Instagramu. Investují do reklamy na Facebooku a Instagramu. Reklamy umístěné na sociálních sítích si spravují sami. Na sociální sítě přidávají příspěvky jednou, dvakrát měsíčně.

Formou barteru probíhá influence marketing, danému influencerovi se připraví jídlo, které si sám vybere. Následně ho propaguje na svém instagramovém profilu, eventuálně vytvoří soutěž na jeho profilu s cílem zvednout sledovanost profilu společnosti.

Na webových stránkách je uvedena nabídka jídel, příběh podniku, seznam poboček, nabídka pracovních míst, formulář spokojenosti pro zákazníky a je zde možnost si i objednat jídlo a vyzvednout si ho na pobočce ve zvolený čas.

Pro zvýšení prodejů pořádají různé slevové akce a speciální nabídky, například kombo jídla s nápojem zdarma nebo 2+1 jídlo zdarma. Pro studenty, kteří vlastní ISIC, mají slevu v hodnotě 10 % z ceny nákupu po celý rok. Různé slevy probíhají i u rozvozočných společností (Foodora, Wolt, Bolt) na vybraná jídla.

Důležité je zapojení zákazníků a budování komunity, proto na instagramových stránkách pořádají soutěže.

Krabičky na jídlo, papírové tašky a papírové ubrousky mají na sobě logo společnosti. Na papírových taškách jsou i napsány města, ve kterých se nacházejí pobočky.

Distribuce

Společnost v současné době má čtyři pobočky. V Brně se nachází v centru města kousek od Náměstí Svobody, v Olomouci také v centru kousek od Horního náměstí. V Prostějově je pobočka v nákupním centru a v Ostravě v části Moravská Ostrava a Přívoz. Nejvíce navštěvovaná pobočka je v Brně a ta také dosahuje nejvyšších zisků. Platit zde lze hotově, stravenky i bezhotovostně kartou.

Společnost nabízí objednání jídla přes vlastní webové stránky a poté vyzvednutí objednávky na pobočce. Poskytuje rozvoz jídla přes společnosti Foodora, Wolt a Bolt, protože chtějí být zákazníkům snadno dostupní. Přes tyto společnosti si zákazník může objednat jídlo a pak si ho sám vyzvednout na pobočce.

V tabulce č. 4 je shrnut marketingový mix společnosti.

Tabulka 4: Shrnutí marketingového mixu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

silné stránky	slabé stránky
široká nabídka jídel názvy jídel převážně v anglickém jazyce slevové akce	působení jen v České republice

3.3.2 Analýza zdrojů

V této kapitole je provedena analýza zdrojů.

Fyzické zdroje

Fyzické zdroje jsou pro podnik dost důležité, protože jde o materiální prostředky, které jsou nezbytné pro provoz podniku.

Společnost má čtyři pobočky. Prostory a vybavení pro přípravu jídel a obsluhu zákazníků. Kvalitní kuchyňské vybavení, pracovní plochy, jídelní stoly a židle, které jsou nezbytné pro úspěšný provoz podniku.

Technologie jako jsou kasy, platební terminály, tablety na rozvoz, které pomáhají zefektivnit provoz a zlepšit zákaznickou zkušenost.

Zásoby, ty jsou nezbytné pro přípravu jídel a poskytování služeb. Kvalitní a čerstvé suroviny jsou klíčové pro vytvoření vynikajících jídel a spokojených zákazníků.

Pro podnik je celkově důležité mít kvalitní a spolehlivé fyzické zdroje, aby byl schopen poskytovat kvalitní služby a jídlo.

Lidské zdroje

Ve společnosti pracuje 6 zaměstnanců. Dále tu pracuje 55 pracovníků na dohodu. Jeden zaměstnanec je marketingový manažer a má na starost marketing na sociálních sítích (Facebook, Instagram). Jeden zaměstnanec je regionální manažer, který se stará o chod všech poboček. A každá pobočka má svého provozního manažera, který má na starost vedení pracovního týmu, jednání s dodavateli, tvoření směn, zajišťování a kontrolu zboží. Pracovníci na dohodu jsou zodpovědní za přípravu jídel, obsluhu zákazníků, dodržování hygienických a bezpečnostních norem a další úkoly. Tím, že jde o brigádníky, kteří u toho ještě studují, stává se, že v podniku moc dlouho nepracují. Proto se musí často zaučovat noví brigádníci. A není vždy dostatek lidí na směně.

Finanční zdroje

Společnost nechtěla, aby bylo zveřejněno jejich množství finančních zdrojů.

Nehmotné zdroje

Nehmotné zdroje jsou pro podnik s rychlým občerstvením velmi důležité, protože představují hodnoty, které si podnik vytváří, ale nejsou fyzicky měřitelné.

Značka (brand) je důležitým nehmotným zdrojem. Značka zahrnuje jméno, logo a další vizuální prvky, které identifikují podnik a odlišují ho od konkurence. Značka je cenná, protože tím si vytvářejí povědomí a loajalitu zákazníků.

Design interiéru a exteriéru. Příjemné prostředí, atraktivní design a pohodlné vybavení přilákávají zákazníky a tím vytvářejí pozitivní zkušenost.

Recepty a menu. Kvalitní recepty, které zahrnují čerstvé a zdravé ingredience, přilákávají zákazníky a tím si vytvářejí loajální zákaznickou základnu.

Celkově je pro podnik důležité spravovat své nehmotné zdroje a vytvářet hodnoty pro zákazníky, což může vést k vytvoření silného zákaznického základu a zvýšení ziskovosti podniku.

V tabulce č. 5 je zhodnocení analýzy zdrojů

Tabulka 5: Shrnutí analýzy zdrojů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

silné stránky	slabé stránky
čerstvé suroviny	mnoho brigádníků
nejsou potřeba kvalifikovaní zaměstnanci	nízká aktivita na sociálních sítích
	vysoká fluktuace brigádníků
	časté zaučování nových pracovníků
	málo pracovníků na směně

3.4 Analýza vnějšího prostředí

Analýza vnějšího prostředí je provedena pomocí PEST analýzy, analýzy trhu a Porterovy analýzy pěti sil. Pomocí těchto analýz jsou zjištěny příležitosti a hrozby podniku.

3.4.1 PEST analýza

Tato kapitola obsahuje PEST analýzu Slovenské republiky.

Politické faktory

Slovenská republika je parlamentní demokracií. V čele státu je prezident, který je volen v přímých volbách na 5 let. Může být zvolen maximálně 2krát po sobě. Prezidentkou

je Zuzana Čaputová (od června 2019). Moc ve státě je rozdělena na 3 nezávislé složky: zákonodárnou, výkonnou a soudní. Tyto složky se navzájem doplňují a kontrolují (Politický Systém Slovenskej Republiky, Vláda, Parlament, Prezident, 2023).

Zákonodárnou moc představuje parlament, který je tvořen jednou komorou (Národní radou), která má 150 poslanců volených na čtyři roky poměrným volebním systémem (Slovensko - Euroskop, c2005-2022).

V čele výkonné moci je premiér, kterého jmenuje prezident. Premiérem je Eduard Heger (od dubna 2021). Ministry vybírá premiér, které poté jmenuje prezident. Důvěru vládě vyjadřuje parlament (Slovensko - Euroskop, c2005-2022).

Soudní moc je tvořena desetičlennými Ústavními soudy. Soudci Ústavního soudu jsou jmenováni prezidentem republiky na sedm let (Slovensko - Euroskop, c2005-2022).

Slovensko je členem Evropské unie, Schengenského prostoru, eurozóny, NATO, OSN a dalších organizací. Jeho zahraniční politika se zaměřuje na udržování dobrých vztahů se sousedními zeměmi (Slovensko - Euroskop, c2005-2022).

Slovensko je členem Evropské unie a všechny zákony EU jsou převáděny do vnitrostátního práva.

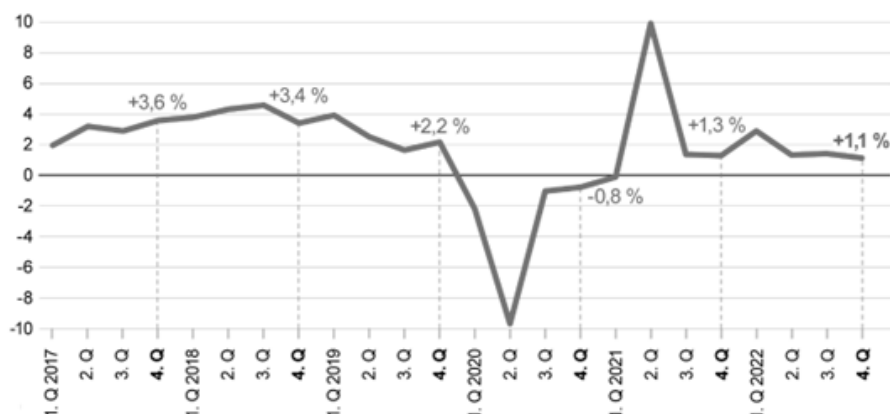
Ekonomické faktory

Analyzované ekonomické faktory, které ovlivňují expanzi na slovenský trh, jsou HDP, inflace, nezaměstnanost, měnový kurz a sazby daně.

- **HDP**

Na obrázku č. 3 je zobrazena meziroční změna v procentech čtvrtročně HDP ve stálých cenách. V roce 2017 ve čtvrtém čtvrtletí bylo HDP +3,6 %. Následující roky (2018-2020) se HDP snižovalo a ve čtvrtém čtvrtletí roku 2020 kleslo až na -0,8 %, což způsobila pandemie covid-19. V roce 2021 začalo HDP opět růst a ve čtvrtém čtvrtletí vzrostlo o +1,3 %. Následně začalo mírně klesat a ve čtvrtém čtvrtletí roku 2022 kleslo na +1,1 % (DATAcube - HDP, 2023).

Hrubý domácí produkt v stálých cenách
(meziroční změna v %, čtvrtroky)



Obrázek 3: Meziroční změna HDP (v %)

(Zdroj: (Hrubý domácí produkt vo 4. čtvrtletí roku a za rok 2022, 2023))

Tabulka 6: Běžné a stálé ceny HDP (v mld €)

(Zdroj: Vlastní zpracování dle DATAcube – HDP, 2023)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
běžné ceny [mld €]	84 669	89 874	94 437	93 413	98 523	107 730
stálé ceny [mld €]	84 083	87 472	89 676	86 650	89 262	101 587

▪ **Inflace**

Míra inflace v roce 2017 byla 1,4 %. V letech 2018-2021 se inflace pohybovala kolem 2,5 %. V důsledku války na Ukrajině stoupla inflace v roce 2022 až na 12,1 %. Spotřebitelské ceny vzrostly nejrychleji za posledních více než 22 let.

V tabulce č. 7 je přehled vývoje míry inflace měřenou indexem spotřebitelských cen od roku 2017 do roku 2022 (DATAcube - HDP, 2023).

Tabulka 7: Míra inflace v jednotlivých letech (v %)

(Zdroj: Vlastní zpracování dle DATAcube – Inflácia, 2023)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
míra inflace [%]	1,4	2,5	2,8	2,0	2,8	12,1

▪ **Nezaměstnanost**

Počet nezaměstnaných k prvnímu čtvrtletí roku 2021 činil 190,3 tisíc a míra nezaměstnanosti činila 7,1 %. Během roku se postupně snižoval počet nezaměstnaných

a klesl na 183,4 tisíc, čímž se míra nezaměstnanosti také snížila a to na 6,6 %. V roce 2022 stále docházelo ke snižování počtu nezaměstnaných. K prvnímu čtvrtletí už bylo 174,9 tisíc nezaměstnaných a ve čtvrtém čtvrtletí byl počet nezaměstnaných 168,9 tisíc, míra nezaměstnanosti 6 % (DATAcube - Nezamestnanosť, 2023).

- ***Měnový kurz***

V tabulce č. 8 je vývoj kurzu EUR/CZK v letech 2017-2022. Nejvyšší hodnota byla 26,444 EUR/CZK v roce 2020. Nejnižší hodnoty bylo dosaženo v roce 2022 a to 24,565 EUR/CZK. K začátku roku 2023 je kurz 23,785 EUR/CZK. Česká koruna od roku 2021 stále posiluje vůči euru (EUR průměrné kurzy, 2023).

Tabulka 8: Průměrný kurz v jednotlivých letech (EUR/CZK)

(Zdroj: Vlastní zpracování dle EUR průměrné kurzy, 2023)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
průměrný kurz [EUR/CZK]	26,33	25,643	25,672	26,444	25,645	24,565

- ***Sazby daně***

Od roku 2021 se změnilы podmínky pro uplatnění nižší sazby daně z příjmů právnických osob. Daň ve výši 15 % platí firmy, jejichž roční příjmy nedosáhnou více než 49 790 eur. Jedná se o přímé propojení na zákon o dani z přidané hodnoty, kdy stejný limit ročních příjmů dává podnikatelskému subjektu povinnost registrovat se jako plátce DPH. Standardní sazba daně z příjmů právnických osob činí 21 % (Novela zákona o dani z příjmů na Slovensku, 2023).

Sociální faktory

- ***Počet obyvatel***

Počet obyvatel stále roste, k roku 2021 zde žilo 5 434 712 obyvatel. Roční přírůstek se od roku 2018 pohybuje okolo 0,08 %. Žen zde žije 51,1 % a mužů 48,9 % (k roku 2021) (Slovenská republika v číslech, 2023).

- **Průměrný věk**

Průměrný věk byl v letech 2016-2019 39,6 let. Až v roce 2020 se zvýšil na 41,2 let. Průměrný věk mužů k roku 2021 je 39,8 let a žen 42,9 let (Slovenská republika v číslech, 2023).

- **Průměrná měsíční mzda**

V tabulce č. 9 je uveden vývoj průměrné měsíční nominální mzdy zaměstnanců od roku 2017 do roku 2022.

Průměrný výdělek v roce 2022 v absolutním vyjádření sice meziročně vzrostl o 7,4 % na 1291 eur, po zahrnutí vysokého tempa růstu spotřebitelských cen ale o 4,5 % klesl (Průměrná mzda na Slovensku, 2023).

Příjmy po zohlednění inflace naposledy snížily ve druhém čtvrtletí roku 2020, kdy vývoj ovlivnily negativní dopady pandemie nemoci covid-19 (Průměrná mzda na Slovensku, 2023).

Nominální mzda ve druhém čtvrtletí roku 2022 stoupla, ale růst mezd nebyl dostatečně vysoký na to, aby vykompenzoval vysokou inflaci (Průměrná mzda na Slovensku, 2023).

V České republice k roku 2022 průměrná měsíční mzda je 40 353 Kč, to je 1 643 € (kurz 24,565 EUR/CZK).

Tabulka 9: Průměrná měsíční mzda na Slovensku (v €)

(Zdroj: Vlastní zpracování dle DATAcube - Mzda, 2023)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
průměrná měsíční mzda [€]	897	1 013	1 092	1 133	1 195	1 291

Technologické faktory

- **Elektronická evidence tržeb**

Od roku 2019 spustilo Slovensko elektronickou evidenci tržeb. Systém je nazván eKasa. Používání systému eKasa se vztahuje na fyzickou nebo právnickou osobu, která na základě oprávnění k podnikání prodává zboží nebo poskytuje služby, přičemž za prodej zboží nebo za poskytování vymezených služeb přijímá tržby v hotovosti nebo jinými platebními prostředky. Používání se vztahuje i na podnikatele s trvalým pobytem nebo se

sídlem mimo území Slovensko. Od systému si stát slibuje vyšší výběr daní a snížení daňových úniků, protože eKasa umožňuje nepřetržitý přístup k údajům z pokladen (EKasa, 2023).

Ekologické faktory

- *Zálohování plastových lahví a plechovek*

Od roku 2022 Slovensko spustilo zálohování plastových lahví a plechovek. Uvedlo zálohování jako jedenáctá evropská země. Denně lidé vrátí na odběrná místa více než 2 miliony obalů. Výše zálohy, jak na plastovou láhev, tak na plechovku je 15 centů (Slovenský zálohový systém denně vysbírání více než dva miliony obalů, 2023).

Shrnutí PEST analýzy

V tabulce č. 10 jsou shrnuty jednotlivé faktory PEST analýzy.

Tabulka 10: Shrnutí PEST analýzy

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	příležitosti	hrozby
politické faktory	Slovensko členem organizací	
ekonomické faktory	růst HDP snižující míra nezaměstnanosti snížení sazby daně	vysoká inflace
sociální faktory	nižší průměrná měsíční mzda než v ČR průměrný věk	
technologické faktory		elektronická evidence tržeb
ekologické faktory		zálohy na PET láhve a plechovky

3.4.2 Analýza trhu

V analýze trhu je určena cílová skupina zákazníků, kterou chce „vybraná“ společnost oslovit na slovenském trhu a proveden marketingový výzkum, který zkoumal, preference potenciálních zákazníků při výběru rychlého občerstvení na slovenském trhu.

Segmentace trhu

„Vybraná“ společnost působí na B2C trhu a jen na českém trhu. Pobočky se nacházejí ve městech Brno, Ostrava, Olomouc a Prostějov. Jsou zdravým rychlým občerstvením prodávají převážně pokrm poke. Cílovou skupinou jsou lidé nad 16 let se zájmem o zdravější stravování v rychlém občerstvení.

Počet obyvatel spadající do této věkové kategorie na Slovensku je 4 586 216 a v Bratislavě to je v tomto věku 367 309 lidí (Slovensko, 2021).

Marketingový výzkum

Provedený výzkum zjišťuje preference potenciálních zákazníků při výběru rychlého občerstvení na slovenském trhu. Díky odpovědím lze pak plánovat marketingovou komunikaci a zlepšovat obchodní strategii na slovenském trhu.

Hlavní cíle výzkumu jsou:

- zjistit, zda mají respondenti povědomí o pokrmu poke,
- zjistit, za jakou cenu je respondent ochoten koupit pokrm poke,
- zjistit, jakým způsobem preferují zákazníci nákup pokrmu poke.

Centrální výzkumná otázka tohoto výzkumu zní: *„Jaké jsou preference potenciálních zákazníků při výběru rychlého občerstvení na slovenském trhu?“*

Pro tento výzkum je zvolena kvantitativní metoda, konkrétně standardizovaný dotazník. Sběr dat probíhal celý měsíc prosinec 2022. Z důvodu potřeby sběru dat z Bratislavy, byla zvolena elektronická forma. Dotazník byl vytvořen pomocí Formuláře Google a šířen na sociálních v odpovídajících skupinách (dosah 21 235 osob). Dotazník byl anonymní a obsahoval 18 uzavřených otázek, které byly rozděleny do 6 sekcí. První sekce obsahovala otázky, aby byla zachována validita. Druhá sekce obsahovala osobní informace jako pohlaví, věk, sociální status a čistý měsíční příjem. Třetí sekce obsahovala otázky o rychlých občerstveních, jak často je navštěvují, jestli navštěvují „zdravější“

rychlá občerstvení, kolik zaplatí za oběd v rychlém občerstvení, jak dlouho jsou ochotni na jídlo čekat, jestli jim záleží na kvalitě a čerstvosti surovin, jaké preferují místo ke konzumaci jídla. V čtvrté sekci byla otázka, zda znají pokrm poke bowls. Poslední sekce byla provedena podle marketingového mixu, cílená na to, jestli by měli zájem o rychlé občerstvení nabízející poke bowls v Bratislavě, kolik by byli ochotni zaplatit za poke bowl, zda jim záleží na vzhledu pobočky, jaký preferují způsob objednávky a co je přesvědčí k navštívení nového podniku.

Jako hlavní cílovou skupinu jsou vybráni lidé žijící v Bratislavě starší 16 let. V Bratislavě žije 440 948 obyvatel (k datu 31. 12. 2021) po odečtení obyvatel mladší 16 let vyšel základní soubor na 367 309 obyvatel (Bratislava, 2021).

Požadovaná úroveň přesnosti byla zvolena na 90 %. Ke stanovení minimální velikosti vzorku byl použit vzorec

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2} = \frac{367\,309}{1 + 367\,309 * 0,1^2} = 99,97 \cong 100$$

kde:

N – celkový základní soubor,

e – požadovaná úroveň přesnosti,

n – stanovená minimální velikost vzorku.

Návratnost dotazníku byla vypočítána pomocí vzorce

$$\text{návratnost} = \frac{\text{počet odpovědí}}{\text{dosah}} = \frac{115}{21\,235} = 0,005415 \cong 0,5415 \%$$

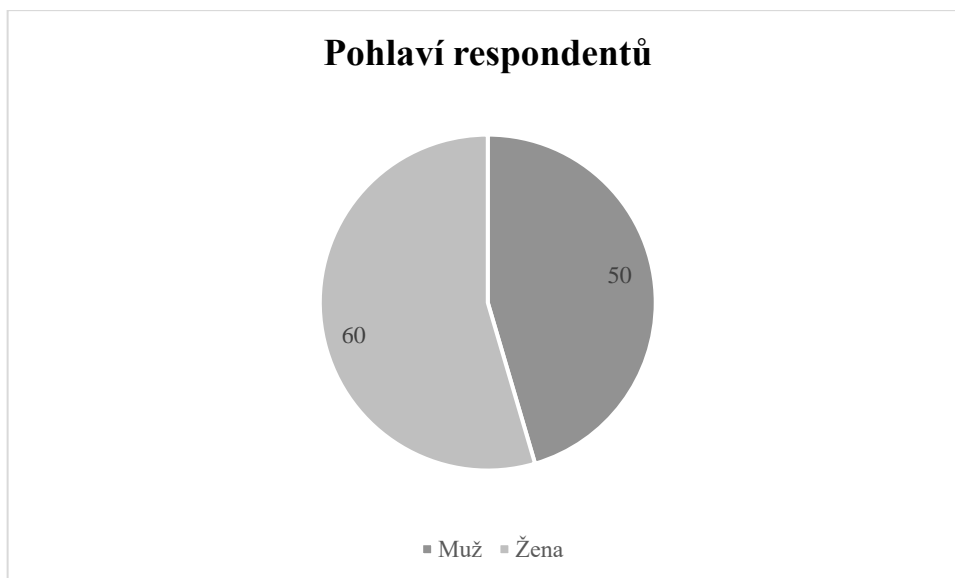
Návratnost dotazníku je tedy 0,5415 %.

• **Výsledky výzkumu**

V této části jsou prezentovány výsledky z dotazníkového šetření. Jednotlivé otázky jsou popsány a znázorněny pomocí tabulek a grafů. Celý výzkum je v příloze č. 1

První dvě otázky byly použity pro zabezpečení validity dat. A zněly, zda žijí v Bratislavě a zda navštěvují rychlá občerstvení.

Na tyto dvě otázky odpovědělo pět respondentů ne, a proto došlo k ukončení jejich dotazníku.



Graf 1: Pohlaví respondentů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Celkově dotazník vyplnilo 60 žen. Mužů ho vyplnilo 50.

Největší část respondentů tvořili lidé ve věku 21-30 let. Druhou nejpočetnější skupinu tvořili respondenti ve věku 31-40 let.

V tabulce č. 11 je rozdělení respondentů dle pohlaví i věku.

Tabulka 11: Rozdělení respondentů dle pohlaví a věku

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	měně než 20	21-30 let	31-40 let	41-50 let	51 let a více	celkem
muž	5	25	14	4	2	50
žena	4	28	20	7	1	60
celkem	9	53	34	11	3	110

Největší část tvořili zaměstnanci, kterých bylo 47 %, poté podnikatelé 31 %. Studentů bylo 19 %. 2 % byli nezaměstnaní, na mateřské dovolené a 1 % tvořili důchodci.

Tabulka 12: Sociální status respondentů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	absolutní četnost	relativní četnost
zaměstnanec	52	47 %
podnikatel	34	31 %
student	21	19 %
důchodce	1	1 %
nezaměstnaný, na mateřské dovolené	2	2 %

Největší procento je tvořeno dvěma kategoriemi, a to respondenti s měsíčním příjmem 801–1200 € (29 %) a s měsíčním příjmem 401–800 € (26 %). Potom s měsíčním příjmem menším než 400 € (18 %), dále s měsíčním příjmem menším 1201–1600 € (16 %). Poslední dvě kategorie je tvořena méně než 10 %.

Tabulka 13: Čistý měsíční příjem respondentů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	absolutní četnost	relativní četnost
méně než 400 €	20	18 %
401–800 €	29	26 %
801–1200 €	32	29 %
1201–1600 €	18	16 %
1601–2000 €	5	5 %
2001 € a více	6	5 %

Z tabulky č. 14 je zřejmé, že respondenti navštěvují rychlá občerstvení poměrně často. Nejčastější odpověď byla několikrát za měsíc (28 %), poté s 24 % odpověď jednou za měsíc, dále s 23 % 1 - 3x týdně. Další odpovědi bylo 4 - 6x týdně (11 %). Našli se i tací, co navštěvují rychlé občerstvení každý den, konkrétně 2 %, ale i ti co navštěvují rychlá občerstvení jednou ročně (3 %).

Tabulka 14: Návštěvnost rychlých občerstvení respondenty

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	absolutní četnost	relativní četnost
každý den	2	2 %
4 - 6x týdně	12	11 %
1 - 3x týdně	25	23 %
několikrát měsíčně	31	28 %
jednou za měsíc	26	24 %
několikrát ročně	11	10 %
jednou ročně	3	3 %

Z grafu č. 3 je patrné, že nejvíce respondenti navštěvují asijská bistra (38), potom OJO – RAW (26) a jako třetí UGO (23). Z grafu tedy vyplívá, že respondenti mají zájem o „zdravější“ rychlá občerstvení.



Graf 2: Návštěvnost zdravějších rychlých občerstvení respondenty

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z tabulky č. 15 lze vyčíst, že 46 % respondentů utratí za oběd od 6 do 8 € a 40 % respondentů utratí 9 až 11 €. Ostatní kategorie odpovědí nedosáhly ani 10 %.

Tabulka 15: Útrata respondentů ve fast-foodu (za jednu porci, bez pití)

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	absolutní četnost	relativní četnost
do 5 €	4	4 %
6-8 €	51	46 %
9-11 €	44	40 %
12-14 €	9	8 %
15 € a více	2	2 %

Tabulka č. 16 ukazuje, že necelých 50 % respondentů je ochotno na jídlo čekat 6-10 minut. Poté 37 % respondentů je ochotno čekat 11-15 minut. Je patrné, že respondenti chtějí mít jídlo z rychlého občerstvení co nejdříve připraveno.

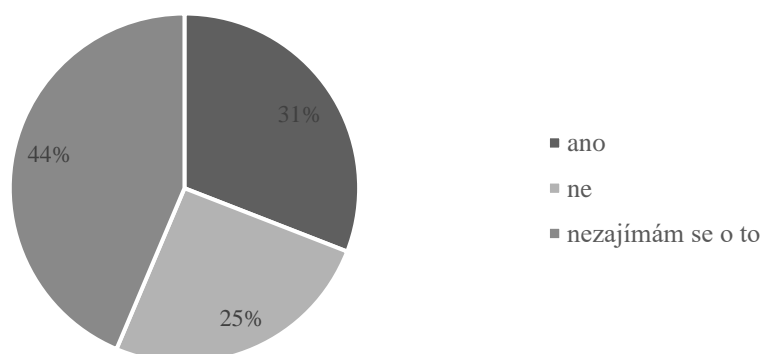
Tabulka 16: Doba čekání na jídlo

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	absolutní četnost	relativní četnost
do 5 minut	2	2 %
6-10 minut	52	47 %
11-15 minut	41	37 %
16-20 minut	11	10 %
21 minut a více	4	4 %

Z grafu č. 4, lze vyčíst, že 48 % respondentů se nezajímá, zda jsou suroviny kvalitní a čerstvé, 31 % respondentů záleží na kvalitě a čerstvosti surovin a zbylým 25 % na tom nezáleží.

Rozdělení respondentů dle názoru na kvalitu a čerstvost surovin

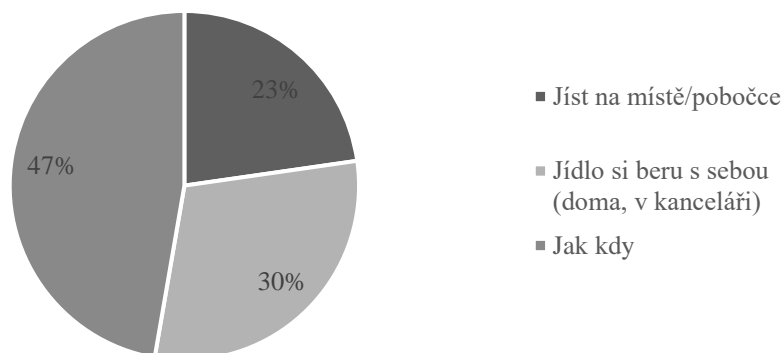


Graf 3: Rozdělení respondentů dle názoru na kvalitu a čerstvost surovin

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z grafu č. 5 je patrné, že respondenti (47 %) nepreferují ani jednu z možností, ale někdy zvolí možnost sníst jídlo v pobočce a někdy si zvolí vzít si jídlo s sebou.

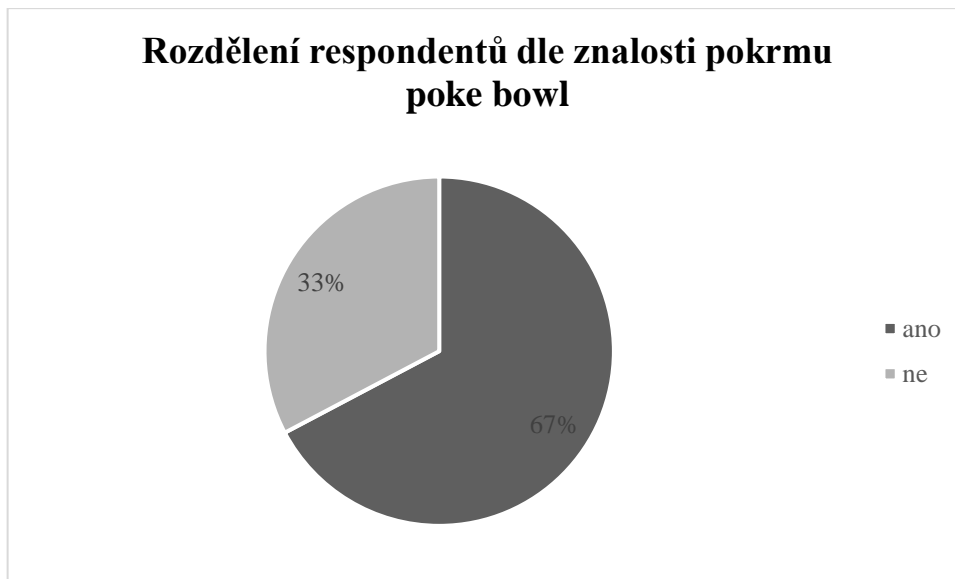
Rozdělení respondentů dle preferencí místa ke konzumaci



Graf 4: Rozdělení respondentů dle preferencí místa ke konzumaci

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z grafu č. 6 vyplívá, že 67 % respondentů zná pokrm poke a tedy zbylých 33 % respondentů tento pokrm nezná.



Graf 5: Rozdělení respondentů dle znalosti pokrmu poke bowl
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpovědělo 80 % respondentů ano, že by měli zájem o rychlé občerstvení nabízející poke v Bratislavě.



Graf 6: Rozdělení respondentů dle zájmu o rychlé občerstvení v Bratislavě
(Zdroj: Vlastní zpracování)

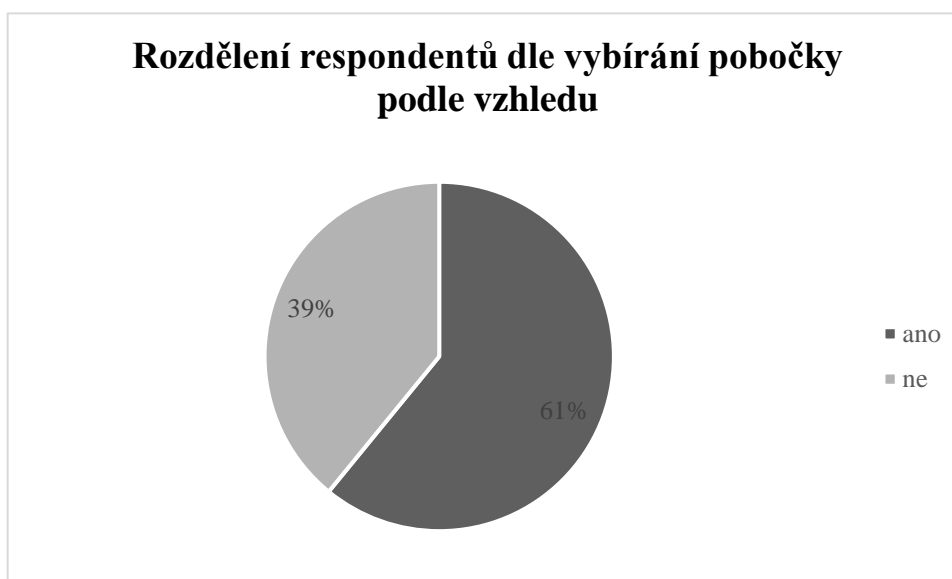
V rámci dotazníku se zkoumala i cena, jakou by byli respondenti zaplatit za poke bowl. Tabulka č.17 vypovídá, že celých 53 % respondentů by bylo ochotno zaplatit mezi 6 až 8 € za poke bowl a 42 % respondentů by zaplatilo i 9-11 €. Avšak nikdo z respondentů by nezaplatil více než 15 €.

Tabulka 17: Rozdělení respondentů dle ceny, jakou by byli ochotni zaplatit za poke bowl

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	absolutní četnost	relativní četnost
do 5 €	2	2 %
6-8 €	58	53 %
9-11 €	46	42 %
12-14 €	4	4 %
15 € a více	0	0 %

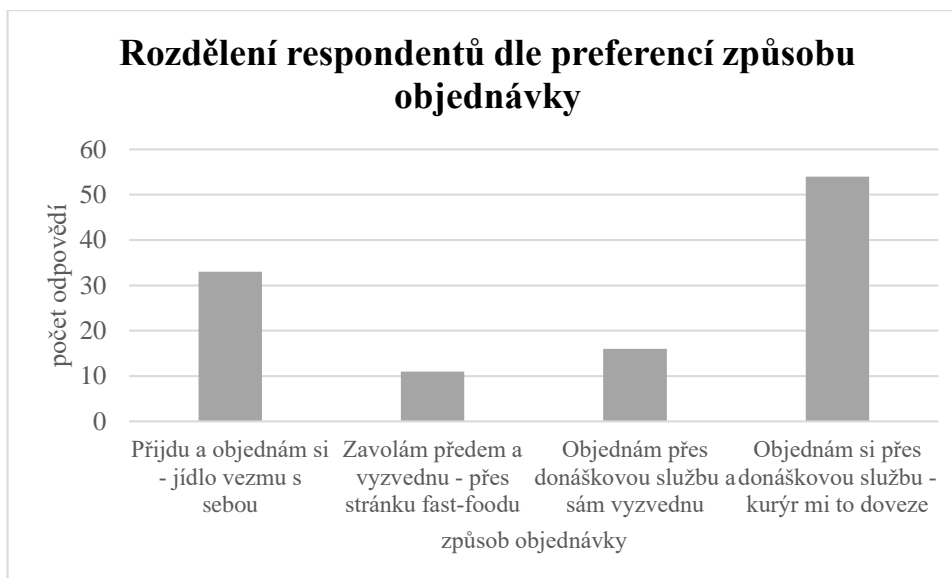
Z grafu č. 8 je zřejmé, že celým 61 % respondentů záleží jak vypadá vzhled pobočky.



Graf 7: Rozdělení respondentů dle vybírání pobočky podle vzhledu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

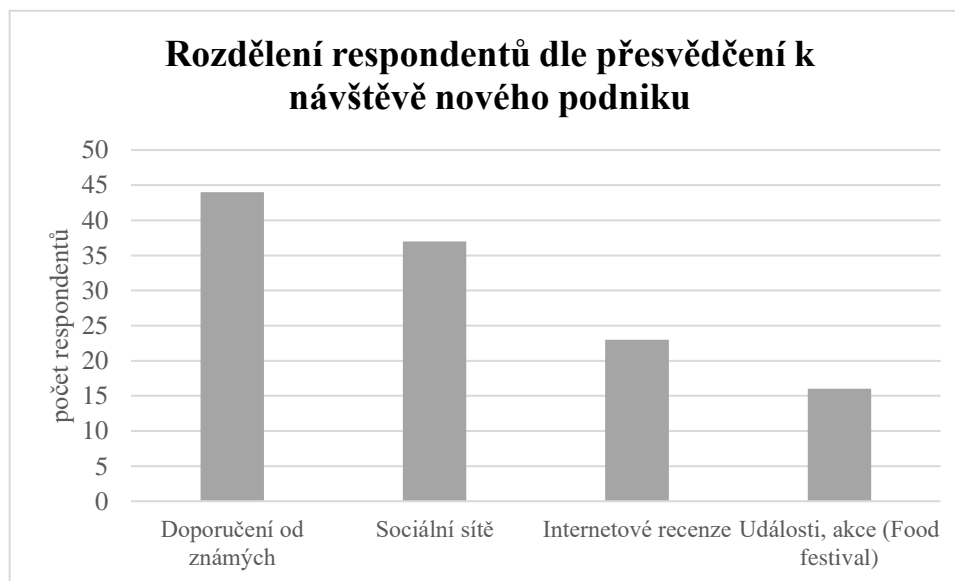
V dnešní době lidé preferují spíše donášku jídla domů (do kanceláře). Dnešní doba je urychlená a lidé „nemají“ čas chodit do podniků sami. Z grafu č. 9 vyplývá, že 44 respondentů si nejradyji objednají jídlo přes donáškovou službu a kurýr jim ji doveze. Zato jen 16 respondentů by zavolalo do rychlého občerstvení a objednalo si jídlo předem a pak vyzvedli na pobočce.



Graf 8: Rozdělení respondentů dle preferencí způsobu objednávky

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z grafu č. 10 vyplívá, že nejvíce dají respondenti (44) na doporučení od známých k návštěvě nového podniku. Dále je k návštěvě nového podniku přesvědčí sociální sítě (37), také si respondenti čtou internetové recenze (23).



Graf 9: Rozdělení respondentů dle přesvědčení k návštěvě nového podniku

(Zdroj: Vlastní zpracování)

- **Shrnutí výsledků**

Tabulka č. 18 shrnuje odpovědi potenciálních zákazníků na základě výsledků zjištěných z dotazníkového šetření s nejčastějšími odpovědi a relativní četností nad 20 %.

Tabulka 18: Shrnutí výzkumu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

otázky	odpovědi	relativní četnost
návštěvnost respondentů rychlého občerstvení	několikrát měsíčně	28 %
	jednou za měsíc	24 %
	1-3x týdně	23 %
útrata respondentů v rychlém občerstvení	6-8 €	46 %
	9-11 €	40 %
preferovaná doba čekání na jídlo	6-10 minut	47 %
	11-15 minut	37 %
preferance místa ke konzumaci	jak kdy (na místě, doma)	47 %
cena, jakou by byli ochotni zaplatit za poke	6-8 €	53 %
	9-11 €	42 %
preferance způsobu objednávky	objednání přes donáškovou službu	47 %
	objednání jídla na pobočce	29 %
přesvědčení respondenta k návštěvě nového podniku	doporučení od známých	37 %
	sociální sítě	31 %

- **Závěr výzkumu**

V rámci marketingového výzkumu se zjišťovaly preference potenciálních zákazníků při výběru rychlého občerstvení na slovenském trhu. Z výsledků dotazníkového šetření vyšlo, že 67 % respondentů zná pokrm poke a 80 % respondentů by mělo zájem o rychlé občerstvení nabízející poke v Bratislavě. Cena, kterou by byly respondenti ochotni zaplatit je 6-11 € a podnik ve svých pobočkách v České republice prodává poke od 199 do 259 Kč (cca 8-11 €), takže by mohl nechat stejné ceny i pro slovenský trh. Respondenti preferují zejména objednání přes donáškové služby, bylo by tedy výhodné domluvit se i v Bratislavě s nějakou donáškovou službou na spolupráci.

Limity byly krátká doba provádění výzkumu a malý počet získaných odpovědí.

3.4.3 Porterova analýza pěti sil

Tato kapitola obsahuje Porterovu analýzu pěti sil.

Stávající konkurence

„Vybraná“ společnost s. r. o. nabízí pokrm poke. Tento pokrm ještě nenabízí moc podniků. Tudíž konkurence není příliš velká.

Kdo má v nabídce poke je podnik UGO, který se zaměřuje také na zdravější stravování. Ve své nabídce má nově pokrm poke, ale není to jediné jídlo, které prodávají, nabízejí i další jídla (polévky, wrapy, sendviče). Dále se pokrm poke objevuje u podniků, nabízející sushi, tedy v jejich nabídce se neobjevuje jenom poke.

Dodavatelé

Podnik odebírá suroviny od lokálních dodavatelů. Objednávky se dělají i víckrát do týdne, aby suroviny byly co nejčerstvější pro zákazníky. Suroviny jsou vždy dodávány ve stanoveném termínu a kvalitě. Kolik se surovin objedná, se vždy odvíjí od prodaných pokrmů v daný den. Když je plánovaná akce na jídlo, vždy se surovin objedná více, aby se nestalo, že nějaké jídlo by se kvůli nedostatku surovin nemohlo připravit.

Pití, které se v podniku prodává, se od dodavatelů objednává jednou za 2-3 týdny.

Dále má dodavatele na obaly, do kterých se samotné pokrmy chystají. Ty se objednávají ve větším množství převážně jednou měsíčně, ale pravidelně se kontroluje jejich množství a v případě, že dochází se objednají.

Odběratelé/zákazníci

Zákazník je rozhodující podmínkou úspěchu společnosti. Bez zákazníků by společnost nedosahovala zisků, jejich vyjednávací síla je tedy podstatnou součástí. A proto byl proveden výzkum preferencí zákazníků při výběru rychlého občerstvení. Jakou by byly zákazníci ochotni zaplatit cenu za pokrm, zda jim záleží na čerstvosti surovin a podobně.

Nová konkurence

Lidé v dnešní době hledají zdravější alternativy k rychlým občerstvením. A je tedy reálné, že na trh může vstoupit nová konkurence. Proto je nutné vyzdvihnout přednosti „vybrané“

společnosti a udržovat kvalitu jídel na vysoké úrovni, nezapomínat na propagaci na sociálních sítích a nabízet něco navíc oproti konkurenci. Avšak nová konkurence může být motivací pro další zlepšování.

Substituty

Substituty jsou všechny ostatní pokrmy nabízené na trhu. Zákazník nemusí chtít si stále dávat poke. Každý zákazník je jiný, některý vyhledává spíše zdravější jídla, což může být právě poke, někdo zas ty méně zdravá, jako jsou burgery, hranolky. Pak i záleží, jestli se chce rychle najíst v rychlém občerstvení nebo si sednout někam do restaurace. Substitutů je dost, ale lidé mají tendenci zkoušet nová jídla. Pokrm poke ještě nepřipravuje moc podniků, a to může být výhodou.

Shrnutí Porterovy analýzy pěti sil je v následující tabulce č. 19.

Tabulka 19: Shrnutí Porterovy analýzy pěti sil

(Zdroj: Vlastní zpracování)

příležitosti	hrozby
expanze do zahraničí	substituční produkty
nízká konkurence díky specifickému pokrmu	vstup nové konkurence

3.5 SWOT analýza

V této kapitole je provedena SWOT analýza, která sumarizuje informace z předešlých provedených analýz o společnosti. Silné a slabé stránky je možné ovlivnit, zato příležitosti a hrozby ovlivnit nelze.

Tabulka 20: SWOT analýza

(Zdroj: Vlastní zpracování)

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
čerstvé suroviny široká nabídka jídel názvy jídel převážně v anglickém jazyce nejsou potřeba kvalifikovaní zaměstnanci slevové akce	působení jen v České republice mnoho brigádníků nízká aktivita na sociálních sítích vysoká fluktuace brigádníků časté zaučování nových pracovníků málo pracovníků na směně
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
Slovensko členem organizací růst HDP klesající míra nezaměstnanosti snížení sazby daně nižší průměrná měsíční mzda než v ČR průměrný věk expanze do zahraničí nízká konkurence díky specifickému pokrmu získání nových zákazníků zvyšující se zájem o zdravý životní styl	vysoká inflace elektronická evidence tržeb zálohy na PET láhve a plechovky substituční produkty vstup nové konkurence nejistota kvůli válce závislost na příjmu obyvatel

Je nutné zajistit, aby výsledná SWOT matice obsahovala stejný počet položek v každé kategorii. Z tabulky č. 20 je patrné, že to není splněno, proto musí být počet položek upraven. Položky se vybírají podle jejich váhy vůči ostatním položkám. Hodnocení váhy probíhá podle důležitosti jednotlivých položek. Využívá se stupňového hodnocení – hodnota 1 znamená, že položka je důležitější než porovnávaná položka, hodnota 0,5 znamená, že položky mají stejnou váhu a hodnota 0 znamená, že položka je méně důležitá

než položka, s kterou je porovnávána. Hodnoty jsou zaznamenány v následujících tabulkách, kde jsou i vypočteny váhy jednotlivých položek. Položky s nejvyšší vahou jsou poté ve výsledné matici dále zpracovány.

Tabulka 21: Silné stránky – hodnocení vah

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	SILNÉ STRÁNKY	S1	S2	S3	S4	S5	Σ	váha [%]
S1	čerstvé suroviny	x	0,5	1	1	1	3,5	35
S2	široká nabídka jídel	0,5	x	1	0,5	1	3	30
S3	názvy jídel převážně v anglickém jazyce	0	0	x	0	1	1	10
S4	nejsou potřeba kvalifikovaní zaměstnanci	0	0,5	1	x	1	2,5	25
S5	slevové akce	0	0	0	0	x	0	0

Silné stránky společnosti, u kterých vychází nejvyšší váhy, jsou čerstvé suroviny (S1), široká nabídka jídel (S2), nepotřebnost kvalifikovaných pracovníků (S4) a názvy jídel převážně v anglickém jazyce (S3) jak lze vidět v tabulce č. 21.

Tabulka 22: Slabé stránky – hodnocení vah

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	SLABÉ STRÁNKY	W1	W2	W3	W4	W5	W6	Σ	váha [%]
W1	působení jen v České republice	x	1	1	1	0,5	0,5	4	26,67
W2	mnoho brigádníků	0	x	0,5	0,5	0,5	0	1,5	10,00
W3	nízká aktivita na sociálních sítích	0	0,5	x	0	0	0	0,5	3,33
W4	vysoká fluktuace brigádníků	0	0,5	1	x	0,5	0,5	2,5	16,67
W5	časté zaučování nových pracovníků	0,5	0,5	1	0,5	x	0,5	3	20,00
W6	málo pracovníků na směně	0,5	1	1	0,5	0,5	x	3,5	23,33

Jako slabé stránky společnosti vyšly, jak je zřejmé z tabulky č. 22, působení jen v České republice (W1), dále málo pracovníků na směně (W6), nutné časté zaučování nových pracovníků (W5) a vysoká fluktuace brigádníků (W4).

Tabulka 23: Příležitosti – hodnocení vah

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	PŘÍLEŽITOSTI	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	O9	O10	Σ	váha [%]
O1	Slovensko členem organizací	x	1	1	0	0	1	0	1	1	0,5	4	8,79
O2	růst HDP	0	x	1	0	0	1	0	0	0	0	1	2,20
O3	klesající míra nezaměstnanosti	1	1	x	0	1	1	0	0	0	0	2	4,40
O4	snížení sazby daně	1	1	1	x	1	1	0	1	1	0	5,5	12,09
O5	nižší průměrná měsíční mzda než v ČR	1	1	1	0	x	1	0	0	0	0	3	6,59
O6	průměrný věk	0	1	1	1	1	x	0	0	0	0	2	4,40
O7	expanze do zahraničí	1	1	1	1	1	1	x	1	1	1	8	17,58
O8	nízká konkurence díky specifickému pokrmu	1	1	1	1	1	1	1	x	1	1	7,5	16,48
O9	získání nových zákazníků	1	1	1	1	1	1	1	0	x	0,5	6	13,19
O10	zvyšující se zájem o zdravý životní styl	1	1	1	1	1	1	1	0	1	x	6,5	14,29

Příležitosti a jejich váhy jsou uvedeny v tabulce č. 23, z které je zřejmé, že nejvyšší váhu má příležitost expanze do zahraničí (O7) a nízká konkurence díky specifickému pokrmu (O8), dále jako příležitosti vyšly získání nových zákazníků (O9) a zvyšující se zájem o zdravý životní styl (O10).

Tabulka 24: Hrozby – hodnocení vah

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	HROZBY	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	Σ	váha [%]
T1	vysoká inflace	x	0,5	0,5	0	0,5	0,5	0	2	9,52
T2	elektronická evidence tržeb	0,5	x	0	0	0	0	0	0,5	2,38
T3	zálohy na PET láhve a plechovky	0,5	1	x	0	0	0	0	1,5	7,14
T4	substituční produkty	1	1	1	x	0,5	1	0	4,5	21,43
T5	vstup nové konkurence	0,5	1	1	0,5	x	1	0	4	19,05
T6	nejistota kvůli válce	0,5	1	1	0	0	x	0	2,5	11,90
T7	závislost na příjmu obyvatel	1	1	1	1	1	1	x	6	28,57

Největší hrozba vyšla závislost na příjmu obyvatel (T7), pokud lidé nebudou vydělávat dostatečně peněz nemusí chodit do rychlého občerstvení. Další hrozbou jsou substituční produkty (T4), kterých je na trhu opravdu hodně (rychlá občerstvení s jiným sortimentem jídel atp.), a také není vyloučený vstup nového konkurenta (T5). Poslední hrozba je nejistota kvůli válce na Ukrajině (T6). Všechny hrozby a jejich váhy jsou uvedeny v tabulce č. 24.

Z každé tabulky č. 21-24 jsou vybrány čtyři položky s nejvyšší vahou a jsou zobrazeny v matici. Hodnotí se intenzita vztahu mezi položkami pomocí škály stupňů 1 až 5, kde 1 značí slabý vztah a 5 značí silný vztah. Kladné znaménko je u pozitivního vztahu mezi položkami a záporné znaménko je u negativního vztahu mezi položkami. Výsledná strategie je určena podle nejvyššího součtu čísel. Může vyjít strategie SO, WT, WO nebo WT a podle toho i přístup maxi-max, maxi-mini, mini-max, mini-mini.

Tabulka 25: SWOT matice

(Zdroj: Vlastní zpracování)

		SILNÉ STRÁNKY (S)				součet	SLABÉ STRÁNKY (W)				součet
		S1	S2	S3	S4		W1	W4	W5	W6	
PŘÍLEŽITOSTI (O)	O7	4	5	5	5	19	0	-3	-4	-2	-9
	O8	5	4	3	2	14	1	0	0	0	1
	O9	3	5	2	2	12	0	0	0	0	0
	O10	5	5	3	3	16	0	0	1	0	1
		součet				61	součet				-7
HROZBY (T)	T4	0	2	0	0	2	0	0	0	1	1
	T5	-1	-3	-2	-1	-7	0	-4	-3	-4	-11
	T6	-4	-5	-5	-3	-17	2	-3	-4	0	-5
	T7	1	0	0	2	3	-3	0	0	0	-3
		součet				-19	součet				-18

Z tabulky č. 25 je zřejmé, že nejvyšší součet je u strategie SO a to 61. U strategie ST je součet -19, u strategie WO je součet -7 a u strategie WT je součet -18. Strategie SO má přístup maxi-max, což značí, že by měla společnost využít a maximalizovat své silné stránky, a tím i maximalizovat příležitosti, které má k dispozici.

Silnými stránkami společnosti jsou používání čerstvých surovin na přípravu jídel, široká nabídka jídel, názvy jídel v anglickém jazyce a že nejsou potřeba kvalifikovaní zaměstnanci. Příležitosti pro společnost jsou expanze na zahraniční trh, nízká konkurence díky specifickému pokrmu, získání nových zákazníků a zvyšující se zájem o zdravý životní styl.

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V této kapitole diplomové práce jsou vlastní návrhy expanze společnosti se zdravým rychlým občerstvením na slovenský trh. Důvody k expanzi na slovenský trh jsou, že Slovenská republika má podobný jazyk českému, je naší sousední zemí, je členem EU, je v schengenském prostoru a získání nových zákazníků. V Evropské unii je svoboda podnikání to znamená, že každý občan Evropské unie může podnikat v jakémkoliv členském státě. Slovenský trh nabízí nižší mzdové náklady na zaměstnance než Česká republika a je kulturně podobný českému.

Návrhy vycházejí z provedených analýz z předešlé kapitoly. Zaměřují se na silné stránky společnosti – používání čerstvých surovin na přípravu jídel, široká nabídka jídel, názvy jídel v anglickém jazyce a že nejsou potřeba kvalifikovaní zaměstnanci na přípravu jídel. A využívají příležitosti – expanze na zahraniční trh, nízká konkurence díky specifickému pokrmu, získání nových zákazníků a zvyšující se zájem o zdravý životní styl.

Kapitola obsahuje formu vstupu společnosti na slovenský trh, marketingový mix, náklady na expanzi, časový harmonogram činností a analýzu rizik. Ceny v této kapitole jsou přepočteny dle kurzu 23,41 EUR/CZK.

4.1 Forma vstupu společnosti na slovenský trh

Nejprve je nutné vybrat správnou formu vstupu společnosti na slovenský trh. Možnosti jsou buď franšizing nebo dceřiná firma. Nevýhodou franšizingu je omezená kontrola nad provozem franchisové jednotky, což může vést k nedostatečnému dodržování standardů a snížení kvality služeb nebo produktů. A to může poškodit pověst celé značky. U dceřiné firmy si společnost kontroluje sama provoz pobočky.

Jako vhodná volba se jeví dceřiná společnost ve formě pobočky v zahraničí. Založení společnosti ve stejné právní formě jako je „vybraná“ společnost v České republice, tedy společnost s ručením omezeným, kde jednatelé by zůstali stejní jako jsou u české společnosti. Základní kapitál společnosti s ručením omezeným činí minimálně 5 000 € (117 050 Kč). Název společnosti, který využívá v České republice je v anglickém jazyce a zůstane stejný i pro Slovensko. Společnost chce mít pobočku v Bratislavě.

4.1.1 Proces založení společnosti s. r. o.

Založit společnost s ručením omezením trvá přibližně 8 až 10 pracovních dní. Společnost odpovídá za své závazky celým svým majetkem (tzv. majetková odpovědnost), přičemž samotní společníci ručí za závazky společnosti jen do výše svého nesplaceného vkladu zapsaného v obchodním rejstříku (tzv. omezené ručení). Společnost s. r. o. může založit minimálně jedna osoba (fyzická nebo právnická) a maximálně padesát společníků. Základní kapitál činí minimálně 5 000 € (117 050 Kč). Sazba daně z příjmu právnických osob činí 15 % pokud jejich roční příjmy nepřesáhnou 49 790 € (1 165 584 Kč), pokud přesáhnou sazba daně činí 21 % (Založení s. r. o. v roku 2023 | Podnikajte.sk, c2005-2023).

Jednatel i společníkem společnosti může být i cizinec, přičemž nemusí mít na území Slovenska trvalý pobyt. Společníky společnosti mohou být i osoby se zápisem v trestním rejstříku, nicméně jednatele společnosti musí mít čistý Výpis z rejstříku trestů (Založení s.r.o. na Slovensku, c2007-2023).

Kroky nutné k založení společnosti s ručením omezeným ve Slovenské republice:

- 1. Ověření jedinečnosti názvu** – společnost musí mít vlastní Obchodní jméno, aby mohla vykonávat podnikatelskou činnost, ale nesmí být zaměnitelné s jiným obchodním jménem jiné společnosti. To se ověřuje na webových stránkách obchodního rejstříku www.orsr.sk (Založení s.r.o. na Slovensku, c2007-2023).
- 2. Sepsání společenské smlouvy** – aby společnost vznikla, musí být sepsána společenská smlouva, pokud má zakládající společnost více společníků. Pokud je zakladatelem pouze jedna osoba je nutné sepsat zakladatelskou listinu (Založení s.r.o. na Slovensku, c2007-2023).
- 3. Ověření u notáře** – u notáře se zakládá společenská smlouva. Notář ověří podpis za 2,87 € (67 Kč). Ověření podpisu je povinné dle zákona č. 599/2001 Sb. o osvědčování listin a podpisů na listinách (Cenník - NOTÁRSKY ÚRAD, 2023).
- 4. Čestné prohlášení** – základní kapitál společnosti s ručením omezeným činí 5 000 € (117 050 Kč). V případě více společníků výše základního jmění je stejná, avšak je stanovena minimální výše vkladu pro jednoho společníka na 750 € (17 558 Kč). Ze společníků se určí správce vkladu a také výše vkladu jednotlivých společníků (Ako založiť s.r.o. na Slovensku v roku 2023, 2023).

5. **Ohlášení živnosti na živnostenském úřadu a registrace k dani z příjmu** – lze elektronicky, na stránkách veřejné správy www.slovensko.sk, kde se vyplní elektronický formulář na ohlášení živnosti pro právnické osoby, ke kterému se přidají doklady v elektronické formě. Vše se podepíše elektronickým podpisem a odešle na živnostenský úřad. Cena za tuto službu je v případě řemeslné a vázané živnosti 7,50 €, volná živnost zpoplatněna není (Ako založiť s.r.o. na Slovensku v roku 2023, 2023). Formulář na ohlášení živnosti obsahuje i přihlášku k registraci poplatníka k dani z příjmů. Pokud se tyto údaje vyplní při ohlašování živnosti, nemusí se zvlášť chodit na daňový úřad a registrovat se na daň z příjmu pro právnické osoby (Založenie s. r. o. v roku 2023 | Podnikajte.sk, c2005-2023).
6. **Registrace k DPH** – zdanitelná osoba, která má sídlo, místo podnikání nebo provozovnu na Slovensku, a která dosáhla za nejvýše 12 předchozích po sobě následujících kalendářních měsíců obrát 49 790 € (1 165 584 Kč), je povinna podat daňovému úřadu žádost o registraci pro daň. Zdanitelná osoba je povinna podat žádost o registraci pro daň do 20. dne kalendářního měsíce následujícího po měsíci, ve kterém dosáhla obrátu 49 790 € (1 165 584 Kč). Daňový úřad provede registraci nejpozději do 21 dnů ode dne doručení žádosti o registraci pro daň. Dnem uvedeným v rozhodnutí o registraci pro daň se osoba povinná k dani stává plátcem daně (Registrácia na DPH od roku 2023 | Podnikajte.sk, c2005-2023).
7. **Zápis do obchodního rejstříku** – se podává rejstříkovému soudu elektronicky 150 € (3 512 Kč) na portálu veřejné správy www.slovensko.sk. Rejstříkový soud zapíše společnost do obchodního rejstříku do dvou pracovních dnů. Soudy si však mohou tuto lhůtu prodloužit. V praxi jde obvykle o několik dní až několik týdnů (což závisí zejména na vytíženosti soudů). Společnost s ručením omezeným vzniká dnem zápisu. Následně je zasláno potvrzení o tomto zápisu a výpis z obchodního rejstříku (Založenie s. r. o. v roku 2023 | Podnikajte.sk, c2005-2023).
8. **Registrace ke zdravotnímu a sociálnímu pojištění** – zaměstnavatel se musí zaregistrovat u zdravotních pojišťoven, u kterých jsou zaměstnanci pojištěni do osmi dnů k začátku pracovního poměru. Zaměstnavatel musí zaregistrovat zaměstnance u místní sociální pojišťovny do osmi dnů, kdy začal zaměstnanec

pracovat (580/2004 Z. z. Zákon o zdravotnom poistení | Aktuálne znenie, c2010-2023) (461/2003 Z. z. - Zákon o sociálnom poistení, 2023).

Elektronická schránka – při založení společnosti s ručením omezeným se elektronická schránka aktivuje automaticky po deseti dnech od zápisu do obchodního rejstříku (jednatel ji může aktivovat i dříve). Prostřednictvím elektronické schránky se komunikuje se státními úřady (Založenie s. r. o. v roku 2023 | Podnikajte.sk, c2005-2023).

4.2 Marketingový mix

Ze získaných informací z marketingového výzkumu je v této části navrhnout marketingový mix – produkt, cena, propagace a distribuce, společnosti při expanzi na slovenský trh. Cílem návrhů je zvýšit povědomí o otevření nové pobočky v Bratislavě a přimět potenciální zákazníky k její návštěvě.

4.2.1 Produkt

Pokrmu nabízené na českém trhu, budou prodávány i na slovenském trhu. Názvy jídel jsou převážně v anglickém jazyce, proto nebude potřeba jejich přejmenování do slovenského jazyka. Do slovenštiny se přeloží jen suroviny, ze kterých jsou jednotlivé pokrmy složeny, tedy menu. V nabídce bude třináct druhů poke bowls připravované z rýže, 5-7 druhů zeleniny a bílkoviny (kuřecí maso, hovězí maso, losos, tuňák, krevety, tofu), tři varianty hot bowls (teriyaki s kuřecím/hovězím/krevetami, coconut curry s kuřecím/hovězím/krevetami, mango s kuřecím/hovězím/krevetami) tři druhy lowcarb bowls (základ tvoří salát, zelí, další zelenina a bílkovina – kuřecí maso, losos, krevety, tofu), polévky (dýňová, mrkvová, kukuřičná, rajčatová, thajská kari) každý den v nabídce jedna a chuťovky (smažené krevety, wakame, kimchi).

Kompletní nabídka pokrmů, které budou v nabídce na pobočce v Bratislavě:

- Poke bowls
 - Mr. Salmon,
 - Salmon King,
 - Hugo Poke,
 - Bubba Gump,
 - Mr. Kimchi,

- Samuraj,
- Chicken Fresh,
- Chicken Fuck Diet,
- Mr. Chicken,
- Kimchicken,
- Beef Mexico,
- Beef Fuck Diet,
- Vegan Poke.
- Hot bowls
 - Teriyaki s kuřecím/hovězím/krevetami,
 - Coconut curry s kuřecím/hovězím/krevetami,
 - Mango s kuřecím/hovězím/krevetami.
- Lowcarb bowls
 - Mr. Caesar,
 - Double Trouble,
 - Fresh Vegan.
- Polévky
 - dýňová,
 - mrkvová,
 - kukuřičná,
 - rajčatová,
 - thajská kari.
- Chut'ovky
 - smažené krevety,
 - wakame salát,
 - kimchi.

4.2.2 Cena

Určení správné ceny je klíčovým faktorem pro úspěšný prodej pokrmů. Správná cenová hladina pokrmů může ovlivnit rozhodnutí potenciálního zákazníka, zda daný pokrm koupí či nikoliv. Vnímání hodnoty podniku jako je reklama, značka, balení pokrmu

a další faktory mohou ovlivnit rozhodnutí potenciálního zákazníka ohledně toho, kolik je ochoten zaplatit za dané jídlo.

V tabulce č. 26 je uvedeno porovnání cen společnosti s konkurencí v Bratislavě. Konkurent Poké Bistro má pokrmy ve stejné cenové kategorii, jen polévky prodávají draž. Zato Aloha Poké bar a Wiki Poke Kī'aha nabízejí jídla za vyšší ceny. Ceny jsou přepočítány dle kurzu 23,41 EUR/CZK.

Tabulka 26: Porovnání cen s konkurenty v Bratislavě

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Aloha Poké bar, 2023, Poké Bistro, 2023, Wiki Poke Kī'aha, 2023)

Pokrm	Společnost	Aloha Poké bar	Poké Bistro	Wiki Poke Kī'aha
Poke bowls	8,50-11 € (199-259 Kč)	12-13,50 € (281-316 Kč)	8,40-10,90 € (197-255 Kč)	11,90-13,95 € (279-327 Kč)
Hot bowls	8,50-9,35 € (199-219 Kč)	-	-	-
Lowcarb bowls	7,65-9,35 € (179-219 Kč)	-	-	-
Polévky	1,49 € (35 Kč)	3,10-4,90 € (73-115 Kč)	3,90-4,90 € (91-115 Kč)	-
Chuťovky	2,90-3,80 € (69-89 Kč)	3,50-3,90 € (82-91 Kč)	-	-

Je výhodné zachovat stejné ceny jako na českém trhu, které jsou ve všech pobočkách v České republice stejné. Tento krok může přilákat zákazníky od konkurence, kteří nabízejí podobné produkty za vyšší ceny. Podle marketingového výzkumu preferují zákazníci cenu produktů v rozmezí od 6 do 11 €. Samozřejmě, cena produktu je také ovlivněna náklady na provoz pobočky, suroviny, zaměstnance, propagaci.

4.2.3 Propagace

Před otevřením pobočky bude využita kombinace online a offline propagace.

Online propagace:

- **Sociální síť:** Využijí se sociální síť Facebook a Instagram k propagaci nové pobočky. Vytvoří se příspěvky, které budou obsahovat fotografie pokrmů a informace o umístění a otevírací době pobočky.



Obrázek 4: Návrh příspěvku na sociální síť
(Zdroj: Vlastní zpracování)

- **Oline reklama:** Na Facebooku a Instagramu bude vytvořen příspěvek, který bude propagován pomocí cílené reklamy. Cílem reklamy bude přilákat zákazníky do nové pobočky. Cílovou skupinou pro reklamu budou muži a ženy ve věkovém rozmezí 15 až 60 let, kteří žijí v Bratislavě a v okolí do 15 kilometrů. Reklama poběží tři měsíce. Rozpočet na reklamu za měsíc bude 128 € (3 000 Kč).
- **Influence marketing:** Osloví se influenceři, kteří mají velkou sledovanost na sociálních sítích a požádá se je o propagaci nové pobočky. Spolupráce bude probíhat ve formě barteru. Příkladem na oslovení jsou instagramové profily milan_bezmappy (123 000 sledujících) cestovatel, který rád ochutnává nová jídla a kikes_eats (8 500 sledujících) zajímá se o zdravé stravování.

Offline propagace:

- **Reklamní letáčky:** Vytvoří se letáky s informacemi o nové pobočce a budou se rozdávat v blízkosti pobočky a na strategických místech v Bratislavě (u obchodních center, vlakové, autobusové nádraží, Hlavní náměstí, Náměstí Svobody). Rozdávání letáčků bude probíhat týden před otevřením pobočky. Rozpočet na reklamní letáčky bude kolem 128 € (3 000 Kč). Za tuto cenu se vytiskne okolo 3 500 letáčků.



Obrázek 5: Návrh reklamního letáku

(Zdroj: Vlastní zpracování)

- **CLV reklama (citylight vitrína):** Reklama by se umístila v blízkosti velkých kancelářských budov a obchodních center – to by umožnilo cílit na zaměstnance a návštěvníky, kteří hledají rychlé a snadné možnosti pro oběd nebo svačinu a v oblastech s vysokou frekvencí chodců a dopravy, jako jsou náměstí, hlavní třídy a stanice hromadné dopravy – to by umožnilo cílit na místní obyvatele a turisty, kteří tráví čas v centru města. Cena CLV reklamy na dva týdny je 170 € (3980 Kč) a bude na čtyřech místech.



Obrázek 6: Návrh CLV reklamy

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V den otevření pobočky budou v centru města hostesky rozdávat letáčky se slevou 15 % na celou objednávku. Sleva bude platit pouze v den otevření pobočky. Cena tisku letáčků je 4,520 Kč/ks. Tisknout se jich bude 150 ks.



Obrázek 7: Návrh letáčku se slevou

(Zdroj: Vlastní zpracování)

4.2.4 Distribuce

Společnost chce otevřít pobočku v hlavním městě Slovenska – v Bratislavě. Bratislava se nachází dvě hodiny od Brna a tři hodiny od Ostravy.

V Bratislavě se nachází šest velkých nákupních center – Aupark, AVION Shopping Park, CENTRAL, Eurovea, Nivy centrum a VIVO!. Na umístění pobočky se podle lokality nejlépe jeví nákupní centrum Nivy centrum, protože naproti nákupnímu centru je autobusové nádraží, v blízkosti se nachází i vysoké školy. Od Hlavního náměstí je

nákupní centrum vzdálené 1,5 km a od vlakového nádraží 2 km. Mít zde pobočku je tedy velmi strategické. Jedná se o oblast velkou koncentrací lidí. Ať už se jedná o studenty, turisty či pracující lidi.



Obrázek 8: Nivy centrum v Bratislavě

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Mapy.cz, 2023)

Návrhem je spolupracovat s rozvážkovými službami, jako tomu je i v České republice. Je možné začít spolupracovat s Foodora, Wolt a Bistro.sk. Zvýší se tím čísla potenciálních zákazníků na Slovensku.

4.3 Náklady na expanzi

Tato podkapitola se věnuje nákladům spojeným s expanzí na slovenský trh. Vyčísleny jsou zde náklady na založení s. r. o., odhadnuty náklady na vybavení pobočky a propagaci, mzdové náklady, odhadnuty náklady na provoz za měsíc a celý rok.

Všechny ceny v této podkapitole jsou přepočítány dle kurzu 23,41 EUR/CZK.

V tabulce č. 27 jsou uvedeny počáteční náklady spojené se založením společnosti s. r. o. na Slovensku.

Tabulka 27: Náklady na založení s. r. o.

(Zdroj: Vlastní zpracování)

založení s. r. o.	náklady [€]	náklady [Kč]
ověření notáře	2,87	67
základní kapitán	5 000	117 050
ohlášení živnosti	7,5	176
zapsání do obchodního rejstříku	150	3 512
celkem	5 160,37	120 804

Pokud bude pobočka umístěna v nákupním centru Nivy centrum, odpadnou náklady na stavební práce a na vybavení pobočky jako jsou stoly, židle, toalety, vozíky na vrácení táců. Tím by se hodně financí ušetřilo. Tabulka č.28 obsahuje všechny věci, které se musí koupit na vybavení pobočky (kuchyně).

Tabulka 28: Odhadované náklady na vybavení prodejny

(Zdroj: Vlastní zpracování)

vybavení pobočky	náklady [€]	náklady [Kč]
5 ks regálů	481	11 250
2 ks chladicích stolů	2 446	57 264
mrazák	1 386	32 449
digestoř	796	18 636
grilovací plotna	410	9 603
2 ks umyvadel	568	13 290
fritéza	181	4 241
myčka	1 562	36 566
chladicí pult	553	12 950
lednička na nápoje	648	15 174
2 ks vodní lázeň elektrická	327	7 660

elektrický kotlík	70	1 632
vybavení na přípravu jídla (nože, prkénka, struhadla, tyčový mixér, hrnec)	611	14 300
rýžovar	203	4 756
nádoby na suroviny	694	16 250
koše na odpadky	51	1 200
talíře, příbory	598	14 000
prodejní pult	1 097	25 678
pokladna	613	14 345
platební terminál	94	2 211
tablet	566	13 245
mobilní telefon	276	6 456
oblečení pro zaměstnance (zástěry, trička)	252	5 900
celkem	14 483	339 056

Instagramový profil by zatím zůstal společný jak pro český i slovenský trh, do budoucna by se mohl založit pro každý trh vlastní profil. Reklama na sociálních sítích (Facebook, Instagram) by běžela tři měsíce, a to měsíc před otevřením a dva měsíce po otevření pobočky. Letáčky by se rozdávaly v týden otevření pobočky. Na rozdání letáčku by se najaly hostesky. Letáčků by se vytisklo 3 500 ks. Každý den by je pět hostesek rozdávalo. Dohromady by se jich 500 ks rozdalo na frekventovaných místech (náměstí, obchodní centrum, nádraží) každý den. V den otevření by dvě hostesky rozdávaly 150 ks letáčků na slevu 15 % na celou objednávku, která by byla platná jen v den otevření nové pobočky. CLV reklama by byla po dobu dvou týdnů na čtyřech místech (u obchodního centra, tramvajové zastávky). Všechny ceny jsou uvedeny v tabulce č. 29.

Tabulka 29: Odhadované náklady na propagaci

(Zdroj: Vlastní zpracování)

propagace	náklady [€]	náklady [Kč]
reklama na sociálních sítích (3 měsíce)	384	9000
spolupráce s influencery	130	3044
letáčky, rozdání letáčků	628	14709
CLV reklama	680	15919
celkem	1823	42672

Do slovenské pobočky by se přijal jeden manažer, který by měl na starost vedení pracovního týmu, jednal by s dodavateli, zajišťoval a kontroloval zboží, tvořil by směny, dohlížel na chodu pobočky a také by obsluhoval zákazníky. Jeho hrubá mzda by činila 1 495 € (35 000 Kč), kterou mají i manažeři poboček v Česku. Přijmuli by se brigádníci, aby se pokryly všechny směny (cca 10 brigádníků). Jejich hodinová mzda by byla 4,023 €/h, což je minimální hodinová mzda na Slovensku. Směny by byly dvě, a to ranní a odpolední. Na ranní směně by byli dva brigádníci plus manažer a na odpolední dva brigádníci. Brigádníci dohromady za měsíc odpracují přibližně 243 hodin zbytek manažer.

Tabulka 30: Mzdové náklady

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Zákony pre Ľudí, 2023)

mzdové náklady	zaměstnavatel [%]	náklady [€]	náklady [Kč]
hrubá mzda		1 495	35 000
nemocenské pojištění	1,4	21	490
důchodové pojištění (starobní)	14	209	4 900
důchodové pojištění (invalidní)	3	45	1 050
úrazové pojištění	0,8	12	280
garanční pojištění	0,25	4	88
pojištění v nezaměstnanosti	1	15	350
rezervní fond solidarity	4,75	71	1 663
Σ sociální pojištění	25,2	377	8 820
zdravotní pojištění	10	150	3 500
cena práce		2 021	47 320
cena práce brigádníci		978	22 885

Tabulka č. 31 obsahuje odhadované náklady na provoz za jeden měsíc, kde režijní náklady jsou nájemné, internet a mobilní tarif. Jednicové náklady jsou suroviny a obaly na pokrmy, ty se samozřejmě můžou každý měsíc měnit podle prodaných pokrmů. Jejich výše je odhadována.

Tabulka 31: Odhadované náklady na provoz za měsíc

(Zdroj: Vlastní zpracování)

provoz	náklady [€]	náklady [Kč]
nájemné	2093	49000
internet	21	500
telefonní tarif	23	550
suroviny	5767	135000
obaly	2606	61000
celkem	10510	246050

V následující tabulce č. 32 jsou uvedeny prvotní náklady potřebné na expanzi na slovenský trh, které celkově činí 21 467 € (502 532 Kč).

Tabulka 32: Prvotní náklady na expanzi na slovenský trh

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	náklady [€]	náklady [Kč]
náklady na založení s. r. o.	5 160	120 804
vybavení prodejny	14 483	339 056
náklady na propagaci	1 823	42 672
celkem	21 467	502 532

Náklady jsou rozděleny na fixní a variabilní. Minimální fixní náklady za měsíc činí 5 137 € (120 255 Kč) a minimální odhadované variabilní činí 8 372 € (196 000 Kč). Variabilní náklady je těžké odhadnout, odvíjí se od návštěvnosti pobočky a až po dvou-třech měsících provozu se uvidí jejich přibližná výše. Proto celkové náklady za rok fungování pobočky jsou pouze orientační. Všechny náklady jsou uvedeny v tabulce č. 33.

Tabulka 33: Celkové náklady za měsíc a rok

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	náklady za měsíc [€]	náklady za měsíc [Kč]	náklady za rok [€]	náklady za rok [Kč]
mzdové náklady	2 999	70 205	35 987	842 465
náklady na provoz – fixní	2 138	50 050	25 656	600 600
fixní náklady	5 137	120 255	61 643	1 443 065
náklady na provoz – variabilní	8 372	196 000	100 470	2 352 000
celkové náklady	13 509	316 255	162 113	3 795 065

4.4 Časový harmonogram

S expanzí na slovenský trh je plánované začít na podzim 2023. Prvně se založí společnost s. r. o. Po podepsání nájemní smlouvy se začne s postupným vybavováním pobočky. Dále bude potřeba najít dodavatele surovin a obalů na pokrmy. Pak se vypíše inzerát na místo manažer pobočky a pro brigádníky, poté budou probíhat se zájemci pohovory. Začne se pracovat na propagaci, vytvoří se letáčky a pak se dají tisknout. Den před otevřením pobočky dodavatelé přivezou suroviny, aby byly čerstvé. Trvanlivé potraviny a obaly se nechají přivést dodavateli v týden, kdy proběhne otevření. Pustí se všechna propagace a nakonec se otevře pobočka.

Tabulka 34: Časový harmonogram činností

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	11/23	12/23	1/24	2/24	3/24	4/24
založení s. r. o.						
smlouva o pronájmu						
vybavení pobočky						
výběr dodavatelů						
hledání a výběr manažera pobočky						
hledání a výběr brigádníků						
tisk letáčků						
reklama na sociálních sítích						
objednání surovin a obalů						
rozdávání letáčků						
CLV reklama						
otevření pobočky						

4.5 Analýza rizik

Při expanzi společnosti na zahraniční trh existují rizika, která jsou potřeba pečlivě analyzovat a zvážit, jak jejich vliv minimalizovat, eliminovat nebo snížit pravděpodobnost jejich výskytu. Tabulka č. 35 shrnuje stanovení významnosti rizik, která zahrnují jak pravděpodobnost výskytu, tak i velikost dopadu.

Tabulka 35: Stanovení významnosti rizik

(Zdroj: Vlastní zpracování)

hodnota	pravděpodobnost výskytu rizika	dopad rizika
1	téměř žádná	minimální
2	nízká	méně významný
3	pravděpodobná	významný
4	více pravděpodobná	velmi významný
5	vysoce pravděpodobná	kritický

Hodnota rizika se vypočítá vynásobením pravděpodobnosti výskytu rizika a dopadu rizika. Hodnota rizika může vyjít <1,10) – nízká, <10,16) – střední a <16,25> - vysoká.

Nepřesné odhadnutí nákladů na expanzi – Náklady v podkapitole 4.3 jsou pouze orientační, a proto si podnik musí předem spočítat kolik finančních prostředků má na expanzi, aby je nepřekročil. Samozřejmě můžou, ale přijít i neplánované náklady. Toto riziko je více pravděpodobné.

Nevhodně zvolené umístění pobočky – Umístění pobočky v obchodním centru vedle konkurenčních podniků nebo umístění pobočky na méně frekventovaném místě v obchodním centru může ovlivnit návštěvnost a prodeje pobočky.

Nedodržení časového harmonogramu – Je možné, že některá z činností se prodluží např. hledání manažera pobočky či výběr dodavatelů surovin.

Nespolehlivý dodavatel – Dodavatel nedodá objednané suroviny včas a nebude možné připravovat některé jídla.

Konkurence na trhu – Pokud nová pobočka bere jako konkurenci všechna rychlá občerstvení na slovenském trhu, může se potýkat s velkým množstvím konkurence a může mít problém uchytit se na trhu.

Nízký objem prodeje – Lidé budou málo navštěvovat pobočku, kupovat málo pokrmů a tím budou malé tržby.

Špatně cílená reklama – Podnik může zbytečně utratit finanční prostředky za reklamu, která nebude účinná.

V tabulce č. 36 jsou určeny pravděpodobnosti výskytu rizik, jejich dopad, a nakonec vypočteny hodnoty rizik.

Tabulka 36: Hodnocení rizik

(Zdroj: Vlastní zpracování)

označení	hrozba	pravděpodobnost	dopad	hodnota rizika
R1	nepřesné odhadnutí nákladů na expanzi	5	4	20
R2	nevhodně zvolené umístění pobočky	2	4	8
R3	nedodržení časového harmonogramu	3	3	9
R4	nespolehlivý dodavatel	2	4	8
R5	konkurence na trhu	4	4	16
R6	nízký objem prodeje	3	4	12
R7	špatně cílená reklama	1	4	4

Na základě hodnocení rizik jsou nevyšší hodnoty u nepřesného odhadnutí nákladů na expanzi, konkurence na trhu a nízkého objemu prodeje.

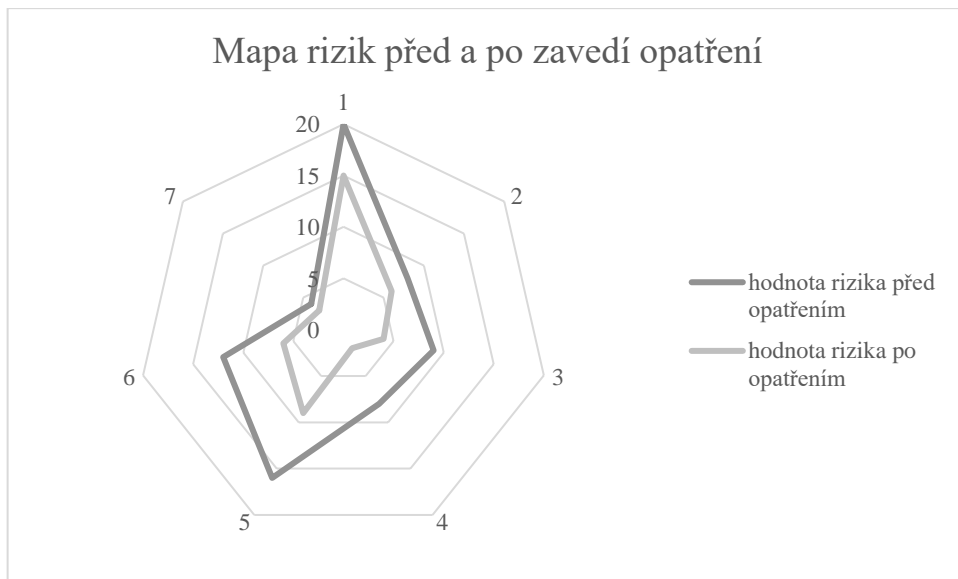
K rizikům jsou stanovena následující opatření (tabulka č. 37), díky kterým by mělo dojít k omezení jejich pravděpodobnosti a dopadu na úspěšnost expanze.

Tabulka 37: Opatření proti rizikům

(Zdroj: Vlastní zpracování)

označení	opatření	pravděpodobnost	dopad	hodnota rizika
R1	provedení důkladného rozpočtu	3	5	15
R2	optimální umístění své pobočky v rámci obchodního centra	2	3	6
R3	pravidelné monitorování pokroku a zjištění případných zpoždění	2	2	4
R4	kontrola kvality služeb dodavatelů před uzavřením smlouvy	1	2	2
R5	vytvoření silného marketingového mixu	3	3	9
R6	správné nastavení propagace	2	3	6
R7	správné nastavení cílové skupiny	1	3	3

Na následujícím grafu č. 10 je zobrazena mapa rizik před zavedením a po zavedení opatření. Z grafu je patrné, že došlo ke snížení všech rizik, když se zavedla opatření.



Graf 10: Mapa rizik před a po zavedení opatření

(Zdroj: Vlastní zpracování)

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo vytvořit návrh expanze společnosti se zdravým rychlým občerstvením na slovenský trh. Expanze na Slovensko je příležitostí k růstu „vybrané“ společnosti a krok k získání nových zákazníků.

Diplomová práce je rozdělena na čtyři části. První část obsahuje vymezení problému, hlavní cíl a dílčí cíle potřebné k jeho naplnění, postup a metody zpracování. Druhá část je tvořena teoretickými východisky, které se zabývají problematikou související s expanzí na zahraniční trh.

Třetí část je analytická, kde jsou uvedeny základní informace o „vybrané“ společnosti s. r. o. a základní informace o Slovenské republice, kam chce společnost expandovat. Dále v této části byla provedena analýza vnitřního prostředí pomocí marketingového mixu (produkt, cena, propagace, distribuce) společnosti a analýzy zdrojů. Na analýzu vnějšího prostředí byla použita PEST analýza, Porterova analýza pěti sil a analýza trhu se provedla pomocí marketingového výzkumu. Výsledky z těchto analýz byly sumarizovány do SWOT matice. Strategie SO s přístupem maxi-maxi byla určena ze SWOT matice. Společnost tedy využije a maximalizuje své silné stránky, a tím i maximalizuje příležitosti, které má k dispozici. Jako silné stránky „vybrané“ společnosti vyšly používání čerstvých surovin na přípravu jídel, široká nabídka jídel, názvy jídel v anglickém jazyce a že nejsou potřeba kvalifikovaní zaměstnanci. A příležitosti pro společnost vyšly expanze na zahraniční trh, nízká konkurence díky specifickému pokrmu, získání nových zákazníků a zvyšující se zájem o zdravý životní styl.

Ve čtvrté části byly využity výsledky ze SWOT matice a následně vytvořen návrh expanze „vybrané“ společnosti na slovenský trh. Byla zvolena vhodná forma vstupu na slovenský trh, kterou je dceřiná společnost ve formě pobočky v zahraničí – vytvoření společnosti s ručením omezením. Dále byl popsán proces založení společnosti s. r. o. a vytvořen marketingový mix pro slovenský trh. Návrhy marketingového mixu mají zvýšit povědomí o otevření nové pobočky v Bratislavě a přimět potenciální zákazníky k její návštěvě. Vyčísleny náklady, které jsou potřebné k expanzi na slovenský trh. Sestaven časový harmonogram celé expanze a zjištěny rizika spojená s expanzí a následně k nim byly udělány opatření pro jejich zmírnění.

Hlavním přínosem expanze pro „vybranou“ společnost je získání nových zákazníků a nová podnikatelská příležitost. Stanovené cíle diplomové práce, formulované v první kapitole, byly naplněny.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

461/2003 Z. z. - Zákon o sociálnom poistení. Domov - SLOV-LEX [online]. Bratislava: Slov-Lex, 2023 [cit. 2023-05-01]. Dostupné z: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2003/461/>

580/2004 Z. z. Zákon o zdravotnom poistení | Aktuálne znenie, c2010-2023. In: *Zbierka zákonov, právne predpisy, oblasti práva, register častok* [online]. S-EPI [cit. 2023-05-01]. Dostupné z: <https://www.zakonypreludi.sk/zz/2004-580#Top>

Ako založiť s.r.o. na Slovensku v roku 2023, 2023. In: *ORSR.HELP | Online založenie a zmeny v s.r.o., dokumenty do 5 minút* [online]. ORSR [cit. 2023-05-01]. Dostupné z: https://www.orsr.help/blog/ako-zalozit-sro?gclid=Cj0KCQjwr82iBhCuARIsAO0EAZzIuuk02wR9UOJt7I3yPtImOZUW28pvqg7gXxgKmt_fcu4dX4K8TccaAu70EALw_wcB

Bratislava, 2021. In: *Slovensko* [online]. Slovensko v Kocke.sk [cit. 2022-12-20]. Dostupné z: <https://slovenskovkocke.sk/bratislava>

Cenník - NOTÁRSKY ÚRAD, 2023. In: *NOTÁRSKY ÚRAD vo Zvolene (ZV) | notar-zv.sk* [online]. Notársky úrad [cit. 2023-05-01]. Dostupné z: <https://www.notar-zv.sk/cennik/>

DATAcube - HDP, 2023. In: *DATAcube*. [online]. Štatistický úrad Slovenskej republiky [cit. 2023-03-11]. Dostupné z: https://datacube.statistics.sk/#!/view/sk/VBD_SK_WIN/nu1037rs/v_nu1037rs_00_00_0_0_sk

DATAcube – Inflácia. DATAcube [online]. Štatistický úrad Slovenskej republiky, 2023 [cit. 2023-03-11]. Dostupné z: https://datacube.statistics.sk/#!/view/sk/VBD_SLOVSTAT/sp2047rs/v_sp2047rs_00_0_0_00_sk

DATAcube - Nezamestnanosť, 2023. In: *DATAcube* [online]. Štatistický úrad Slovenskej republiky [cit. 2023-03-11]. Dostupné z: https://datacube.statistics.sk/#!/view/sk/VBD_INTERN/pr0101qs/v_pr0101qs_00_00_0_0_sk

- EKasa, 2023. In: *Financnasprava.sk* [online]. [cit. 2023-05-01]. Dostupné z: <https://www.financnasprava.sk/sk/podnikatelia/dane/ekasa/erp#PovinnostPouzivatERP>
- EUR průměrné kurzy, 2023. In: *Kurzy měn, akcie, komodity, zákony, zaměstnání - Kurzy.cz / Kurzy.cz* [online]. Kurzy.cz [cit. 2023-03-11]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/historie/EUR-euro/2017/>
- HALÍK, Jaroslav a Helena FIALOVÁ, 2016. *Strategie vstupu firem na zahraniční trhy*. 1. Praha: Metropolitan University Prague Press. ISBN 978-80-87956-51-9.
- Hrubý domácí produkt vo 4. štvrtroku a za rok 2022, 2023. In: *Štatistický úrad SR - Úvodná stránka* [online]. Štatistický úrad SR [cit. 2023-03-11].
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: Strategie a trendy - 2., rozšířené vydání*. 2. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4670-8.
- JANATKA, František, 2017. *Podnikání v globalizovaném světě*. 1. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7552-754-7.
- JANATKA, František, 2019. *Globální podnikání*. 1. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu. ISBN 978-80-87839-98-0.
- JOHNSON, Gerry a Kevan SCHOLE, 2000. *Cesty k úspěšnému podniku: stanovení cíle: techniky rozhodování*. 1. Praha: Computer Press. ISBN 80-7226-220-3.
- KAŇOVSKÁ, Lucie, 2009. *Základy marketingu*. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM. ISBN 978-80-214-3838-5.
- KOTLER, Philip, 2001. *Marketing management*. 10. Praha: Grada. ISBN 80-247-0016-6.
- KOTLER, Philip, Kevin KELLER, Tomáš JUPPA a Martin MACHEK, 2013. *Marketing management*. 4. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.
- MACHKOVÁ, Hana, Eva ČERNOHLÁVKOVÁ a Alexej SATO, 2010. *Mezinárodní obchodní operace*. 5. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3237-4.
- Mapa Slovenska základní, 2020. In: *Hotelove.cz - Nejlepší hotely, Nezapomenutelné cesty* [online]. [cit. 2023-04-24]. Dostupné z: <https://hotelove.cz/mapy-slovenska/>

MEIXNEROVÁ, Lucie, Šárka ZAPLETALOVÁ a Zuzana STEFANOVOVÁ, 2017. *Mezinárodní podnikání: vybrané strategické, manažerské a ekonomické aspekty*. 1. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-654-8.

Novela zákona o dani z příjmů na Slovensku, 2023. In: *Kurzy měn, akcie, komodity, zákony, zaměstnání - Kurzy.cz | Kurzy.cz* [online]. Kurzy.cz [cit. 2023-03-11]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/580677-novela-zakona-o-dani-z-prijmu-na-slovensku-prinasi-radu-zmen/>

Politický Systém Slovenskej Republiky, Vláda, Parlament, Prezident, 2023. In: *Slovensko, Turistický Sprievodca, Dovolenka na Slovensku* [online]. [cit. 2023-04-24]. Dostupné z: <http://www.slovakiasite.com/sk/vlada.php>

Průměrná mzda na Slovensku, 2023. In: *Zprávy – Zpravodajství z domova i ze světa | EuroZprávy.cz* [online]. INCORP [cit. 2023-03-11]. Dostupné z: <https://eurozpravy.cz/ekonomika/evropa/prumerna-mzda-na-slovensku-klesla-po-zohledneni-inflace-nejvice-za-poslednich-22-let.794fa374>

Registrácia na DPH od roku 2023 | Podnikajte.sk, c2005-2023. In: *Podnikajte.sk - jednotka v informáciách pre podnikateľov a živnostníkov* [online]. Podnikajte.sk [cit. 2023-05-01]. Dostupné z: <https://www.podnikajte.sk/dan-z-pridanej-hodnoty/registracia-na-dph-od-roku-2023>

Slovenská republika v číslach, 2023. In: *Štatistický úrad SR - Úvodná stránka* [online]. Štatistický úrad Slovenskej republiky [cit. 2023-05-01]. Dostupné z: https://slovak.statistics.sk/wps/portal/ext/home/!ut/p/z1/04_Sj9CPyKssy0xPLMnMz0vMAfIjo8ziA809LZycDB0NLPyCXA08QxwD3IO8TawNTEz1wwkpiAJKG-AAjgZA_VFgJc7ujh4m5j4GBhY-7qYGno4eoUGWgcbGBo7GUAV4zCjJjTDIdFRUBADse0bP/dz/d5/L2dBISevZ0FBIS9nQSEh/

Slovensko [online], 2021. Slovensko v Kocke.sk [cit. 2022-12-20]. Dostupné z: <https://slovenskovkocke.sk/>

Slovensko - Euroskop, c2005-2022. In: *Hlavní strana - Euroskop* [online]. [cit. 2023-04-24]. Dostupné z: <https://euroskop.cz/evropska-unie/clenske-staty/jednotlive-staty/slovensko/>

Slovenský zálohový systém denně vysbírá více než dva miliony obalů, 2023. In: *Komunální ekologie* [online]. Komunální ekologie [cit. 2023-05-01]. Dostupné z: <https://www.komunalniekologie.cz/info/slovensky-zalohovy-system-denne-vysbira-vice-nez-dva-miliony-obalu>

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS, 2013. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4644-9.

SVATOŠ, Miroslav, 2009. *Zahraniční obchod: teorie a praxe*. 1. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2708-0.

VYSEKALOVÁ, Jitka, 2006. *Marketing*. 1. Praha: Fortuna. ISBN 80-7168-979-3.

WESTWOOD, John a Tomáš PIŇOS, 2020. *Sestavte dobrý marketingový plán: jak správně stanovit strategii, efektivně plánovat a dosahovat marketingových cílů*. 1. Brno: Lingea s.r.o. ISBN 978-80-7508-624-2.

Založení s.r.o. na Slovensku, c2007-2023. In: *Zakládání společností na Slovensku* [online]. Company Consulting [cit. 2023-05-01]. Dostupné z: <https://www.slovenskespolecnosti.cz/zalozeni-sro-na-slovensku>

Založenie s. r. o. v roku 2023 | Podnikajte.sk, c2005-2023. In: *Podnikajte.sk - jednotka v informáciách pre podnikateľov a živnostníkov* [online]. Podnikajte.sk [cit. 2023-05-01]. Dostupné z: <https://www.podnikajte.sk/sro/zalozenie-sro-2023>

SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Schéma postupu zpracování	27
Obrázek 2: Mapa Slovenské republiky	29
Obrázek 3: Meziroční změna HDP (v %).....	37
Obrázek 4: Návrh příspěvku na sociální síť	65
Obrázek 5: Návrh reklamního letáku.....	66
Obrázek 6: Návrh CLV reklamy.....	67
Obrázek 7: Návrh letáčku se slevou	67
Obrázek 8: Nivy centrum v Bratislavě	68

SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK

Tabulka č. 1: Základní informace o společnosti	28
Tabulka 2: Kompletní nabídka jídel v podniku	31
Tabulka 3: Ceny jídel v podniku.....	32
Tabulka 4: Shrnutí marketinkového mixu	33
Tabulka 5: Shrnutí analýzy zdrojů.....	35
Tabulka 6: Běžné a stálé ceny HDP (v mld €).....	37
Tabulka 7: Míra inflace v jednotlivých letech (v %)	37
Tabulka 8: Průměrný kurz v jednotlivých letech (EUR/CZK).....	38
Tabulka 9: Průměrná měsíční mzda na Slovensku (v €)	39
Tabulka 10: Shrnutí PEST analýzy.....	40
Tabulka 11: Rozdělení respondentů dle pohlaví a věku	43
Tabulka 12: Sociální status respondentů	44
Tabulka 13: Čistý měsíční příjem respondentů	44
Tabulka 14: Návštěvnost rychlých občerstvení respondenty	45
Tabulka 15: Útrata respondentů ve fast-foodu (za jednu porci, bez pití)	46
Tabulka 16: Doba čekání na jídlo	46
Tabulka 17: Rozdělení respondentů dle ceny, jakou by byli ochotni zaplatit za poke bowl	49
Tabulka 18: Shrnutí výzkumu.....	51
Tabulka 19: Shrnutí Porterovy analýzy pěti sil	53
Tabulka 20: SWOT analýza.....	54
Tabulka 21: Silné stránky – hodnocení vah.....	55
Tabulka 22: Slabé stránky – hodnocení vah	55
Tabulka 23: Příležitosti – hodnocení vah	56

Tabulka 24: Hrozby – hodnocení vah.....	57
Tabulka 25: SWOT matice	58
Tabulka 26: Porovnání cen s konkurenty v Bratislavě	64
Tabulka 27: Náklady na založení s. r. o.....	69
Tabulka 28: Odhadované náklady na vybavení prodejny.....	69
Tabulka 29: Odhadované náklady na propagaci.....	71
Tabulka 30: Mzdové náklady	72
Tabulka 31: Odhadované náklady na provoz za měsíc.....	73
Tabulka 32: Prvotní náklady na expanzi na slovenský trh	73
Tabulka 33: Celkové náklady za měsíc a rok	74
Tabulka 34: Časový harmonogram činností	75
Tabulka 35: Stanovení významnosti rizik	76
Tabulka 36: Hodnocení rizik	77
Tabulka 37: Opatření proti rizikům	78

SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ

Graf 1: Pohlaví respondentů	43
Graf 2: Návštěvnost zdravějších rychlých občerstvení respondenty	45
Graf 3: Rozdělení respondentů dle názoru na kvalitu a čerstvost surovin.....	47
Graf 4: Rozdělení respondentů dle preferencí místa ke konzumaci	47
Graf 5: Rozdělení respondentů dle znalosti pokrmu poke bowl.....	48
Graf 6: Rozdělení respondentů dle zájmu o rychlé občerstvení v Bratislavě.....	48
Graf 7: Rozdělení respondentů dle vybírání pobočky podle vzhledu.....	49
Graf 8: Rozdělení respondentů dle preferencí způsobu objednávky	50
Graf 9: Rozdělení respondentů dle přesvědčení k návštěvě nového podniku	50
Graf 10: Mapa rizik před a po zavedení opatření	79

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Dotazník preferencí zákazníku při výběru rychlého občerstvení.....I

Příloha 1: Dotazník preferencí zákazníku při výběru rychlého občerstvení

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Preferencie zákazníkov pri výbere rýchleho občerstvenia

Dobrý deň,

som študentka 5. ročníka odboru Strategický rozvoj podniku na VUT v Brne. V rámci diplomovej práce analyzujem preferencie potenciálnych zákazníkov pri výbere rýchleho občerstvenia v Bratislave. Preto prosím o vyplnenie iba osôb, ktoré žijú v Bratislave alebo v jeho blízkosti a navštevujú rýchle občerstvenie. Ďakujem.

Venujte, prosím, chvíľu svojho času na vyplnenie nasledujúceho dotazníka. Získané dáta budú slúžiť na vypracovanie diplomovej práce.

Dotazník je úplne anonymný. Zaberie vám približne 3 minúty.

Veľmi ďakujem za vyplnenie dotazníka.

Tereza Rubínová

Žijete v Bratislave? *

Áno

Nie

Navštevujete rýchle občerstvenie?

Áno

Nie

Aké je vaše pohlavie? *

- Muž
- Žena

Koľko máte rokov? *

- menej ako alebo rovné 20 rokov
- 21 - 30 rokov
- 31 - 40 rokov
- 41 - 50 rokov
- 51 rokov a viac

Aký je váš sociálny status? *

- Zamestnanec
- Podnikateľ
- Podnikateľ
- Dôchodca
- Nezamestnaný, na materskej dovolenke

Aký je váš čistý mesačný príjem? *

- Menej ako 400 €
- 401 - 800 €
- 801 - 1200 €
- 1201 - 1600 €
- 1601 - 2000 €
- 2001 € a viac

Ako často navštevujete rýchle občerstvenie? *

- každý deň
- 4-6x týždenne
- 1-3x týždenne
- niekoľkokrát mesačne
- raz za mesiac
- niekoľkokrát ročne
- raz ročne

Navštevujete niektorý z týchto "zdravších" rýchlych občerstvení? *

- UGO
- Subway
- Ázijská bistra
- Sushi bar
- OJO - RAW
- FAIR STREET FOOD
- Jiné: _____

Koľko miniete peňazí za obed v rýchlom občerstvení? (za jednu porciu, bez pitia) *

- Do 5 €
- 6-8 €
- 9-11 €
- 12-14 €
- 15 € a viac

Ako dlho ste ochotní čakať na jedlo? *

- Do 5 minút
- 6-10 minút
- 11-15 minút
- 16-20 minút
- 21minút a viac

Záleží vám na kvalite a čerstvosti surovín? *

- Áno
- Nie
- Nezaujímam sa o to

Aké miesto na konzumáciu jedla preferujete? *

- Ješť na mieste/pobočke
- Jedlo si beriem so sebou (doma, v kancelárii)
- Ako kedy

Poznáte pokrm poke bowl? *

- Áno
- Nie

Mali by ste záujem o rýchle občerstvenie, ktorý by ponúkal poke bowls v Bratislave? *

- Áno
- Nie

Koľko by ste boli ochotní zaplatiť za túto poke bowl? (miska obsahuje: ryžu, sedem druhov zeleniny, krevety, omáčku, sezam) *



- Do 5 €
- 6-8 €
- 9-11 €
- 12-14 €
- 15 € a viac

Vyberáte si rýchle občerstvenie podľa vzhľadu pobočky? *

- Áno
- Nie

Aký spôsob objednávky preferujete? *

- Prídem a objednám si - jedlo vezmem so sebou
- Zavolám vopred a vyzdvihnem
- Objednám cez donáškovú službu a sám vyzdvihnem
- Objednám si cez donáškovú službu - kuriér mi to dovezie

Čo vás presvedčí na návšteve nového podniku? *

- Odporúčanie od známych
- Sociálne siete
- Internetové recenzie
- Udalosti, akcie (Food festival)
- Jiné: _____