

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

**Bakalářská práce**

**Obchodní plán firmy na základě marketingové činnosti**

**Business Plan of the Company on the Basis of Active  
Marketing Activity**

**Kateřina Sokolová**

**Plzeň 2015**

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma,

*„Obchodní plán firmy na základě aktivní marketingové činnosti“*

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni, dne .....

.....

podpis autora

## **Poděkování**

Tímto bych chtěla poděkovat Ing. Mgr. Petře Skálové, PhD. za cenné rady, připomínky a konzultace, které mi poskytla během zpracování bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat majiteli podniku VCaffé, panu Janu Březinovi a zaměstnanci, Pavlu Machovi, kteří mi poskytli veškeré potřebné informace pro zpracování této práce.

## Obsah

Úvod.....	7
1 Představení podniku.....	8
1.1 Historie podnikání.....	8
1.2 Současnost podniku.....	9
1.3 Směřování podniku .....	10
2 Situační analýza .....	11
2.1 Analýza vnějšího prostředí.....	11
2.1.1 Makroprostředí podniku .....	11
2.1.2 Mezoprostředí podniku .....	20
2.2 Analýza vnitřního prostředí.....	27
2.2.1 Mikroprostředí podniku .....	27
2.2.2 Marketingový mix.....	27
2.2.3 Finanční situace podniku .....	35
3 SWOT analýza.....	43
3.1 SWOT analýza pro konkrétní podnik .....	44
4 Obchodní strategie.....	47
5 Návrhy a opatření na zlepšení obchodního plánu .....	49
5.1 Školení zaměstnanců.....	49
5.2 Vytvoření e-shopu.....	50
5.3 Pražení vlastní kávy .....	51
5.4 Získání nového zaměstnance.....	53
5.5 Získání většího počtu zákazníků s bezlepkovou dietou .....	53
5.6 Káva s sebou neboli „take away“ .....	54
6 Závěr .....	56
Seznam tabulek.....	58
Seznam obrázků.....	59

Seznam použitých zkratk.....	60
Seznam použité literatury.....	61
Seznam příloh .....	66

## Úvod

Tématem této bakalářské práce je „Obchodní plán firmy na základě aktivní marketingové činnosti.“ V dnešní době, která se charakterizuje zvyšující se konkurencí, je vhodné, aby si podnik uvědomil svoje priority, na jejichž základě sestaví obchodní plán. Proto by si každý podnik měl jasně vytyčit cíle, kterých bude chtít za určité období dosáhnout. Vytvořený efektivní obchodní plán by mohl zaručit úspěšné fungování podniku. Důležitou roli pro podnik hrají zákazníci, kteří vyžadují stále větší nároky. Právě proto by se podnik měl snažit uspokojit veškerá přání a potřeby zákazníků, což bude mít vliv na celkovou prosperitu podniku. Pro tuto práci jsem si zvolila podnik VCaffé, a to proto, že zde pracuji už pátým rokem jako brigádnice a majitel byl ochoten sdělit veškeré potřebné informace. Jedná se o kavárnu a cukrárnu, která se nachází v Domažlicích.

Cílem této práce je popsat zvolený podnikatelský subjekt, dále provést analýzu vnitřního a vnějšího prostředí podniku. Analyzovat současnou marketingovou strategii pomocí marketingového mixu a současný obchodní plán. Na závěr této práce navrhnout opatření, které povedou ke zlepšení obchodního plánu na základě marketingové činnosti.

Bakalářská práce je členěna do pěti kapitol. V první kapitole je představen konkrétní podnik. Jsou zde uvedeny základní údaje a popsán předmět činnosti podniku. Součástí kapitoly je také charakteristika historie podnikání, současnost podniku a to, kam daný podnik směřuje. V následující kapitole je provedena situační analýza, která se dále dělí na analýzu externího prostředí a analýzu interního prostředí. V této části jsou představeny analýzy, související se situační analýzou, jedná se o PEST analýzu, Porterův model pěti sil, poměrové ukazatele finanční analýzy a také marketingový mix. Ve třetí kapitole se nachází SWOT analýza, která má za cíl odhalit silné, slabé stránky a příležitosti, hrozby podniku. Ve čtvrté kapitole je představena obchodní strategie, kde jsou vytyčené cíle, jíž chce daný podnik dosáhnout a poslední kapitola je věnována návrhům a opatřením, které by měly vycházet se SWOT analýzy.

Teoretická část bakalářské práce je zpracována na základě odborné literatury, která je uvedena v seznamu zdrojů.

## **1 Představení podniku**

Pro bakalářskou práci byl zvolen podnik VCaffé. Tento podnik nelze najít v obchodním rejstříku. VCaffé je pouhým názvem kavárny, která je provozována na základě živnostenského oprávnění majitelem Janem Březinou. Základní údaje dle živnostenského rejstříku:

- Typ podnikatele: fyzická osoba podnikající dle živnostenského zákona
- Název: Jan Březina
- Sídlo: Vančurova 230, 346 01, Horšovský Týn-Malé Předměstí
- Identifikační číslo osoby: 45381143
- Datum vzniku: 13.09.1992

### **Provozovna kavárny:**

- Adresa kavárny: Náměstí Míru 48, 344 01, Domažlice-Město
- IČO provozovny: 1003596231
- Datum vzniku: 15.12.2004 [42]

### **Předmět činnosti na základě ČSÚ:**

- Výroba pekařských, cukrářských a jiných moučných výrobků
- Výroba potravinářských výrobků
- Velkoobchod a maloobchod
- Stravování v restauracích, u stánků a mobilních zařízení
- Destilace, rektifikace a míchání lihovin [24]

### **1.1 Historie podnikání**

Již před mnoha lety měl Jan Březina konkrétní představu o svém budoucím podnikání, na základě toho vystudoval Hotelovou školu v Mariánských Lázních. Po dokončení studia odešel pracovat do Německa, kde získal cenné rady a zkušenosti od majitele restaurace pro budoucí podnikání. Tyto zkušenosti zužitkoval při otevření italské restaurace a pivnice v Heldovně, což byla bývalá konírna. Restaurace byla otevřena v roce 1994 a tím i začalo jeho podnikání v oboru gastronomie. Podnik byl velmi oblíbený, měl stálou klientelu a navíc nebyla v té době tak velká konkurence jako je dnes, což podniku také přispívalo. Bohužel kvůli nedostatku zkušeností v podnikání

udělal majitel několik chyb, především v oblasti finančního řízení a ve smlouvě o pronájmu prostor, kterou majitel uzavřel s městem Domažlice. Smlouva byla sestavená tak, že byl majitel donucen odkoupit celý prostor, na který neměl dostatečné prostředky, a proto došlo k uzavření této restaurace. V roce 1997 vznikl podnik VCaffé, tento rok byl startem v oblasti zmrzlinářské činnosti, kterou majitel provozoval v malých prostorech situovaných v odlehlejší části města. Podnik probíhal s dalšími podnikatelskými aktivitami. Jednalo se o restauraci CarPoint. Přestože se restaurace nacházela na okraji Domažlic, měla velkou klientelu jak z Domažlic, okolí, tak i z Německa. Jako předchozí restaurace byla zaměřená převážně na italskou kuchyni. Restaurace jako taková si vedla velmi dobře, ale z důvodu neustálého zvyšování nájmu majitelem museli tento podnik uzavřít. Další restaurace byla provozována v Meclově, jejíž provoz byl ukončen také z důvodu enormního zvýšení nájmu.

V roce 2003 došlo k významnému okamžiku, podnik VCaffé se zaměřil pouze na provozování kavárny. Díky svým ambicím a podnikatelskému potenciálu se rozhodl svoje podnikání povznést na vyšší úroveň, proto si v roce 2004 pronajal prostory v centru domažlického náměstí. V roce 2007 majitel podniku navázal úzký vztah s italskou firmou Manuel. Další důležitou spoluprací navázal s italskou firmou Giori, která je pro podnik důležitá z hlediska dodávání kvalitních a nezbytných surovin pro výrobu zmrzliny. Díky rostoucí klientele byla potřeba kavárnu rozšířit, proto postupem času docházelo k mnohým rekonstrukcím. V roce 2009 došlo k otevření Vclubu tj. nekuřácká část kavárny, tato část se rozšířila o 42 míst k sezení. Na základě spolupráce a navázání přátelských vztahů s italskou firmou Manuel, byla majiteli nabídnuta možnost stát se hlavním distributorem surovin v České republice. Rok 2011 byl významný kvůli přístavbě prostor pro kuchyň a výrobu zmrzliny, protože do té doby byla výroba v jiných prostorech. [47]

## **1.2 Současnost podniku**

Jedná se o rodinnou kavárnu v centru domažlického náměstí. Kavárna je situována do italského stylu nejen z hlediska zmrzliny, zákusků a kávy, ale také italských pokrmů, které se vybírají na degustační večeri. Podnik zaměstnává 4 stálé zaměstnance a čtyřčlennou rodinu. V průběhu roku firma zaměstnává průměrně 3 brigádníky, během letní sezóny jejich počet stoupá až na 9.



Kvalita je hlavní zbraní podniku a to především v podávání kvalitní kávy a používání kvalitních surovin. Pro majitele je také důležitá vzdělanost svých pracovníků, proto každý rok navštěvují gastronomický veletrh v Rimini a největší veletrh kávy v Terstu v Itálii.

Podnik se zabývá velkoobchodem, jde o prodej kávy, čokolády, čajů, zmrzliny. Dále je schopen zařídit kompletní servis pro provozování kaváren či cukráren a to především zajištěním kávovarů, mlýnků a dalších potřebných zařízení.

O řízení podniku se stará samotný majitel firmy, který má na starosti také výrobu zmrzliny, zákusků a dortů. Z tohoto důvodu nezbývá tolik času na provozování velkoobchodu a zajišťování nových zákazníků pro prodej kávy a dalších surovin. [47]

### **1.3 Směřování podniku**

Hlavním cílem, kterého by chtěl majitel dosáhnout, je rozšíření velkoobchodu a prodeje kávy, zmrzliny a ostatních výrobků. I přesto, že je dodavatelem pro západní, jižní Čechy a Středočeský kraj, chtěl by se stát distributorem pro celou Českou republiku. Proto se snaží najít zaměstnance, kteří by mu v kavárně pomáhali nebo jej dokonce zastoupili, aby měl více času pro uskutečnění tohoto cíle. [47]

## 2 Situační analýza

Podnikatelské prostředí rozkládáme na dvě části:

1. **Externí prostředí**, do kterého můžeme zařadit mezoprostředí a makroprostředí
2. **Interní prostředí**, kam se řadí mikroprostředí

**Obr. č. 1: Podnikatelské prostředí**



Zdroj: [3], 2015

### 2.1 Analýza vnějšího prostředí

Analýzu vnějšího prostředí členíme na makroprostředí a mezoprostředí. Tato analýza slouží k poznání externího okolí, ve kterém podnik působí. [3]

#### 2.1.1 Makroprostředí podniku

Makrookolí představuje především politické, ekonomické, sociální a technické prostředí, ve kterém se podnik pohybuje. Jednotlivé vlivy jako například míra inflace, demografický pohyb populace a další mohou značně ovlivnit úspěch podniku. Podnik nemůže působení těchto vlivů ovlivnit, avšak může se na ně připravit a tím ovlivnit směr vývoje. [11]

##### 2.1.1.1 PEST analýza

Název PEST se skládá ze čtyř písmen, kdy každé písmeno představuje jeden ze základních faktorů makrookolí. Jedná se o (P) politicko-legislativní, (E) ekonomický, (S) sociálně-demografický, (T) technicko-technologický faktor. S postupem času došlo k rozšíření této zkratky a to na PESTLE či PESTEL, tedy o legislativní a enviromentální faktor. Existuje také metoda STEEPLE, která zkoumá makrookolí a je rozšířená o etický faktor. [2]

**Tab. č. 1: Přehled vlivů makrookolí**

<p><b>Politicko-legislativní faktory</b>  Zákony upravující hospodářskou soutěž (antimonopolní zákony)  Ochrana životního prostředí  Ochrana spotřebitele  Daňová politika  Regulace zahraničního obchodu, protekcionismus  Pracovní právo  Politická stabilita</p>	<p><b>Ekonomické faktory</b>  Trendy HDP  Hospodářské cykly  Devizové kurzy  Kupní síla  Úrokové míry  Inflace  Nezaměstnanost  Průměrná a minimální mzda  Vývoj cen energií</p>
<p><b>Sociokulturní faktory</b>  Demografický vývoj  Změny životního stylu  Mobilita  Úroveň vzdělání  Přístup k práci a volnému času</p>	<p><b>Technologické vlivy</b>  Vládní podpora vědy a výzkumu  Celkový stav technologie  Nové objevy  Změny technologie  Rychlost zastarávání</p>

Zdroj: [2], 2015

Cílem analýzy PEST je rozeznat a odlišit faktory, které mají význam pro určitý podnik. Je pravděpodobné, že postupem času může dojít ke změně jednotlivých vlivů, proto je důležité tyto vlivy sledovat a vyhodnocovat. PEST analýza má za úkol určit oblasti. V případě, že by došlo ke změně těchto oblastí, mohlo by to mít určitý dopad na podnik. K nejdůležitějším faktorům, které ovlivnily nebo stále ovlivňují tyto změny, řadíme například deregulaci, strukturální změny, nadbytečnou kapacitu, ochranu životního prostředí, očekávané zákazníky a další. [11]

#### **2.1.1.1.1 Politicko-legislativní faktory**

Především instituce a zákony ovlivňují činnost podnikání. Mezi politické faktory se řadí:

- typ vlády a stabilita,
- svoboda tisku, úroveň byrokracie a korupce,
- regulace a deregulace ekonomiky,
- pravděpodobné změny v politickém prostředí.

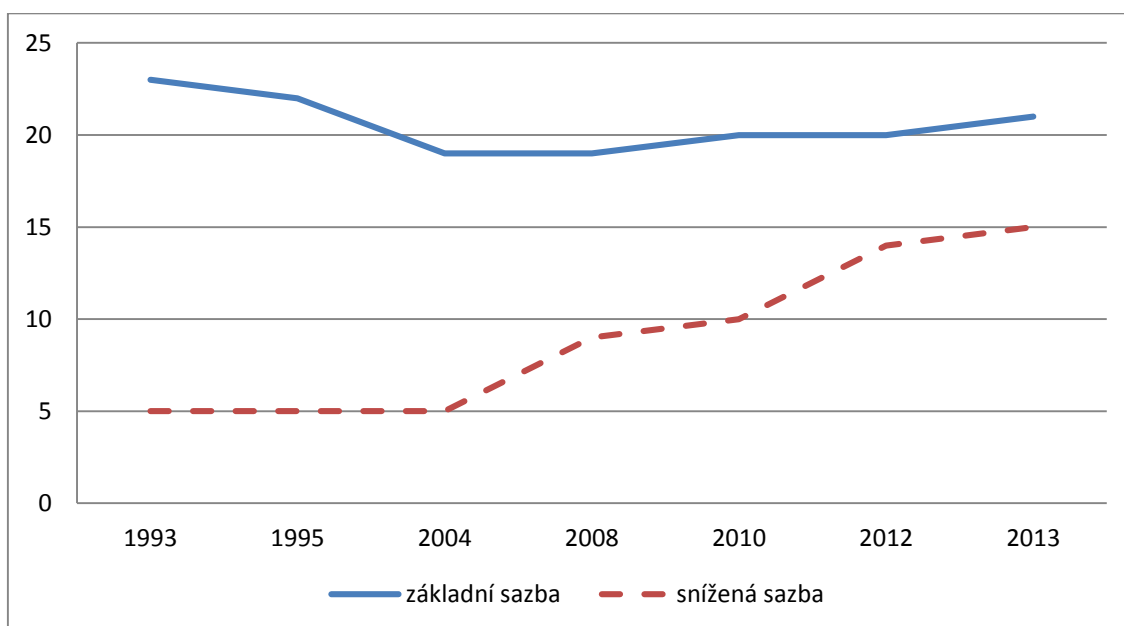
Právo je charakterizováno jako souhrn pravidel, které určuje a dožaduje stát. Součástí právního řádu je soubor právních norem. Zákony a nařízení lze zařadit do právních předpisů. [2] Pro podnikatelskou činnost je nejdůležitější obchodní zákoník. Jsou v něm uvedeny právní podmínky pro fyzické i právnické osoby.

Obchodní zákoník byl nahrazen Zákonem č. 90/ 2012 Sb., o obchodních korporacích, který vešel v účinnost od 01.01.2014.

Politické prostředí významně ovlivňuje chod kavárny. Zásadní jsou právní předpisy, kterými se kavárna musí řídit. Na samotný chod podniku měly vliv i změny sazeb DPH v roce 2013.

Na obrázku č. 2 lze vidět vývoj DPH. Od 01.01.1993 byl přijat Zákon č. 588/1992 sb., o dani z přidané hodnoty. Změny DPH zasáhly během let jak podnikatele, tak spotřebitele. Základní sazba v roce 1993 činila 23 % a snížená pouhých 5 %. V roce 1995 došlo k poklesu základní sazby o pouhé jedno procento, tedy na 22 % a snížená sazba zůstala stejná jako v předchozích dvou letech. Až do 30.04.2004 měly tyto sazby stejnou hodnotu. Až vstup do Evropské unie přinesl změny. 01.05.2004 vstoupil v platnost zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, který platí dodnes. Základní sazba se snížila o tři procenta tedy na hodnotu 19 % a snížená sazba zůstala stejná. K 01.01.2008 se snížená sazba zvýšila na 9 %. V roce 2010 byly sazby DPH 20 % a 10 %. K 01.01.2012 se opět zvýšila pouze snížená sazba a to na 14 %. K dalšímu nárůstu DPH došlo v roce 2013 a to na konečných 21 % základní sazby a 15 % snížené sazby. Od 01.01.2015 platí tři sazby daně a to 21 %, 15 %, 10 %. [22]

**Obr. č. 2: Vývoj sazeb DPH od roku 1993 - 2013**



Zdroj: Vlastní zpracování dle [22], 2015

Kavárna VCaffé se musí řídit při své podnikatelské činnosti několika právními předpisy například:

- Zákon č. 455/1191 Sb., o živnostenském oprávnění
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce
- Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti
- Zákon č. 309/2006 Sb., o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci
- Zákon č. 133/ 1985 Sb., o požární ochraně
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty
- Zákon č. 586/1922 Sb., o dani z příjmu
- a dalšími vyhláškami týkajícími se hygienických požadavků, které kavárna musí splňovat [31]

#### 2.1.1.1.2 Ekonomické faktory

Pro podnik je velmi významné ekonomické okolí. Při rozhodování a chování má na podnik vliv také celková hospodářská situace země. Dle Synka se jedná o tyto faktory:

- **dostupnost a ceny výrobních faktorů:** Tyto faktory přichází o vysoké postavení, protože se vyskytují nové technologie a dochází k rozvoji logistiky (vysoká produktivita práce, snížení pracnosti). Jedná se například o Švýcarsko, které je proslulé ve výrobě čokolády.
- **daňová zátěž podniku:** Daňová zátěž podniku ovlivňuje výši daní a konstrukci daní podniku. Sazby u DPH a spotřební daně ovlivňují rozhodování zákazníka a tím i jeho zájem o výrobky.
- **hospodářský růst, měnový a devizový vývoj:** Jak devizové kurzy, tak inflace a devalvace ovlivňují podniky. Jedná se především o podniky s mezinárodním obchodem nebo o podniky, které upřednostňují práci s devizovým úvěrem.

Do ekonomického okolí lze zařadit odběratele, dodavatele a finanční instituce. [13]

Měnový kurz patří mezi významný faktor, který působí na podnik a to proto, že VCaffé obchoduje s italskými firmami. Veškeré výrobky, které VCaffé kupuje od zahraničních firem a následně si je nechává dovézt do ČR, jsou placené v eurech. Je to dáno tím, že Itálie je zemí, která patří do Evropské unie. Veškeré ostatní obchody a mzdy zaměstnanců jsou vypláceny v české měně tj. v Kč.

**Obr. č. 3: Vývoj kurzu eura po dobu 10 let**



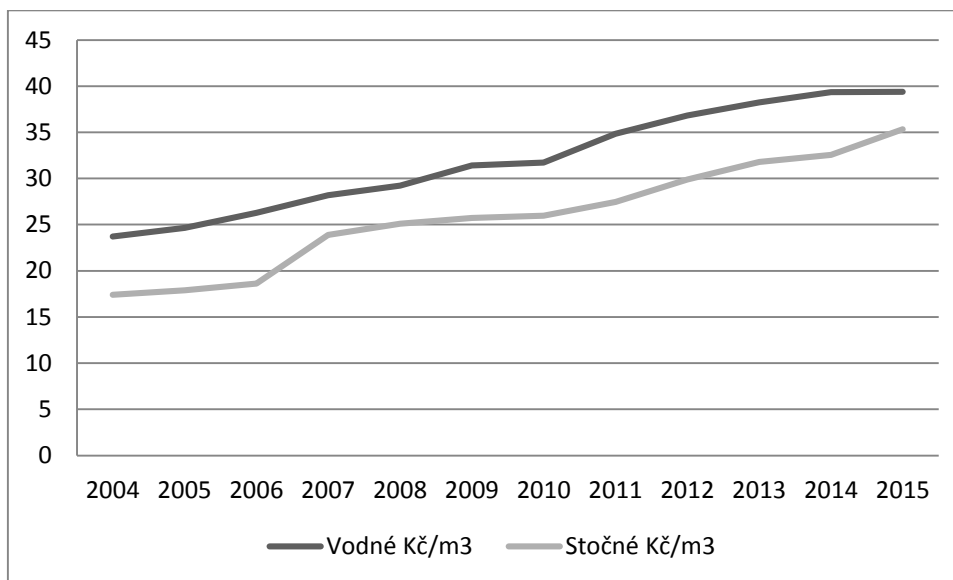
Zdroj: [40]

Když v roce 2004 vstoupila Česká republika do Evropské unie, dosáhl kurz maximální hodnoty tj. 33,33 Kč/EUR. V období roku 2007 – 2008 došlo k výraznému poklesu a kurz dosáhl minimální hodnoty 21.07.2008 a to na 22,97 Kč/EUR, tyto hodnoty lze vidět na obrázku č. 3. Dále se bude vycházet z ročního průměru kurzu. V roce 2009 činil roční průměr kurzu 26,44725 Kč/EUR. V roce 2010 došlo k poklesu a to na hodnotu 25,289 Kč/EUR. Následující rok kurz stále klesal až na 24,59075 Kč/EUR. V roce 2012 se kurz nepatrně zvýšil na 25,144 Kč/EUR. V dalším roce došlo k navýšení kurzu na 25,977 Kč/EUR. Z grafu je patrné, že kurz v období 2010 – 2013 byl poměrně stabilní. Až rok 2014 zaznamenal markantnější změny, kdy česká měna oslabuje a kurz se vyšplhal na 27,5323 Kč/EUR. V současné době, tj. březen 2015 se kurz Kč/EUR pohybuje kolem 27,379 Kč/EUR. [27]

Mezi další faktory, které dokážou ovlivnit podnik, řadíme například ceny vodného a stočného, elektřiny, tržby ve službách. Tyto faktory jsou důležité z hlediska působení daného podniku, což v případě kavárny VCaffé je město Domažlice.

Podnik CHVaK a.s. neboli Chodské vodárny a kanalizace mají na starosti vodovody, čistírny odpadních vod a kanalizací a komplexní technické služby. Cena vody se dělí na vodné a stočné. Internetové stránky tohoto podniku je poskytují pouze do roku 2012. [45]

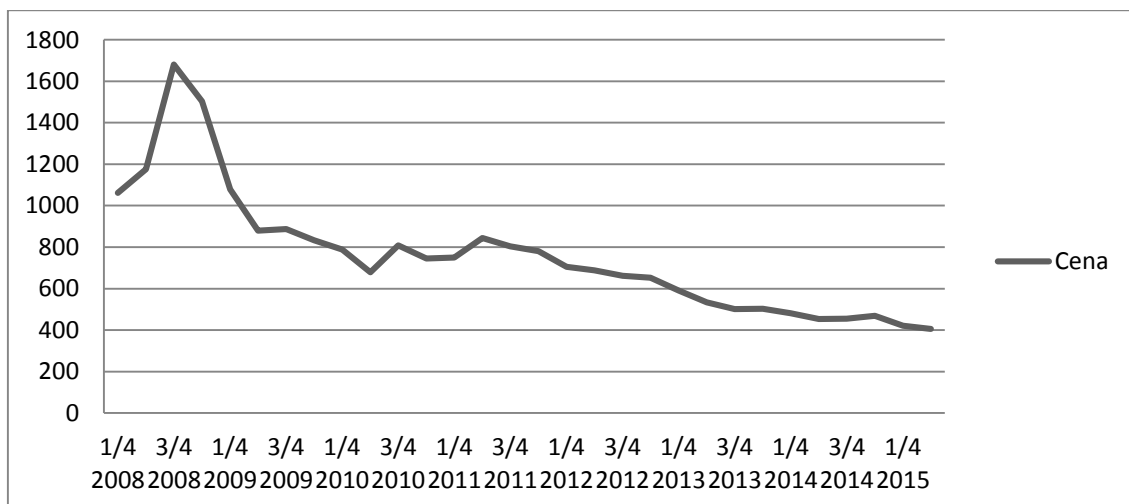
**Obr. č. 4: Přehled cen vody**



Zdroj: Vlastní zpracování dle [17, 39], 2015

Z obrázku č. 4 je patrné, že od roku 2004 se cena vody neustále zvyšuje. Její případný další nárůst významně ovlivní výši nákladů podniku.

**Obr. č. 5: Vývoj cen elektřiny v CZK**



Zdroj: Vlastní zpracování dle [44], 2015

Z obrázku č. 5 je možné vidět, že od roku 2008 strmě stoupá cena elektřiny a dosahuje svého maxima ve třetím čtvrtletí roku 2008 tedy 1 681,24 Kč/MWh. Od tohoto okamžiku cena elektřiny pouze klesá. Svého minima dosáhla letos začátkem dubna a to 405 Kč/MWh. Tento vývoj cen elektřiny je pro podnik příznivý, protože by neměl ohrozit chod podniku a ani zvýšení nákladů na tuto položku.

### 2.1.1.1.3 Sociální-demografické faktory

Sociální okolí hraje pro podnik značnou roli. Dochází k tomu, že důsledky podnikatelské činnosti působí na společnost. Působení podniku by mělo přinést prospěch nejen samotnému podniku, ale i celé společnosti. Může nastat taková situace, kdy zisková orientace přijde do rozporu se sociálními zájmy okolí. Převážná část hlavních podnikatelských rozhodnutí se většinou stává určitým kompromisem mezi ekonomickou racionalitou a sociální odpovědností firmy. Došlo ke vzniku sociální tržní ekonomiky, která se opírá o státní zásahy do hospodářského vývoje. [13]

Do sociálních faktorů patří životní styl, demografický vývoj, ale také úroveň vzdělání.

Kavárny lidé navštěvují z různých důvodů a to souvisí se životním stylem obyvatelstva. Právě zaměstnanci, kteří jsou v kontaktu každý den se svými zákazníky, se pokusili rozhodnout, jaké důvody to jsou:

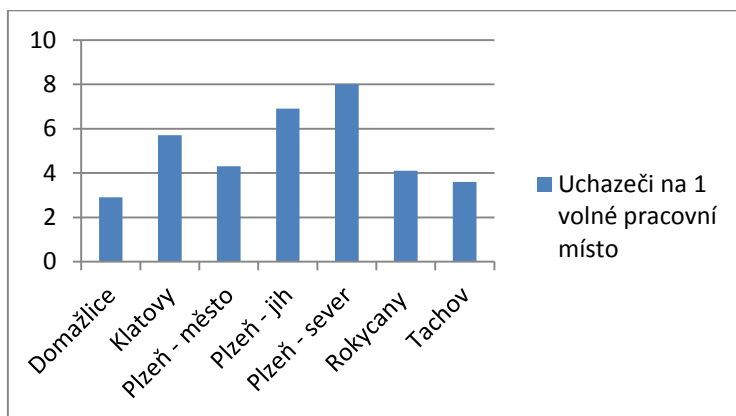
- setkání s přáteli
- odpočinek a relaxace
- konání obchodních schůzek
- vychutnání kvalitní kávy [48]

Podnik zařizuje pro své zákazníky také oslavy, rauty a catering. Zákazník se tak domluví s majitelem na konkrétním pohoštění. Dále může zákazníkovi nabídnout široký výběr kvalitních italských vín a zajistit kávu, kterou budou připravovat samotní zaměstnanci. [48]

Významným sociálním faktorem působící na podnik je nezaměstnanost. Plzeňský kraj obsadil druhé místo z hlediska podílu nezaměstnaných osob a to 5,7 %. Nejnižší hodnota byla naměřena ve Středočeském kraji a to konkrétně v hlavním městě Praha, kde podíl nezaměstnaných osob činil 5,03 %. Naopak nejvyšší podíl byl naměřen v Ústeckém kraji 10,67 %. V roce 2013 se podíl nezaměstnaných osob v Plzeňském kraji pohyboval vždy nad 6 %. Pokud jde pouze o Plzeňský kraj, nejvyšší podíl nezaměstnaných osob byl zaznamenán v Tachově 7,35 %. Naopak město Domažlice, ve kterém se podnik VCaffé nachází, obsadilo druhé místo, hned za Rokycany. [36]



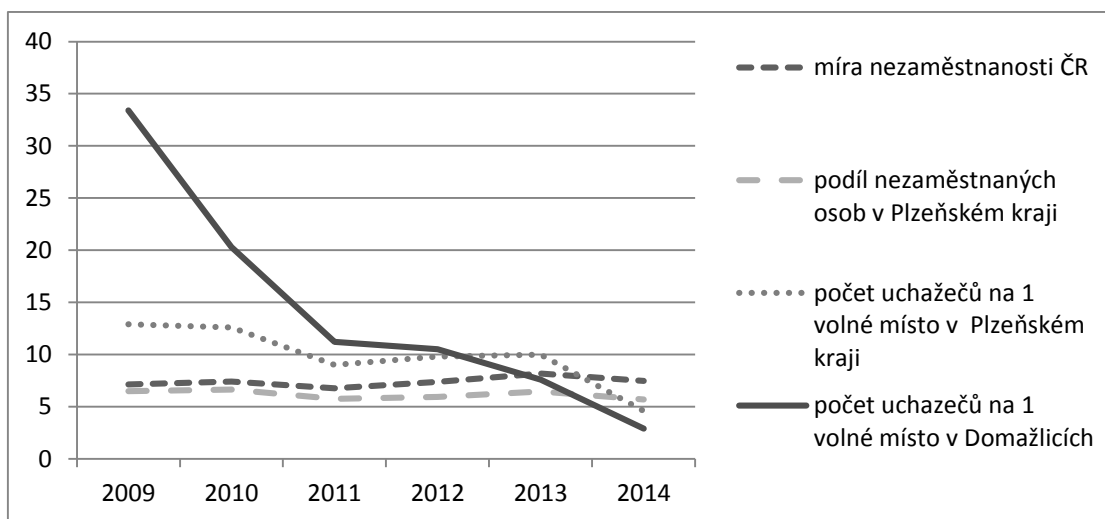
**Obr. č. 6: Uchazeči na 1 volné pracovní místo v Plzeňském kraji za rok 2014**



Zdroj: Vlastní zpracování dle [36], 2015

V Domažlicích je evidováno 2316 nezaměstnaných osob a 801 volných pracovních míst. Z obrázku č. 6 lze vyčíst, že nejmenší počet uchazečů na 1 volné pracovní místo připadá právě na město Domažlice konkrétně 2,9. Na druhé straně největší počet uchazečů získal okres Plzeň–sever a to konkrétně 8. [36] Tato situace souvisí s podnikem. Kavárna VCaffé už před třemi lety zveřejnila inzerát na nového zaměstnance, do dnešního dne ještě žádného nenašla. Pokaždé, když někdo projevil zájem o práci, během týdne místo opustil, že je práce příliš náročná, a to hlavně časově. [48] Jedním z důvodů může být, že konkrétně v Domažlicích je nízká nezaměstnanost. Toto město se nachází nedaleko německých hranic, proto značná část obyvatel má příležitost využít práce v Německu. Pokud by se zvýšila nezaměstnanost, lidé by neměli dostatek peněz na útratu v kavárně. Tím by docházelo, ke snižování tržeb.

**Obr. č. 7: Vývoj nezaměstnanosti a počet uchazečů na 1 volné místo v ČR**



Zdroj: Vlastní zpracování dle [28, 34], 2015

#### **2.1.1.1.4 Technicko-technologické faktory**

Pro podnik je důležité, aby dostával informace o technických a technologických změnách. Tyto změny mohou působit na okolí, v němž se podnik vyskytuje. Úspěch podniku by mohla ovlivnit předvídatost technického rozvoje. Aby předvídaní bylo úspěšné, musí být předvídaní budoucích schopností a pravděpodobnostních vlivů velmi přesné. [9] Technický a technologický pokrok napomáhá podniku docílit lepších hospodářských výsledků a zvýšit konkurenční schopnost. Na druhé straně může mít technologické okolí negativní dopad na životní prostředí. [13]

Majitel usiluje o to, aby kavárna měla co možná nejlepší vybavení ohledně kávovarů a mlýnků. Proto byl na konci minulého roku pořízen zcela nový kávovar značky La Speziale a nové mlýnky značky Mazzer. Dále kavárna vlastní přibližně 20 kávovarů a 12 mlýnků, protože jako hlavní distributor značky Manuel poskytuje kompletní servis do kaváren. Významné jsou také přístroje na výrobu zmrzliny a zákusků, které velice usnadňují práci, jak sám tvrdí majitel podniku. [47]

Další nezbytností, která je už denně využívána jak v restauracích, tak v kavárnách je možnost placení kartou. Novinkou je karta bezkontaktní, která se pouze přiloží k terminálu. Pokud je útrata větší než 500 Kč, může se bezkontaktní karta také použít, ale musí se zadávat PIN.

V posledních letech došlo k markantnímu rozvoji nárůstu uživatelů internetu. Oproti roku 2008 se v roce 2014 v ČR téměř zdvojnásobil počet uživatelů internetu, stejně tak došlo k nárůstu domácností, které vlastní osobní počítač. Ve věkové skupině 16 – 24 let používá internet 98 % jednotlivců, ve věkové skupině 45 – 54 let je to 84,4 % jednotlivců a v letech 65 a více je to 26,7 %. Z celkového počtu studentů využívá internet 99,7 % jednotlivců, z počtu zaměstnaných využívá internet 90,4 % lidí. Naopak z celkového počtu důchodců využívá internet 30,8 %.

Vzhledem k těmto skutečnostem kavárna poskytuje bezplatné připojení k internetu, což může přilákat spoustu dalších zákazníků. Dalším důvodem, proč je internet v dnešní době tak důležitý, je možnost tvorby vlastních webových stránek a také sociální síť Facebook, kde si podnik může udělat dobrou reklamu a ovlivnit tak nové zákazníky. [43]

## **2.1.2 Mezoprostředí podniku**

Do mezoprostředí se řadí zejména dodavatelé, zprostředkovatelé, finanční instituce, distributoři, zákazníci, konkurence a veřejnost. [12]

Analýza konkurenčních sil tvoří důležitou součást analýzy. Konkurenční síly mají vliv na úspěšnost podniku. Mezi tyto síly řadíme konkurenční pozice podniku, strukturu zákazníků, pověst mezi věřiteli i dodavateli a možnost získat kvalifikované pracovníky. Podnik by měl při tvorbě strategie věnovat určitou pozornost analýze konkurenčních sil, aby zabránil problémům, které by mohly nastat. K řešení analýzy konkurenčních sil pomohl M. Porter modelem pěti sil.

### **2.1.2.1 Porterův model pěti sil**

Slouží jako nástroj ke zkoumání konkurenčního prostředí. Hlavním úkolem je popsat jednotlivé síly a charakterizovat, které z nich mohou pro podnik znamenat hrozby a které příležitosti. Porterův model se dělí na pět základních činitelů:

1. Konkurenční sílu vyplývající z rivality mezi konkurenčními podniky, ovlivněná jejich strategickými tahy a protitahy směřujícími k získání konkurenční výhody.
2. Konkurenční sílu vyplývající z hrozby substitučních výrobků podniku v jiných odvětvích.
3. Konkurenční sílu vyplývající z hrozby vstupu nových konkurentů do odvětví.
4. Konkurenční sílu vyplývající z vyjednávací pozice dodavatelů klíčových vstupů.
5. Konkurenční sílu vyplývající z vyjednávací pozice kupujících. [11]

#### **2.1.2.1.1 Konkurenti v odvětví**

Rivalita mezi konkurenčními firmami je založena na konkurenčním boji.

*„K soupeření dochází proto, že jeden nebo více konkurentů buď pociťuje tlak, nebo vidí příležitost k vylepšení své pozice.“* [2, s. 42]

Mezi využívané konkurenční prostředky řadíme cenu, lepší podmínky záruk a servisu, reklamní kampaně, získávání nových zákazníků novými výrobky, akce na podporu prodeje atd. [2]

Existuje několik faktorů, které ovlivňují velikost rivality a charakter konkurenčního boje v odvětví. Mezi tyto faktory řadíme:

- **Počet a velikost konkurentů v konkurenčním okolí.** V případě, že se v odvětví vyskytuje čím dál více konkurentů, tím větší je možnost nových strategických tahů. Podniky mohou jednat na vlastní pěst. Jestliže neexistují velké rozdíly ve velikosti zdrojů a kvalitě schopností podniků, je velmi nepravděpodobné, že jeden z nich ovládne trh. Trhy, ve kterých se nachází podnik s výsadním postavením, se označují stabilitou. Postavení tohoto dominantního podniku konkurenční podniky těžko ovlivní. [11]
- **Míru růstu trhu.** Pokud se jedná o pomalý růst, podniky se snaží o získání většího podílu na trhu. Tím se konkurenční boj mezi nimi zvyšuje. V případě, že dochází k rychlému růstu, mezi podniky existují vlídnější vztahy.
- **Diferenciaci produktů.** Kupující může přecházet mezi různými konkurenty z důvodu, že jsou produkty málo odlišné. [2]

Kaváren se v centru domažlického náměstí či jeho okolí vyskytuje více než dost. Některé kavárny jsou úspěšnější, některé méně. V Domažlicích se nachází 7 konkurenčních podniků, které tak tvoří pozitivní i negativní konkurenci. Z tohoto celkového počtu jsou úspěšné 3 kavárny. Podnik VCaffé si zakládá na kvalitě, osobním přístupem a snaží se starat a uspokojovat veškerá přání svých zákazníků, proto lze říct, že patří k těm nejlepším. Co se týče cen, si firmy nijak nekonkurují, jelikož mají stanovenou přibližně stejnou cenovou hladinu.

Mezi hlavní konkurenty se řadí:

- **Kavárna Bonjour** – Tato kavárna se nachází v bezprostřední blízkosti podniku VCaffé. Na trhu je nejmladší firmou. V současné době má velké problémy s klesajícím podílem na trhu. Z tohoto důvodu firma vsadila na rozšíření jídelního sortimentu. V loňském roce vsadila na prodej zmrzliny ICE'N GO, čokoládového kebabu a na fenomén, který se u nás objevil již před dvěma lety. Jedná se o Bubble tea, což je osvěžující ovocný a mléčný čaj. To vedlo ke zvýšení tržeb. Výhodou této kavárny je, že jako jediná má zařízení dětský koutek.
- **Kavárna Enzo** – Enzo se nachází v horní části domažlického náměstí poblíž dominanty města tj. domažlické věže. Její strategickou výhodou je vybudovaná

stálá klientela a to na základě delší časové působnosti v kavárenské branži. Kavárna se prosadila přípravou kávy značky Lavazza a jako jediná prodává točenou zmrzlinu. Slabou stránkou této kavárny je menší kapacitní prostor. Naopak v létě se může pochlubit moderní terasou s větším počtem míst.

- **Kavárna Verdi** – Na trh vstoupila v roce 2008. Tuto kavárnu vlastní Makedonci, kteří se snaží udržet na trhu. Konkurenční výhodu mají převážně v letní sezóně, kdy je k dispozici venkovní posezení. Na rozdíl od kavárny VCaffé je podnik vhodně situován na slunečné straně, což spousta zákazníků upřednostňuje. Cenová hladina produktů je vyšší než v ostatních kavárnách.
- **Kavárna Saporro** – Jedná se poměrně o malou kavárnu, která byla založena v roce 2012. Tento podnik se nachází nedaleko domažlického náměstí. Nevýhodou této kavárny je velmi malý prostor. Neprodává se zde žádné občerstvení a venkovní posezení není nijak odděleno od okolního prostředí.

Do konkurence se dá zařadit také cukrárna **Ural**, která se nachází nedaleko kavárny. Výhoda této cukrárny je, že se soustředí na prodej klasických zákusků.

#### **Konkurenční výhody podniku VCaffé:**

Kavárna se od své konkurence odlišuje tím, že jako jediná vyrábí domácí kopečkovou zmrzlinu. Výjimečná je výroba DIA zmrzliny pro diabetiky. Na své si také přijdou zákazníci, kteří trpí alergií na laktózu a lepek. Významnou konkurenční výhodou je výroba bezlepkových zákusků, toastů, makronek i palačinek. Proto kavárnu navštěvuje velké množství zákazníků s tímto problémem. Další výhodou kavárny je, oproti ostatním, její propagace na internetu a to jak na vlastních webových stránkách, tak i na sociální síti. Pro reklamu jsou také využívány služební vozy s reklamními potisky. Další konkurenční výhodou je, že jako jediný podnik připravuje degustační večere konané jedenkrát do měsíce. Tyto večere se specializují na italská jídla. Každý měsíc majitel přichází s novým menu, snaží se jídla inovovat, aby se hosté, co zážitkovou večeří navštívili, zase vrátili. Cena degustační večere činí 650 Kč a zahrnuje aperitiv, zážitkovou večeří pro jednu osobu, ta představuje čtyři předkrmy jak studené tak teplé, dále hlavní chod, ochutnávku sýra a dezert. Během celého večera zákazník ochutnává vína, která jsou přesně určena ke každému chodu. Po dezertu následuje digestiv a káva. Před vánočními svátky se koná večere, která je kulinářským zážitkem, protože se servírují mořské speciality. Proto je tato večere nákladnější než ostatní, cena se

pohybuje kolem 1 300 Kč. Degustační menu je psáno v italském jazyce a majitel toto menu zasílá stálým zákazníkům prostřednictvím e-mailu, nebo se s ním mohou seznámit na Facebooku. Pokud se zákazník rozhodne zúčastnit se degustační večeře, je předem nutná rezervace. [48]

#### **2.1.2.1.2 Substituty**

Někteří kupující odvrátí svojí náklonnost od původního výrobku, protože se substitut může stát lákavější kvůli své ceně nebo výkonu. Konkurenční síla vyplývající z hrozby substitučních výrobku je určena třemi faktory.

Prvním faktorem je relativní výše cen substitutů. Vznik limitující ceny negativně působí na ziskovost podniku. Druhým faktorem je diferenciací substitutů. Tento faktor má za následek, že existence substitutů dovoluje kupujícím srovnávat kvalitu, výkon i cenu. Třetím faktorem jsou náklady na změnu. Jak jednoduše může zákazník přejít k substitutu. Například technická pomoc a seřízení strojů, školení zaměstnanců, čas a náklady na testování kvality můžeme řadit mezi typické náklady přechodu. [2]

Díky tomu, že kavárna jako místo slouží především k setkávání přátel nebo k různým obchodním schůzkám, může být substitut jakékoliv místo, kde se dá posedět. Těchto míst v Domažlicích existuje více než dost. Jde o restaurace, pivnice, čajovny ale i posezení v pohodlí domova. A právě posezení v pohodlí domova by mohlo vést ke snížení tržeb v kavárně. Jsou lidé, kteří si nepotrpí na kvalitní kávu a nakupují instantní a levné kávy za účelem ušetření co možná nejvíce peněz.

Na druhé straně existuje možnost, jak si vychutnat kvalitní kávu, a to pomocí alternativní metody. Jsou to jakési „nástroje“ na přípravu kávy například Aeropress, Chemex, Vacuum pot, French press.

Neustále se na internetu objevují výzkumy, zda je káva pro člověka zdravá či ne. Nová studie korejských vědců zjistila, že vypít několik šálek denně snižuje možnost ucpaní tepen. Na základě výzkumu došlo k výraznému snížení rizika srdečních chorob. Naopak některé studie zastávají názor ten, že káva zvyšuje cholesterol a krevní tlak. [26] Tato medializace může silně ovlivnit zákazníky, kteří nakonec dají raději přednost substitutu jako je čaj či žitná káva.

### 2.1.2.1.3 Potenciální noví konkurenti

Chce-li podnik vstoupit do odvětví, musí uvážit následující faktory:

- Vstup do odvětví s vyšší nebo nižší kapacitou. Vstup s velkou kapacitou by vyvolal záporné reakce, vstup s malou kapacitou nově začleňující se podnik nákladově i cenově zvýhodní.
- Jak jsou zákazníci věrní dosavadním výrobcům a jak tuto loajalitu překonat. Zásadní je v tomto ohledu zvážit výdaje na reklamu.
- Možnost financování vývoje a výzkumu. Podstatné je také zjistit, jaká technologie se v daném odvětví využívá i informace o ochraně duševního vlastnictví.
- Podniky působící v daném odvětví již delší dobu a mají mnoho zkušeností, výhodný přístup k surovinám či lepší předpoklady k získání vládních zakázek.
- Podnik vstupuje do existující distribuční sítě a musí být připraven na reakce podniků, působících v daném odvětví. [2]

Na konci 20. století došlo k výraznému rozvoji podniků, které se zaměřovaly na pohostinskou činnost, šlo především o restaurace. I přesto, že se snažili získat své místo na trhu a získat tak vysoký zisk, mnohdy tomu tak nebylo. Je zde málo restaurací, které si vedou dobře a mohou se pyšnit kvalitním jídlem. Podnikání v oblasti kavárenství se v posledních letech stalo velice oblíbeným. Jelikož jsou Domažlice pohraniční město, je zde také velká návštěvnost cizinců, kteří ovlivňují značnou část tržeb. V Domažlicích se nachází osm podniků, které se věnují kavárenství. Z toho celkově čtyři kavárny jsou úspěšnými, mezi ně řadíme také kavárnu VCaffé. Zbylé kavárny mají velký problém se na trhu udržet a zkouší různé možnosti, jak tuto situaci změnit, aby se návštěvnost klientů zvýšila. Během posledních dvou let došlo k uzavření dvou kaváren, které na trhu působily poměrně krátce, důvodem byla nízká klientela a právě úspěšné kavárny, které jsou pro zákazníky osvědčené. Vstup do tohoto odvětví není nijak omezen, jedinou významnou roli hrají finanční prostředky, které jsou pro založení nového podniku jistě nejdůležitější a dobré prostory pro podnikání, nejlépe v centru města. Záleží na mnoha okolnostech, aby se potenciální podnik stal úspěšným. Rozhodujícím faktorem jsou v každém případě znalosti a zkušenosti podnikatele v oboru kavárenství a dále také dostatečné finanční prostředky pro chod kavárny.

#### 2.1.2.1.4 Dodavatelé

Mezi důležité činitele může patřit velikost síly, ale také vliv dodavatelů. Ze strany dodavatelů by mohlo docházet ke snižování kvality nebo ke zvyšování cen výroby. Pokud se vyjednávací síla dodavatelů zvyšuje, má to dopad i na zvýšení jejich vlivu. Jak vysoká je moc dodavatelů, platí za těchto podmínek: V případě, že vyjednávací pozice dodavatelů je vysoká, platí tyto podmínky:

- Odběratelé se stávají nevýznamným zákazníkem pro dodavatele. Dodavatelé nemají důvod se snažit zajišťovat lepší podmínky například nižší cenou nebo lepší kvalitou.
- Pro zákazníka může být přechod k jinému dodavateli nelehký nebo také nákladný.
- Zákazníci mají všechny potřebné informace. [2]

Firma VCaffé má dva hlavní dodavatele a to italskou firmu Manuel a Giori. Na základě skutečnosti, že si podnik zajišťuje vlastní dopravu surovin přímo od italského výrobce, je tato vyjednávací síla omezena. Tím, že je podnik distributorem surovin pro značnou část České republiky, stává se důležitým partnerem pro italského výrobce. V případě, že by se našel odběratel, který by odebíral velké množství surovin a vedl si lépe v šíření značky Manuel, výrobce by tak mohl dosáhnout většího zisku.

#### **Firma Manuel a Giori**

Jedná se o rodinný podnik, který využil svého talentu a vytvořil tak lahodnou kávu Manuel Caffé. Firma Manuel nabízí různé druhy jak zrnkové kávy, které se liší množstvím robusty a arabicy, ale také kávu v kapslích. Podnik kromě kávy dále nabízí čaje, čokolády a příslušenství jako jsou hrnečky, šálky a kelímky na kávu. Giori je také italská rodinná firma, která se zaměřuje především na výrobu grapy a zmlin. Giori je významným dodavatelem speciálních surovin na výrobu zmrzliny (pasty, polevy). [48]

Mezi další dodavatele řadíme:

**Makro** se soustředí na velkoobchodní prodej se širokou škálou potravinářského i nepotravinářského zboží. Makro slouží především podnikatelům, kteří podnikají v oboru gastronomie. Na své si přijdou jak velkoodběratelé, tak i maloobchodníci. Nutností je registrace, při které bude vystavena zákaznická karta, díky které je umožněn přístup do obchodu. [32]



**Pepsi** má na starosti distribuci nealkoholických nápojů, a právě od této firmy kavárna odebírá slazené nápoje jako je například Pepsi, Mirinda, 7Up, Schwip Schwap a také vody od značky Toma.

**Elko** je významným dodavatelem z hlediska distribuce alkoholických nápojů.

Posledním důležitým dodavatelem je **Madeta**, která kavárně dodává mléko a smetanu. Podnik VCaffé má velkou spotřebu tohoto zboží, protože je potřebné jak na výrobu zmrzliny, tak na přípravu různých druhů káv. [48]

#### **2.1.2.1.5 Odběratelé**

I zákazníci mohou vyvíjet určité tlaky na podniky z hlediska vyšší kvality, nižších cen. Pokud je vyjednávací pozice vysoká, platí tyto podmínky:

- Odběratel má veškerá data o odvětví.
- Výrobky, které pořizují v odvětví, se neodlišují a jsou standardní.
- Odběratelé nehrají důležitou roli při produkci.
- Odběratelova produkce a jeho služby nehrají z hlediska produktu významnou roli. [2]

Zákazníkem firmy VCaffé může být každý bez ohledu na věk nebo pohlaví. Je zde vyhrazený prostor jak pro kuřáky tak nekuřáky. Návštěvnost jednotlivých zákazníků se dá rozdělit podle denní doby. V dopoledních hodinách kavárnu navštěvují lidé ve věku 30 - 50 let a také senioři. V odpoledních hodinách tvoří převážnou část klientely studenti a rodiče s dětmi. Podnik se tedy zaměřuje na všechny cílové skupiny. Velký podíl zákazníků také tvoří zahraniční turisté, protože se Domažlice nachází blízko německých hranic, dále je důležitá stálá klientela. Podnik dokáže díky svým speciálním produktům uspokojit také potřeby zákazníků s cukrovkou a alergií na lepek. Každým rokem dochází ke zvyšování tržeb, a to proto, že zákazníci mají stále větší zájem o kvalitní kávu. To znamená, že roste zájem zákazníků o produkty této firmy. Velký vliv na této skutečnosti má pracovitost, vzdělanost zaměstnanců a kvalita, na které si podnik zakládá.

V oblasti velkoobchodu není zas tak těžké najít nové zákazníky, na našem trhu je stále velké množství podniků, které se zabývají pohostinskou činností. Podnik by se měl soustředit na propagaci značky Manuel, protože v České republice není tak známá jako ostatní značky například Lavazza, Alfredo, Illy a další. Důležité jsou také finanční

prostředky na zakoupení kávovarů a mlýnků, které se zapůjčují začínajícím firmám. Druhou možností jsou firmy, které mají vlastní kávovary a chtějí odebírat pouze kávu od firmy VCaffé. Mezi známé odběratele v oblasti velkoobchodu patří Il Mio Caffé, SiCaffé Isis, Street Caffé atd. [48]

## **2.2 Analýza vnitřního prostředí**

Vnitřní prostředí tvoří lidské, finanční a materiální zdroje: management, zaměstnanci, organizační struktura, kultura, mezilidské vztahy atd. Zhodnocení současného postavení a potenciálu podniku je hlavním úkolem této analýzy. [3, 5]

### **2.2.1 Mikroprostředí podniku**

#### **Marketingová strategie**

Hlavním úkolem marketingové strategie je charakterizovat směry, které vedou k dosažení cílů. K tomu nám napomohou prostředky a metody. Marketingová strategie přispívá ke stanovení a vytváření cílů podniku a stává se tak výsledkem komplexní analýzy konkurence, okolí, poptávajících, ale i vlastních slabých a silných stránek.

Mezi strategické marketingové rozhodnutí řadíme: volbu trhů a jejich částí, volbu způsobu stimulace trhu, určení pozice vůči konkurenci, rozhodnutí o eventuálních aliancích s konkurenty. [5]

### **2.2.2 Marketingový mix**

*„Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů, které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů.“ [9, s. 70]*

Marketingový mix, který je také nazýván jako 4P můžeme rozdělit do 4 kategorií:

- Produkt (product)
- Cena (price)
- Komunikace (promotion)
- Distribuce (place) [15]

Například autor Marrison využíval v oblasti služeb tyto následující prvky:

- Lidé (people)
- Balíky služeb (packaging)
- Tvorba programů (programming)

- Spolupráce, partnerství (partnership)

Důvodem vzniku těchto rozšiřujících prvků u služeb bylo, že se na jejich vytváření podílí převážně lidé. [5]

**Obr. č. 8: Rozdělení marketingového mixu**



Zdroj: [9], 2015

### 2.2.2.1 Produkt

Produkt můžeme charakterizovat jako výrobky a služby, které se podnik snaží nabízet svým zákazníkům, aby tak splnil jejich přání a potřeby. [5]

Hlavním produktem kavárny je samozřejmě káva. Kavárna nabízí více druhů káv, které se liší jak chutí, tak procentuálním množstvím robusty a arabicy. V nabídce si pak zákazník může vybrat například espresso, což je káva, kterou pijí opravdoví milovníci. Dalším oblíbeným kávovým nápojem je cappuccino. V dnešní době se stal velice populární Latte art, což je vlastně způsob přípravy, kdy pomocí správně našlehaného mléka a pohybem ruky se dají na cappuccinu vytvářet různé obrázky jako srdíčka, rozetky a další. Pro děti je vytvořena speciální nabídka dětských cappuccin, které neobsahují žádné stopy kofeinu. Nabízeno je také mnoho druhů čokolád a ovocných, bylinných čajů. Velmi oblíbené jsou alkoholické a nealkoholické koktejly, připravované z kvalitních a lahodných surovin. Pro milovníky vín je připravena pestrá nabídka italských vín. [48]

Dalším významným produktem firmy VCaffé je zmrzlina a cukrářské výrobky. Zmrzlinu si majitel vyrábí sám a počet vyráběných druhů přesahuje 240. Během letní sezóny se na výrobu zmrzliny spotřebuje 50 litrů mléka a pět litrů 33% smetany denně. Sám majitel tvrdí, že je na čase zpomalit. Jsou základní zmrzliny, které v kavárně musí

být, a proto je obtížné během roku vystřídat zvláštní příchutě. Majitel zastává názor, že zmrzlina vyžaduje „velkou péči“, proto se snaží každý den podávat zmrzlinu čerstvou. [33] Zmrzlina je vyráběna takzvanou teplou cestou, to znamená, že se produkt pasterizuje na 85 °C a během jedné hodiny se zchladí na 4 °C, dvanáct hodin pak při 4 °C zraje, pak následuje zamrazení a výroba zmrzliny. Během Chodských slavností je nabízena zmrzlina s příchutí chodského koláče, jež se přímo vztahuje k tradici Chodska. Na své si přijdou i diabetici a to díky DIA zmrzlině. [48]

Podnik VCaffé se vyznačuje tvorbou domácích zákusků a dortů. Majitel tyto zákusky vyrábí sám a to na základě bohatých pracovních zkušeností. Mezi silnou stránku podniku patří výroba bezlepkových zákusků, tím se orientuje na důležitou skupinu zákazníků, protože lidí s touto alergií se vyskytuje čím dál více. [48]

#### **2.2.2.2 Cena**

Cena je částka, kterou jsou zákazníci ochotni zaplatit za výrobek. Představuje významnou informaci o trhu pro firmu a také ji můžeme charakterizovat jako nejflexibilnější veličinu ze všech čtyř částí marketingového mixu. Pouze díky ceně je dosahováno tržeb, ostatní části marketingového mixu představují náklady. Pokud dochází ke zvyšování cen, zákazníci mohou ztratit zájem o zboží. Naopak při snižování cen se zájem kupujícího zvyšuje. [12]

Cena se dá rozdělit mezi dvě cenové hladiny. Mezi první cenovou hladinu se řadí ceny z kavárny. Tyto ceny jsou srovnatelné s ostatními konkurenčními podniky. Přesto existují podniky, které mají cenu vyšší a to díky vyšší zvolené obchodní marži. Kavárna VCaffé se pohybuje na úrovni, vyznačující se určitou rovnováhou mezi cenou nabízených produktů a jejich kvalitou. Mezi druhou cenovou hladinu se řadí ceny z provozovny na Babyloně, které se pohybují o něco níže. Tato provozovna se nachází vedle babylonského koupaliště a je otevřena pouze v letní sezóně. V létě je zde velká koncentrace jak českých, tak zahraničních turistů.

#### **2.2.2.3 Distribuce**

Další důležitou složkou marketingového mixu je distribuce. Hlavním cílem je, aby byl výrobek dodán včas a na správné místo. Distribuce může být uskutečněna za pomoci přímého marketingu nebo je výrobek prodán kupujícímu přímo v prodejně.

*„Prodejní cesta umožňuje plynulý fyzický tok zboží, jeho vlastnických práv, informací, stimulování prodeje a plateb za zboží.“ [12, s. 152]*

Prodejní cesta je stanovena množstvím prostředníků a zprostředkovatelských článků (velkoobchodník, maloobchodník, komisionář atd.), jejichž úkolem je dostat zboží od výrobce k zákazníkovi. Distribuční kanály můžeme rozdělit na přímé nebo nepřímé. Využívá se buď jeden, nebo několik mezičlánků. Hlavním úkolem podnikového managementu je vybrání správné prodejní cesty, aby byl cílový trh dosažen co možná nejefektivněji. Vybraná prodejní cesta má dopad na další prvky marketingového mixu. Výběr místa, kde se bude produkt prodávat, má vliv například na cenovou strategii, řešení obalu atd. V případě zvolení prodejních cest výrobce ztrácí možnost přímé kontroly prodeje svých výrobků. [12]

V podniku VCaffé se využívá jak přímé distribuce, tak nepřímé. Přímá distribuce se využívá přímo v kavárně mezi zaměstnancem a zákazníkem. Nepřímá distribuce se využívá pro dovážení zboží z Itálie do České republiky za pomoci zprostředkovatele. Majitel podniku VCaffé je jedním ze tří distributorů značky Manuel Caffé v České republice. Jedná se o exkluzivní distribuci, z důvodu udělení práva výhradní distribuce. Těmto distribučním místům je uděleno výhradní právo distribuce, které zaručuje exkluzivitu obchodovat s výrobky v rámci vymezené oblasti. První distributor dodává do severních Čech, druhý na Moravu a majitel podniku VCaffé dodává do západních, jižních Čech a do Středočeského kraje. Přepravu z Itálie do podniku VCaffé zajišťuje firma Level, jedná se o logistickou firmu se sídlem v Klatovech a jejím majitelem je Jiří Žabka. Samotnou přepravu si sjednává podnik na vlastní náklady, obchod probíhá kamionovou přepravou. Dodávka zboží se zpravidla uskutečňuje jedenkrát do měsíce. Objednané zboží je dovozeno na 2 – 3 paletách o váze 1000 – 1500 kg. Částka za zboží je uhrazena předem, až po jejím přijetí je zásilka odbavena. [48]

#### **2.2.2.4 Komunikace**

Pomocí komunikace chceme zákazníkovi sdělit priority produktu, ale také přesvědčit, aby si výrobek zakoupil. [12]

Slouží k předávání informací jak současným, tak budoucím zákazníkům. Podnik se pomocí komunikace snaží navázat vztah se zákazníky. Stejně tak důležitým faktorem dobré komunikace může být udržování a budování jakéhokoli vztahu. Pokud firmy stojí o kvalitní komunikaci, často využívají služeb reklamní agentury, která se snaží vytvářet

reklamu tak, aby zákazníka zaujala. Dále například PR firmy, jejichž úkolem je vytvořit image firmy nebo specialisty na přímý marketing, kteří kontaktují zákazníky prostřednictvím telefonu nebo pošty. Je zapotřebí, aby moderní podnik komunikoval také se spotřebiteli, zprostředkovateli, ale i s různými cílovými skupinami. Komunikační mix nám nabízí pět hlavních komunikačních nástrojů – reklama, podpora prodeje, public relations, přímý marketing a osobní prodej. [9]

#### **2.2.2.4.1 Reklama**

Reklama je považována za „nejhlasitější“ formu komunikačního mixu. [15]

V dnešní době se s ní lze setkat každý den na televizní obrazovce, na internetu, v tiskových médiích (noviny, časopis), v rozhlasu atd. Reklamu můžeme charakterizovat jako neosobní, masovou formu komunikace, za kterou je nutno zaplatit. Jejím úkolem je oslovení širokého okruhu lidí a snažit se je přesvědčit, aby si daný produkt zakoupili. [12]

Existují různé modely, které popisují princip přesvědčování a ovlivňování zákazníků. Mezi nejznámější model komunikačních účinků patří AIDA model. Název AIDA vychází z anglických výrazů:

- Attention (pozornost)- reklama má upoutat pozornost
- Interest (zájem) – má vzbudit zájem
- Desire (touha) – má vyvolat pocit touhy po výrobku
- Action (akce) – reklama má vést k nákupu produktu [15]

Hlavním cílem reklamy je přesvědčit zákazníka, aby si vybral podnik VCaffé oproti konkurenčním podnikům. Tento podnik bývá propagován například v Domažlickém deníku nebo týdeníku 5 plus 2, kde jsou zákazníci informováni o akcích, které se budou konat nebo o samotném podnikání majitele. Dále jsou využívány firemní vozy s reklamním potiskem, které mohou přilákat potenciální zákazníky. Firma VCaffé je propagována hlavně na internetu a to zejména na sociální síti Facebook, kde jsou každý den zákazníci informováni o novinkách, produktech, akcích. Zde majitel publikuje fotografie svých produktů a také degustační menu. Jsou využívány také webové stránky, které prošly inovací. [48]

#### 2.2.2.4.2 Podpora prodeje

Jedná se o podněty, které mají za cíl povzbudit prodej výrobků a služeb. Jejím cílem je ovlivnění širokého okruhu veřejnosti. [12]

Podpora prodeje má na zákazníka okamžitý vliv a snaží se, aby došlo ke zvýšení obrátu například tím, že se sníží cena. Podpora prodeje se zaměřuje na zákazníky nebo na mezičlánky. Je důležité upřesnit, které formy podpory prodeje se zaměřují na konečné zákazníky a které na mezičlánky. [5]

Podnik poskytuje zákaznické slevy a to formou 10 % z ceny. Tím chce podnik ukázat, že si váží svých stálých a pravidelných zákazníků. Dále jsou poskytovány i slevy pro zaměstnance, kteří dostávají také 10 % z ceny a k tomu jim majitel podniku měsíčně nabíjí na zákaznickou kartu 1 000 Kč. Novinkou v oblasti podpory prodeje je zákaznická karta, která slouží jako elektronická peněženka, na kterou si zákazník může nabýt požadovanou částku, a zároveň se za útratu načítají bonusy v podobě peněz na další nákup. Při zřízení zákaznické karty je povinný vklad 100 Kč. Dále zákaznická karta poskytuje různé množstevní a věrnostní výhody. Každý týden se na informační tabuli zapisuje produkt, na který se vztahuje sleva pro zákazníky, kteří vlastní tuto kartu. K prodeji jsou také dárkové poukazy v hodnotě 200, 400, 800 a 1 000 Kč. [48]

#### 2.2.2.4.3 Public relations

Public relations neboli vztahy s veřejností. Jde o činnosti, které firma provádí za účelem komunikace s cílovými skupinami a jejím prostředím. **Veřejnost** charakterizujeme jako široký okruh lidí, kteří dávají najevo určitý zájem o firmu, nebo k ní chovají určitý vztah. Veřejnost můžeme rozdělit na vnitřní a vnější. Do vnitřní veřejnosti bychom zařadili zaměstnance, odběratele, dodavatele atd. Vnější veřejnost tvoří investoři, věřitelé, orgány státní a komunální správy. Je potřeba doplnit, že vzrostl význam médií, zájmových a nátlakových skupin atd. [5]

Základní nástroje PR jsou:

- Vztahy s tiskem nebo tisková kancelář – zajímavé informace pro média
- Publicita produktu
- Veřejné záležitosti – budování a udržování vztahů na místní, národní či mezinárodní úrovni
- Lobování – ovlivnění legislativy a dalších předpisů

- Vztahy s investory – udržování vztahů s akcionáři a dalšími členy finanční komunity
- Rozvoj – vztahy s dárci nebo členy neziskových organizací [8]

Podnik by se měl snažit také udržovat dobré vztahy s veřejností, proto se stal každoročním účastníkem vánočních trhů a Chodských slavností, které se konají začátkem srpna. Dále podnik patří ke sponzorům různých kulturních událostí a to především společenských bálů a maturitních plesů, kde jsou také umístěny reklamní předměty, které mohou přilákat nové zákazníky. [48]

#### **2.2.2.4.4 Přímý marketing**

Jedná se o přímou komunikaci s konkrétním zákazníkem. Hlavním úkolem je budování vztahů se zákazníky a dosáhnout rychlé odezvy. Existují různé nástroje, které slouží ke komunikaci se spotřebiteli a to: telefon, fax, e-mail, noviny, časopis atd. Přímý marketing nám nabízí několik výhod:

- Pohodlný – kdykoliv se můžeme podívat na internetové stránky prodejců (doma, v práci, na dovolené)
- Nákup je pohodlný a soukromý – Zákazníci nemusí komunikovat s prodejci, takto se mohou vyhnout různým neshodám a přesvědčování.
- Větší přístup k širšímu výběru zboží – Oproti kamenným obchodům, kde je množství produktů omezeno, stojí na druhé straně internet, který není omezen ničím.
- Interaktivní a okamžitý – Zákazník se prostřednictvím telefonu nebo e-mailu, který najdeme na internetových stránkách, může spojit s prodejcem. Výhodou je, že si vybraný výrobek může objednat okamžitě.
- Levná a účinná alternativní cesta. [8]

Přímý marketing se využívá v kavárně velmi často. Mezi nejvyužívanější nástroje přímého marketingu se řadí telefon, internet a také e-mail. Pomocí telefonu si zákazník může zarezervovat místo na danou hodinu, je možné si také objednat dorty a zákusky na konkrétní den. Na stálé zákazníky má majitel e-mailové adresy, na které se zasílají degustační menu, novinky, změny otevírací doby, ale také přáníčka k Vánocům či Velikonocům. Na internetu se dají vyhledat webové stránky podniku VCaffé, kde si zákazník může najít adresu provozovny a kontakt na majitele podniku. Dále si zákazník



může přečíst základní informace o podniku a několik informací o italské firmě Manuel Caffè. Internetové stránky umožňují prohlédnout si sortiment zboží, který kavárna nabízí. Webové stránky také nabízí možnost odkazů na firmy, se kterými VCaffè spolupracuje. Jelikož se jedná převážně o italské firmy, je pro majitele podniku důležitá znalost italského jazyka, proto jsou webové stránky jak v českém, tak v italském jazyce. Další možností pro komunikaci se svými zákazníky je využívání Facebooku. [48]

#### 2.2.2.4.5 Osobní prodej

Jedná se o osobní komunikaci mezi prodejcem a zákazníkem. Tím se odlišuje od ostatních forem, které mají charakter neosobní komunikace. Úkolem osobního prodeje je, aby došlo k prodeji výrobku či služby. Tím, že dochází ke komunikaci „z očí do očí“ vyžadují se určité požadavky na pracovníky, kteří osobní prodej uskutečňují. Tito pracovníci disponují těmito funkcemi:

- Snaží se **ovlivnit** zákazníka, aby si zakoupil daný výrobek
- Pracovníci mají za cíl **zprostředkovávat informace** o produktu, které vedou od výrobce k zákazníkovi. Přání a potřeby zákazníka se dostávají zpět k výrobcí
- **Poskytují servis** například dodání zboží nebo poskytnutí určitých služeb.

Prodejce má za úkol přimět zákazníka, aby si daný výrobek zakoupil a to prostřednictvím uspokojování jeho potřeb nebo přání. Člověk si musí být jistý, že mu nový výrobek přinese užitek.

Proces osobního prodeje můžeme rozdělit do šesti kroků: průzkum, kontakt, prezentace, řešení připomínek, uzavření prodeje a další kontakt se zákazníkem.[12]

Podnik upřednostňuje osobní prodej a osobní, přátelský kontakt se zákazníky. Jelikož se firma nachází blízko pohraničí, je zde důležitá znalost německého jazyka pro komunikaci se zahraniční klientelou. Výhodou osobního prodeje je okamžitá zpětná vazba. Pro firmu je důležité znát svého zákazníka. Obsluha by měla být za každých okolností příjemná, nápomocná a usměvavá. Úkolem zaměstnanců je ověření spokojenosti zákazníků, uspokojit tak jejich potřeby.

### 2.2.3 Finanční situace podniku

Finanční analýza nám přináší celou řadu důležitých informací, které zjišťují finanční zdraví podniku a jaká je nynější finanční situace. Proto je hlavním cílem finanční analýzy vypočítání ukazatelů tzv. rentability, likvidity atd. [14]

Finanční analýzu můžeme rozdělit z hlediska užšího nebo širšího pojetí. Užší pojetí nám poskytuje výsledky současného stavu a minulého vývoje financí firmy, naopak širší pojetí se zabývá budoucím vývojem financí podniku. Pro mnoho jedinců je důležité znát finanční situaci podniku. Jedná se například o zaměstnance, investory, manažery, banky, obchodní partnery a celou řadu důležitých subjektů. Abychom správně provedli finanční analýzu, jsou zapotřebí údaje, které získáme z rozvahy, výkazu zisků a ztrát nebo z cash flow. [4]

Existují čtyři typy ukazatelů, které finanční analýza využívá:

- Vertikální analýza
- Horizontální analýza
- Analýza poměrových ukazatelů
- Ukazatele naplňující pyramidový základ [14]

#### **Poměrové ukazatele**

Poměrové ukazatele mají za úkol popisovat vzájemný vztah prostřednictvím poměrů jednotlivých položek z účetních výkazů. Poměrové ukazatele můžeme rozdělit do pěti skupin:

- Ukazatele rentability
- Ukazatele aktivity
- Ukazatele likvidity
- Ukazatele zadluženosti
- Ukazatele kapitálového trhu [4]

#### **2.2.3.1 Ukazatele rentability**

Rentabilitu můžeme nazývat také jako výnosnost. Poměrové ukazatele slouží k hodnocení cílů organizace. V čitateli se vždy vyskytuje zisk a je v poměru s jinou veličinou. K výpočtům nám slouží účetní výkazy a to rozvaha a výkaz zisků a ztrát. Pro akcionáře a potenciální investory budou tyto ukazatele hrát velkou roli, ale i ostatním

skupinám přinesou určitý význam. Ukazatele rentability by měly dosahovat postupného růstu.

Tři skupiny zisku, které mají největší význam pro finanční analýzu, najdeme ve výkazu zisků a ztrát. První skupinou je EBIT, tzv. zisk před odečtením úroků a daní. EBIT najdeme ve VZZ jako provozní výsledek hospodaření. Druhou skupinou je EAT, tuto zkratku můžeme definovat jako zisk po zdanění. Myslí se tím část zisku, který dále dělíme na zisk rozdělený a nerozdělený. EAT najdeme ve VZZ jako výsledek hospodaření za běžné účetní období. Do třetí skupiny patří EBT neboli zisk před zdaněním. Jedná se tedy o provozní zisk, u kterého došlo ke snížení či zvýšení finančního či mimořádného výsledku hospodaření. [10] Mezi nejznámější ukazatele rentability řadíme:

#### **Rentabilita aktiv (ROA):**

$$ROA = \frac{\text{zisk}}{\text{celková aktiva}} \quad (1)$$

Rentabilita aktiv neboli rentabilita celkového kapitálu vyjadřuje celkovou efektivnost firmy a také poměruje zisk s celkovými aktivy, u kterých není důležité, z jakých zdrojů byla financována. V případě, že do čitatele dosadíme EBIT, je výsledkem srovnání podniku s jinými společnostmi, které mohou mít jiné daňové podmínky či jiný podíl dluhů na financování podniku. Pokud dosadíme do čitatele EAT, výsledek tohoto ukazatele vede k využití celkových aktiv ve prospěch vlastníků. [4]

#### **Rentabilita tržeb (ROS):**

$$ROS = \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}} \quad (2)$$

Do čitatele můžeme dosadit jeden ze tří kategorií zisku. Do jmenovatele můžeme dosadit tržby, které tvoří provozní výsledek hospodaření nebo veškeré tržby, které odpovídají čistému zisku. Tento ukazatel udává, kolik korun zisku je podnik schopen dosáhnout při určité úrovni tržeb. [10]

Práce neobsahuje přesné znění výsledovky a rozvahy z důvodu nežádoucího zveřejňování konkrétních výkazů. Jsou uvedeny pouze hodnoty potřebné pro výpočty, které byly stanoveny ekonomickým pracovníkem podniku.

**Tab. č. 2: Ukazatele rentability v roce 2012 - 2014**

	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
EBIT (Kč)	123 063	150 055	364 691
Celková aktiva (Kč)	1 089 915	2 426 540	2 744 586
Tržby (Kč)	4 177 171	4 681 135	5 550 944
<b>ROA (%)</b>	<b>11,29</b>	<b>6,18</b>	<b>13,29</b>
<b>ROS (%)</b>	<b>2,95</b>	<b>3,21</b>	<b>6,56</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle [49], 2015

V tabulce č. 2 lze vidět, že ukazatel rentability aktiv má ve sledovaných letech rostoucí tendenci. V roce 2012 ukazatel ROA činil 11,29 % a následující rok se zvýšil na 6,18 %. Největší skok však zaznamenal rok 2014, kdy se ukazatel ROA zvýšil téměř o násobek hodnoty z roku 2013. Z tabulky č. 2 lze vyčíst, že ukazatel ROS má rostoucí vývoj ve sledovaném období. V roce 2012 a 2013 došlo k malému nárůstu z hodnoty 2,95 na 3,21. Nejvyšší naměřená hodnota byla v roce 2014, kdy ROS činila 6,56.

### **2.2.3.2 Ukazatele likvidity**

Ukazatel likvidity napomáhá ke zjištění, zda je firma schopna uhradit své závazky a to včas. Existují tři základní stupně likvidity:

- Likvidita 3. stupně - běžná likvidita
- Likvidita 2. stupně - pohotová likvidita
- Likvidita 1. stupně - peněžní likvidita hrdy [10]

#### **Běžná likvidita**

$$BL = \frac{OA}{KZ} \quad (3)$$

kde: OA...oběžná aktiva

KZ...krátkodobé závazky

Běžná likvidita popisuje, jak by byla firma schopná uspokojit věřitele, kdyby přeměnila oběžná aktiva na peněžní prostředky. Aby byla zachována platební schopnost firmy, musí docházet ke zvýšení tohoto ukazatele. Hodnoty ukazatele by se měli pohybovat v rozmezí 1,5 – 2,5. [10]

### Pohotová likvidita

$$PL = \frac{OA - ZÁS}{KZ} \quad (4)$$

kde: ZÁS...zásoby

Poměr čitatele a jmenovatele by měl být 1:1, aby byl podnik schopen dostát svým závazkům bez toho, že by prodal své zásoby. Pokud dojde ke zvýšení tohoto ukazatele, bude to výhodnější pro věřitele, ale nebude to příznivé pro akcionáře či vedení podniku. [10]

### Okamžitá (peněžní) likvidita

$$OL = \frac{FMk}{KZ} \quad (5)$$

kde: FM<sub>k</sub>...finanční krátkodobý majetek

Mezi peněžní prostředky lze zařadit peníze na běžném či jiném účtu, peníze v pokladně, cenné papíry nebo šeky. Hodnota peněžní likvidity by měla být vyšší než 0,2 a měla by se pohybovat v rozmezí 0,9 – 1,1. [10]

**Tab. č. 3: Ukazatel likvidity v roce 2012 - 2014**

	2012	2013	2014
Oběžná aktiva (Kč)	953 851	1 292 089	1 568 994
Zásoby (Kč)	774 579	1 041 777	1 354 184
Krátkodobý finanční majetek (Kč)	112 713	229 910	161 236
Krátkodobé závazky (Kč)	503 028	1 441 416	1 175 592
<b>Běžná likvidita</b>	<b>1,90</b>	<b>0,9</b>	<b>1,33</b>
<b>Pohotová likvidita</b>	<b>0,36</b>	<b>0,17</b>	<b>0,18</b>
<b>Okamžitá likvidita</b>	<b>0,22</b>	<b>0,16</b>	<b>0,14</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle [49], 2015

Z tabulky č. 3 a č. 4 lze usoudit, že ukazatel běžné likvidity dosahuje optimální hodnoty pouze v roce 2012. V letech 2013 a 2014 se běžná likvidita pohybuje pod hodnotou 1,5, což by mohlo poukázat na problémy proměňování aktiv na peněžní prostředky. Od roku 2012 do roku 2013 běžná likvidita klesla z 1,90 na 0,9 a následující rok vzrostla na 1,33. I přesto má běžná likvidita příznivější vývoj sledovaného období než zbylé likvidity.

Z tabulky č. 3 a č. 4 lze vidět, že pohotová likvidita má klesající tendenci ve sledovaném období a navíc zdaleka nedosahuje optimálních hodnot. V roce 2012 dosahovala nejvyšší hodnoty 0,36 a naopak rok 2013 zaznamenal nejnižší hodnotu 0,17. Podnik v tomto sledovaném období neustále zvyšoval zásoby, a právě proto byly výsledné hodnoty příliš nízké.

Jak lze vidět v tabulce č. 4, optimální hodnoty pro okamžitou likviditu by se měly pohybovat v rozmezí 0,9 až 1,1. V roce 2012 dosáhla hodnoty 0,22 a poté v následujícím roce klesla na hodnotu 0,16. V roce 2014 následoval opět pokles na nejnižší naměřenou úroveň. Z těchto údajů lze usoudit, že okamžitá likvidita nedosahuje optimálních hodnot.

**Tab. č. 4: Hodnoty ukazatele likvidity**

Ukazatel	Rozmezí hodnot
Běžná likvidita	1,5-2,5
Pohotová likvidita	1-1,5
Okamžitá (peněžní) likvidita	>0,2

Zdroj: Vlastní zpracování dle[4], 2015

### 2.2.3.3 Ukazatele zadluženosti

Prostřednictvím ukazatele zadluženosti můžeme zjistit, jak firma využívá cizí zdroje k financování veškerých aktiv. Hlavním cílem analýzy zadluženosti je nalezení optimálního vztahu cizího a vlastního kapitálu tzv. kapitálová struktura. [10] Mezi nejznámější ukazatele zadluženosti řadíme:

#### **Celková zadluženost (věřitelské riziko)**

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Aktiva celkem}} \quad (6)$$

Pokud dochází k růstu hodnoty ukazatele, tím vyšší je zadluženost podniku a tím vyšší je riziko věřitelů. Pro věřitele jsou příznivé nízké hodnoty ukazatele.[4] Hodnota tohoto ukazatele by se měla pohybovat v rozmezí 0,3 až 0,6. [7]

#### **Úrokové krytí**

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Nákladové úroky}} \quad (7)$$

Úrokové krytí definuje velikost zadlužení a zda je podnik schopen splácet úroky. V případě, že hodnota úrokového krytí se rovná 1, znamená to, že podnik má dostatečný zisk na splácení úroků věřitelů. Hodnota úrokového krytí by měla být vyšší než 5. [7]

**Tab. č. 5: Ukazatele zadluženosti v roce 2012 - 2014**

	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Celková aktiva (Kč)	1 089 915	2 426 540	2 744 586
Cizí zdroje (Kč)	503 028	1 441 416	1 175 592
EBIT (Kč)	123 063	150 550	364 691
Nákladové úroky (Kč)	49 453	41 108	61 817
<b>Celková zadluženost</b>	<b>0,46</b>	<b>0,59</b>	<b>0,43</b>
<b>Úrokové krytí</b>	<b>2,49</b>	<b>3,66</b>	<b>5,90</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle [49], 2015

Celková zadluženost se řadí mezi základní ukazatel zadluženosti. V teorii bylo zmíněno, že celková zadluženost by se měla pohybovat v rozmezí 0,3 – 0,6. V tabulce č. 5 lze vidět, že podnik VCaffé toto rozmezí splňuje a nepatří tedy mezi předlužený podnik. V roce 2012 a 2013 se hodnota celkové zadluženosti zvýšila z 0,46 na 0,59. Následující rok tedy 2014 zaznamenal pokles a to na hodnotu 0,43. V případě úrokového krytí odborná literatura doporučuje, aby hodnota byla vyšší než 5, což podnik splňuje pouze v roce 2014. Úrokové krytí mělo ve sledovaném období rostoucí vývoj. V roce 2012 a v roce 2013 vzrostl tento ukazatel z hodnoty 2,49 na hodnotu 3,66.

### **Ukazatele aktivity**

Tento ukazatel má za úkol zhodnotit, jak dokáže podnik hospodařit se svými aktivy. V případě, že má podnik málo aktiv, dochází ke snižování tržeb, naopak pokud má podnik více aktiv, může to mít dopad na nízký zisk i na vznikající zbytečné náklady. [4]

### **Obrat celkových aktiv**

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{celková aktiva}} \quad (8)$$

Tento ukazatel má zjistit, kolikrát se celková aktiva obrátí v tržby za rok. V případě, že výsledek vyjde pod hodnotou 1,5, je to dáno tím, že podnik má vysoký stav celkových aktiv a je mu doporučeno buď zvýšit tržby, nebo prodat majetek. [4]

### Rychlost obratu zásob

$$\text{Rychlost obratu zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}} \quad (9)$$

Rychlost obratu udává, kolikrát se přemění zásoby v ostatní formy oběžného majetku do doby nákupu nových zásob. [4]

### Doba obratu zásob

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{(\text{tržby}/365)} \quad (10)$$

Doba obratu zásob udává, kolik dní trvá jedna obrátka. Výsledek tohoto ukazatele by měl být co možná nejnižší. [4]

### Rychlost obratu pohledávek

$$\text{Rychlost obratu pohledávek} = \frac{\text{tržby}}{\text{pohledávky}} \quad (11)$$

Tento ukazatel má zjistit počet obrátek pohledávek za určité období. Dále tento ukazatel udává, za jaký čas je možné přeměnit pohledávky na peněžní prostředky. [4]

### Doba obratu pohledávek

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{pohledávky}}{(\text{tržby}/365)} \quad (12)$$

Doba obratu pohledávek určuje, za jak dlouho budou pohledávky splaceny. Za ideální případ se považuje běžná doba splatnosti faktur. Delší doba obratu pohledávek udává, že se podniku nedaří dodržet stanovenou obchodní – úvěrovou politiku. Kvůli delší době obratu mohou nastat finanční problémy v podniku. [10]

**Tab. č. 6: Ukazatele aktivity v roce 2012 – 2014**

	2012	2013	2014
Celková aktiva (Kč)	1 089 915	2 426 540	2 744 586
Tržby (Kč)	4 177 171	4 681 135	5 550 944
Zásoby (Kč)	774 579	1 041 777	1 354 184
Pohledávky (Kč)	66 559	20 402	53 575
<b>Obrat celkových aktiv (obr.)</b>	<b>3,83</b>	<b>1,92</b>	<b>2,02</b>
<b>Rychlost obratu zásob</b>	<b>5,39</b>	<b>4,49</b>	<b>4,10</b>
<b>Doba obratu zásob (dny)</b>	<b>67,68</b>	<b>81,23</b>	<b>89,04</b>
<b>Rychlost obratu pohledávek</b>	<b>62,76</b>	<b>229,44</b>	<b>103,61</b>



<b>Doba obratu pohledávek (dny)</b>	<b>5,82</b>	<b>1,59</b>	<b>3,52</b>
-------------------------------------	-------------	-------------	-------------

Zdroj: Vlastní zpracování dle [49], 2015

Z tabulky č. 6 lze konstatovat, že obrat celkových aktiv klesl v roce 2012 z hodnoty 3,83 na hodnotu 1,92 v roce 2013. Rok 2014 zaznamenal mírný růst obrátek a to na hodnotu 2,02. Jelikož žádná hodnota se nepohybuje pod hranicí 1,5, je to pro podnik pozitivní situace. Jak již bylo zmíněno výše, doba obratu zásob by měla být co možná nejnižší. V tabulce lze vidět, že doba obratu zásob od roku 2012 do roku 2014 neustále roste. Tento ukazatel vzrostl z 68 dní na 89 dní. V tabulce č. 6 je možné vidět, že doba obratu pohledávek je velmi nízká, což je pro podnik pozitivní. Nevznikají tak žádné velké problémy s odběrateli kvůli splatnosti faktur. Mezi rokem 2012 a 2013 je vidět, že se platební morálka odběratelů zlepšila téměř o 3 dny. Naopak porovnání roku 2013 a 2014 lze konstatovat, že se platební schopnost zhoršila o 2 dny a doba obratu pohledávek činila v roce 2014 3,52 dní.

Podnik si z hlediska hodnocení finanční situace vede dobře, jelikož vykazuje každý rok zisk. Ukazatele rentability se ve sledovaném období zvyšují. Pokud by chtěl podnik zvýšit rentabilitu tržeb, mohl by toho docílit tím, že by získal větší počet zákazníků s bezlepkovou dietou, kteří by zvýšili odbyt produktů. V případě pohotové likvidity, která je velmi nízká, by bylo vhodné snížit zásoby podniku. Tyto ušetřené peněžní prostředky by mohl podnik využít například do propagace jak bezlepkových výrobků, tak značky Manuel. Co se týče ukazatele aktivity tak výsledné hodnoty doby obratu pohledávek jsou nízké, tudíž je málo pravděpodobné, že by nějaký odběratel měl velké zpoždění se splatností faktur.

### 3 SWOT analýza

*„Analýza SWOT zjišťuje na základě strategického auditu klíčové silné (Strengths) a slabé stránky (Weakness), příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats). Audit nabízí nepřehledné množství dat různého významu a spolehlivosti. Analýza SWOT tato data zpracovává a zdůrazňuje klíčové položky vyplývající z interního a externího auditu. V zájmu větší působivosti se jedná o malý počet položek, které ukazují, kam by měl podnik upřít svou pozornost.“ [9, s. 97]*

Příležitosti a hrozby vyplývají z vnějšího prostředí. Pokud by chtěla firma dosáhnout zisku, je důležité sledovat rozhodující síly makroprostředí a podstatné složky mikrookolí. Aby podnik mohl sledovat nejnovější trendy, je zapotřebí sestavit marketingový informační systém. Hlavním úkolem vedení je zjistit příležitosti a hrozby, které souvisí s trendem. Důvod, proč dochází ke zkoumání vnějšího prostředí je, že chceme objevit nové příležitosti. Přání a potřeby zákazníků můžeme označit jako marketingovou příležitost. Tržní příležitosti mají tři zdroje:

- Prvním zdrojem je potřeba dodávat něco, čeho je nedostatek.
- Druhým zdrojem je možnost pomocí nového postupu dodávat existující produkt.
- U třetího zdroje dochází k vytvoření zcela nového výrobku. [8]

Hrozbu můžeme označit za nepříznivou situaci, která by mohla vést k úpadku nebo nebezpečí úspěchu, což by mohlo mít dopad na pokles obrátu či pokles zisku. Hrozby můžeme rozdělit podle vážnosti a podle toho jak často se vyskytují.

Silné a slabé stránky vyplývají z analýzy vnitřního prostředí. Každý podnik by měl zjistit své silné a slabé stránky. Učinit to lze pomocí vnitropodnikových analýz a hodnotících systémů. [5]

Mezi silné stránky řadíme ty věci, díky kterým má podnik silnou pozici na trhu vůči ostatním firmám. Jde o oblasti, ve kterých firma vyniká. Slabé stránky jsou protikladem silných. Podnik je v něčem horší než jeho konkurence. [1]

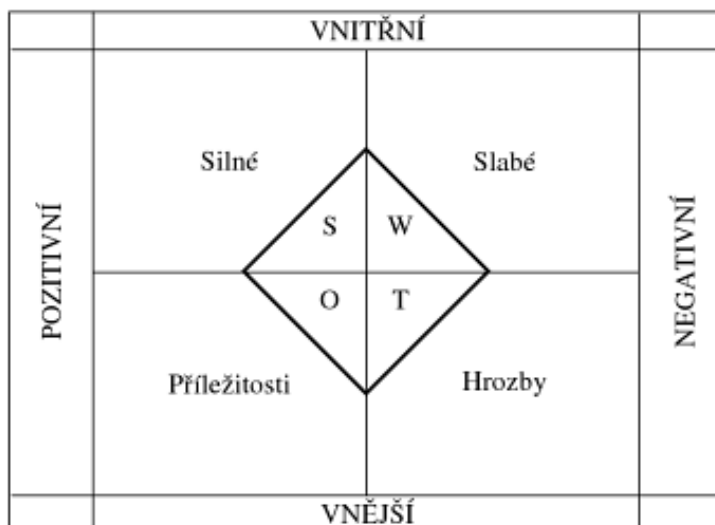
### 3.1 SWOT analýza pro konkrétní podnik

Tab. č. 7: SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
Kvalitní káva a služby	Absence dětského koutku
Výroba bezlepkových zákusků	Podnikání v pronajatých prostorech
Výroba DIA zmrzliny	Pouze jeden dodavatel na specializovaný sortiment
Atraktivní lokalita v centru města	Podpora prodeje
Stálá klientela	Nízká kvalifikace nových pracovníků
Veškeré produkty si majitel vyrábí sám	
Stálá finanční situace	
Bezplatné připojení k internetu	
Jedná se o rodinný podnik	
Nekuřácký prostor	
Věrnostní program (zákaznická karta)	
Příležitosti	Hrozby
Orientace na jinou cílovou skupinu než konkurence	Konkurence
Prosazovat se na různých kulturních akcích co se týče kávy, cateringu	Nedostatek kvalifikovaného personálu
Zajišťování kompletního servisu do kaváren a získání tak nových odběratelů	Lidé nemají zájem o práci – nechtějí pracovat za podmínek, které jsou jim předloženy
Pořádání různých akcí městem (Chodské slavnosti, vánoční trhy)	Neprodloužení nájemní smlouvy
Možnost platby kartou i bezkontaktní	Zvýšení nájemného
Neustále vzdělávání zaměstnanců	Vztah s místními úřady
Příhraniční oblast (němečtí turisté) – v případě, že dojde k oslabení koruny, může to přilákat více německých turistů	Oslabení koruny vůči euru
Webové stránky	

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

**Obr. č. 9: SWOT analýza**



Zdroj: [2], 2015

Na základě vnitřního a vnějšího prostředí můžeme vyvodit následující strategie, které lze vidět na obrázku č. 9:

- Přístup SO - využití silných stránek a velkých příležitostí plynoucích z okolí
- Přístup WO – eliminace slabých stránek za pomoci příležitostí z okolí
- Přístup ST – využití silných stránek k odstranění hrozeb
- Přístup WT – snažit se vyřešit znepokojivý stav i za cenu likvidace části podniku [14]

#### **Strategie SO:**

Výrobou bezlepkových zákusků a DIA zmrzliny má podnik možnost orientovat se na jiné zákazníky než konkurence, případně má vyšší možnost získávat nové zákazníky s tímto omezením, než konkurence. Díky kvalitní kávě a kvalitním službám má firma možnost podílet se na pořádání různých kulturních akcí, kde své výrobky prezentuje.

#### **Strategie WT:**

Pro odstranění hrozby neprodloužení nájemní smlouvy či zvýšení nájemného by bylo pro podnik výhodnější odkoupení pronajatých prostor. Pro podnik by bylo výhodné orientovat se na více dodavatelů pro eliminaci růstu dodavatelských cen.

**Strategie ST:**

Oproti konkurenci podnik VCaffě zohledňuje požadavky nekuřáků a nabízí posezení v nekuřáckém prostoru. Zákazníci mají možnost platit bezkontaktní platbou na rozdíl od jiné konkurence.

**Strategie WO:**

Využít možnost webových stránek, kde jsou popisovány produkty, které kavárna nabízí a dostat se tak do podvědomí zákazníků a přilákat nové. Využít možnosti seminářů či kurzů, které jsou určeny pro baristy a zvýšit tak kvalifikaci nových pracovníků

## 4 Obchodní strategie

Obchodní strategie by měla obsahovat základní strategické cíle a jakým způsobem bude dosaženo těchto vytyčených cílů pro danou obchodní jednotku. Obchodní strategie by měla charakterizovat základní činitele rozšířeného marketingového mixu: Product (výrobky), Price (cena), Place (trhy), Promotion (distribuční kanály), People (pracovníci), Procces (výrobní proces) a Planning (plánování). [6]

Strategické cíle musí být stanoveny tak, aby odpovídaly pravidlu SMART. Každý cíl musí být:

- Specific (specifický) – Čeho chceme na trhu dosáhnout?
- Measurable (měřitelný) – V jakém čase?
- Agreed (akceptovatelný) – Je cíl akceptovatelný všemi, kdo se na jeho dosažení mají podílet?
- Realistic (reálný, dosažitelný) – Je stanovený cíl dosažený?
- Trackable (sledovatelný) – Jsou určeny jednotlivé časové etapy pro sledování jeho plnění? [5]

Podnik VCaffé si stanovil následující cíle, kterých by chtěl dosáhnout:

1. Podnik VCaffé, který je jedním z hlavních distributorů značky Manuel, by chtěl, aby se tato značka dostala do povědomí potencionálních odběratelů v roce 2016. Podnik klade velký důraz na kvalitní přípravu kávy a veškeré zkušenosti a rady se snaží předávat svým odběratelům. Proto dalším cílem je naučit své odběratele, jak se má správně připravovat káva, jak pracovat s kávovarem a správně nastavit hrubosti mlýnků.
2. Přilákat větší počet zákazníků, kteří trpí alergií na lepek. Zvýšit tržby minimálně o 10 % a dosáhnout tak většího zisku v roce 2016.
3. Získat novou pracovní sílu v roce 2016, která uleví zaměstnancům, jelikož jsou velmi pracovně i časově vytíženi.
4. Zavedení nového produktu do roku 2020 a vytvořit tak vlastní značku čerstvě pražené kávy, která by se dodávala do České republiky. [47]

Kontrola těchto cílů:

Pokud bude chtít podnik zjistit, zda došlo k navýšení tržeb, je možné využít informace získané z výkazu zisků a ztrát. Podnik porovná, zda došlo ke zvýšení či snížení tržeb oproti minulému roku. Jednou za měsíc by zaměstnanec podniku, který má na starosti rozvoz kávy, měl zkontrolovat, zda odběratelé správně připravují kávu a případně jim vše předvést znovu. Větší počet zákazníků s alergií na lepek zajistí podniku vyšší odbyt bezpečných výrobků. Možností kontroly nového produktu je zhodnocení míry prodeje v roce 2020.

## 5 Návrhy a opatření na zlepšení obchodního plánu

### 5.1 Školení zaměstnanců

Na základě marketingové činnosti by bylo vhodné navrhnout opatření, týkající se zvýšení kvalifikace nových zaměstnanců. Jedná se o program škola kávy, která se koná v Praze pod vedením italského instruktora Roberta Trevisana. Škola kávy nabízí mnoho kurzů. Každý kurz je členěn na teoretickou a praktickou část. Prvním vhodným kurzem, který by zaměstnanci mohli absolvovat, je kurz Od keře až k espressu, kde se v teoretické části zaměstnanci dozví veškeré informace ohledně kávy, pražení kávy a další důležité informace, které jsou spojené s přípravou kávy. Daný kurz je zaměřen na práci s kávomlýnkem a přípravu espresso. Součástí kurzu je také krátká degustace, změna chuti a vzhledu espresso při různých stupních mletí a názorná ukázka s kávomlýnkem. Dalším kurzem, který by mohl být užitečný pro zaměstnance VCaffè je Latte art. V teoretické části účastníci získají informace ohledně mléka a jeho zpracování. V praktické části si účastníci osvojí zpěnování mléka a také přípravu cappuccina. Lektor daného kurzu by měl účastníkům ukázat dekorativní způsoby při přípravě cappuccina, kde za pomoci správně našlehaného mléka lze vytvořit různé obrázky, ale také dekorování pomocí čokoládové polevy. Pro velké nadšence kávy existuje kurz, který se zaměřuje na pražení a degustace kávy. V teoretické části získají účastníci informace ohledně pražení kávy a v praktické části je připravena ukázka a degustace čerstvé pražené i nepražené kávy. Zde se zkoumá chuť a aroma připravené kávy. [35]

**Tab. č. 8: Přehled cen kurzů**

	<b>Cena v Kč</b>
Od keře až k espressu	2 790
Latte art	3 900
Pražení a degustace kávy	3 500

Zdroj: Vlastní zpracování dle [35], 2015

Veškeré ceny, které jsou uvedeny v tabulce č. 8, odpovídají pro neplátce DPH. Plátce DPH platí navíc 21%. Pro studenty a partnery Školy kávy jsou nabízeny slevy. Pokud by měl zaměstnanec o daný kurz zájem, jsou na webových stránkách vypsány konkrétní termíny. Po absolvování kurzu, získá účastník certifikát a stává se tak certifikovaným baristou. Na základě těchto znalostí a zkušeností zaměstnanci zaškolí své odběratele



a také mohou další odběratele získat díky kvalitě poskytovaných služeb. Tento návrh je určen pro nového zaměstnance, který by měl možnost si zapůjčit služební vůz. Služební vůz Ford Mondeo vykazuje spotřebu přibližně 8 l/100 km. Veškerá náklady spojené s tímto návrhem jsou uvedeny v tabulce č. 9.

**Tab. č. 9: Náklady spojené s kurzem Latte art**

	<b>Cena v Kč</b>
Kurz Latte art	3 900
Cesta Domažlice – Praha a zpět Shell Horšovský Týn – benzín	770
Stravné	104
<b>Celkem</b>	<b>4 774</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle [21, 35, 41], 2015

## 5.2 Vytvoření e-shopu

Jak již bylo uvedeno výše v PEST analýze roste počet domácností, které vlastní osobní počítače, notebooky nebo tablety, ale také roste počet zájemců o internetové připojení. V dnešní době je internet nezbytnou součástí života téměř každého člověka a je tak možné se připojit téměř kdykoliv a kdekoliv. Vzhledem k rostoucímu významu internetu by bylo vhodné zavést e-shop na webových stránkách podniku VCaffé. Pro dodávání kávy svým zákazníkům a odběratelům je zatím využívána pouze přímá distribuce, a proto by bylo vhodné využít této možnosti, kvůli zákazníkům, kteří nepocházejí z Domažlic. Na druhé straně by služby e-shopu mohly nahradit rozvozy kávy, které mají na starosti zaměstnanci podniku. Převážně připravených zásilek k zákazníkům či odběratelům má na starosti například Česká pošta, dále PPL neboli Professional Parcel Logistik a DHL. Zcela jistě je výhodnější PPL a DHL, které informují, za jak dlouho bude zásilka na místě a na jakou adresu ji mají dodat.

V dnešní době existuje velké množství firem či soukromníků, kteří se zabývají tvorbou webových stránek či e-shopu. Cena e-shopu se bude odvíjet od parametrů, které by měl e-shop splňovat. V tabulce č. 10 jsou uvedeny ceny e-shopu od firem a následně bude vybrána jedna firma, která bude pro podnik VCaffé nejvýhodnější.

**Tab. č. 10: Přehled cen tvorby e-shopu**

	<b>Internetové stránky</b>	<b>Cena v Kč</b>
MIREC	www.mirec.cz	20 000
Jan Hranička	www.majaweb.cz	15 950
Web Czech s.r.o.	www.webczech.cz	14 999
Ing. Martin Zemánek	www.shopion.cz	24 999
eBrána s.r.o.	www.b2cbrana.cz	24 990

Zdroj: Vlastní zpracování dle [16, 18, 19, 37, 38], 2015

Veškeré ceny v tabulce jsou uvedeny bez DPH. I přesto, že firma MIREC nepatří mezi nejlevnější tvůrce internetového obchodu, měl by si podnik VCaffé vybrat právě tuto firmu, která se nachází přímo v Domažlicích. Majitel podniku se tak může osobně domluvit s tvůrcem e-shopu na veškerých detailech a požadavcích. Firma si zakládá na osobním přístupu, vysoké kvalitě a usiluje o to, aby vynaložené náklady na propagaci dané značky přinesly dlouhodobý zisk. Dále je možné si na internetových stránkách prohlédnout ukázky e-shopů. Po jeho zavedení bude mít majitel na starosti přijímání objednávek a přípravu zásilek budou mít na starosti zaměstnanci podniku. V případě, že by e-shop výrazně prosperoval, bylo by vhodné najmout nového zaměstnance, kterému by byla předána práce, kterou měli na starosti zaměstnanci a majitel podniku.

Dalším přínosem pro podnik by mohlo být rozšíření webových stránek na německou verzi a to z důvodu, že je zde velká návštěvnost německých turistů, kteří by tuto službu mohli využívat. Nutné je německé zákazníky informovat o možnosti koupě bezpečných výrobků, což by mohlo mít za následek zvýšení počtu zájemců o tyto výrobky. Důležitý je také překlad e-shopu, aby mohli němečtí zákazníci využívat jeho služby, čímž by se mohl zvýšit odbyt produktů značky Manuel a následně se zvýšit tržby. Aby se daly vyčíslit potřebné náklady na překlad webových stránek do německého jazyky, je nutné znát počet slov či znaků překládaných webových stránek. Dále se také zohledňuje náročnost překládaného textu.

### **5.3 Pražení vlastní kávy**

Dalším návrhem je zavedení nového výrobku. Jednalo by se o pražení čerstvé kávy z ciziny pod vlastní značkou. Je to z toho důvodu, že podnik VCaffé by chtěl rozšířit distribuci kávy do celé České republiky, ale je omezen smlouvou s italskou firmou Manuel. Na distribuci této značky se podílí další dva podniky a každý z nich má

určenou oblast v České republice, do které smí dodávat. Pro realizování tohoto návrhu je nutné najít vhodné prostory, které jsou v blízkosti kavárny. Dalším důležitým krokem je výběr pražičky a veškerého vybavení. Podnik by také mohl využít možnosti FAIR TRADE, což v českém překladu znamená spravedlivý obchod. Jedná se o to, že odběratel, tedy podnik VCaffé, nebude tlačit na co nejnižší cenu, ale bude naopak domorodcům v rozvojových zemích za kávu platit standart nebo dokonce vyšší ceny, aby tak pomohl místnímu rozvoji. Lidé z těchto zemí dostávají zapláceno a mohou tak uživit vlastní rodinu a dát možnost dětem chodit do školy a navíc pěstují s ohledem na životní prostředí. [46] V případě, že by podnik využil možnosti FAIR TRADE, znamenalo by to pro podnik rozšíření sociální odpovědnosti. Podnik by díky FAIR TRADE mohl pozitivně působit na zákazníky a získat tak dobré jméno. Dále by také měli zohlednit náklady na dopravu a náklady na clo. Při zavedení nového výrobku, který bude chtít podnik zcela jistě rozšířit celorepublikově, je důležitá také propagace. Pro zákazníky, kteří navštěvují kavárnu, by byla vhodná propagace formou letáčků, které by rozdávali brigádníci na domažlickém náměstí. V případě velkoobchodu by se mělo jednat o větší propagaci a to například pronajmutím reklamních ploch ve větších městech. Další variantou je vytvoření e-shopu, který bude mít název nové značky.

**Tab. č. 11: Náklady spojené s realizací nového produktu**

	<b>Cena v Kč</b>
Pronájem prostor	10 000/měs.
Pražička a další vybavení	250 000
Mzda zaměstnance	20 000/měs.
Uklízečka	3 500/měs.
Zásoby kávy pro pražení	200 000
Propagace na základě pronájmu reklamních ploch – cena stanovena dle <a href="http://www.mojebillboardy.cz">www.mojebillboardy.cz</a>	19 000/měs.
Propagace na základě letáků (10 000 ks)- cena podle nabídky <a href="http://www.tisk-plzen.cz">www.tisk-plzen.cz</a>	17 450
Vytvoření e-shopu – cena stanovena dle nabídky MIREC	20 000
Náklady na obaly – cena stanovena dle <a href="http://www.4coffee.cz">www.4coffee.cz</a> , 560 ks	10 000
<b>Celkové měsíční náklady</b>	<b>52 500</b>
<b>Celkové jednorázové náklady</b>	<b>272 450</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle [19, 20, 25, 30, 48], 2015

Při realizaci pražírny by se měli k tabulce č. 11 brát v úvahu také provozní náklady, jejichž součástí jsou náklady na osvětlení, vodu, energie a hygienické potřeby.

#### **5.4 Získání nového zaměstnance**

Kavárna je otevřená každý den od 8:00 do 20:00. Pouze v neděli je změna otevírací doby od 9:00 do 19:00. O rozpis směn všech zaměstnanců se stará manželka majitele podniku. V podniku se neuplatňuje směnný provoz, tudíž zaměstnanci v podniku stráví celý pracovní den. Kvůli velké vytíženosti zaměstnanců je vhodné přijmout dalšího zaměstnance. Přínosem by bylo rozdělení směny na ranní a odpolední. Podnik by také mohl využít možnosti sociální sítě Facebook, kterou má v dnešní době téměř každý. Na profil kavárny, který je součástí sociální sítě Facebook, může majitel podniku zveřejnit příspěvek, že hledá nového zaměstnance. Příspěvek by měl obsahovat, že se hledá pracovník na hlavní pracovní poměr a jaké požadavky majitel vyžaduje.

Další možností, kterou by podnik mohl využít je dotace na mzdy zaměstnanců. Jedná se o program Odborné praxe pro mladé do 30 let. Jak již uvádí název, program je určen pro uchazeče do 30 let. Uchazeči musí být vedeni na ÚP minimálně 4 měsíce. Dalším požadavkem je, že pracovní poměr musí být uzavřen minimálně na dobu 12 měsíců a musí na tomto pracovním místě vydržet 6 měsíců. Tímto programem by majitel podniku získal dotaci od ÚP až v hodnotě 24 000 Kč měsíčně, na kterou by měl nárok v rozmezí šesti měsíců až jednoho roku. [29]

#### **5.5 Získání většího počtu zákazníků s bezlepkovou dietou**

Podnik VCaffé by měl využít toho, že jako jediný podnik se soustřeďuje na skupinu lidí, která má alergii na lepek. Aby získal ještě větší počet zákazníků s tímto omezením, je potřeba to dát lidem vědět. Jednou z možností je použít informační tabuli, kam by se napsaly všechny bezlepkové výrobky, které podnik nabízí. Druhou možností je vytvořit letáky. Vybrali by se dva brigádníci, kteří by je rozdávali v Domažlicích. Jejich mzda by se odvíjela podle toho, za jak dlouho by se letáky rozdaly. Za jednu odpracovanou hodinu by brigádník dostal 80 Kč. Náklady spojené s realizací tohoto návrhu jsou uvedeny v tabulce č. 12. Letáky by měly zákazníky zaujmout, proto je určitě důležitý jejich design. Dále by měly být uvedeny jednotlivé ceny produktů, které se nachází v tabulce č. 13 a také adresa, kde se daný podnik nachází.

**Tab. č. 12: Náklady spojené s realizací letáků**

	<b>Cena v Kč</b>
Tisk letáků (1 000 ks) – cena podle nabídky <a href="http://www.tisk-plzen.cz">www.tisk-plzen.cz</a>	1 990
Hodinová mzda brigádníka	80/hod.

Zdroj: Vlastní zpracování dle [30, 47], 2015

**Tab. č. 13: Ceny týkající se bezlepkových výrobků**

	<b>Cena v Kč</b>
Mascarpone	25
Panna cotta	35
Jogurtové zákusky	30
Bezlepkové palačinky (různé druhy)	60 – 85
Bezlepkové toasty (různé druhy)	60 – 90
Snídaně	100

Zdroj: Vlastní zpracování dle [47], 2015

Další možností, jak více propagovat bezlepkové výrobky kavárny, je využít sociální síť Facebook. Zde existují veřejné skupiny, které sdružují lidi trpící alergií na lepek. Podnik VCaffé by mohl na těchto skupinách propagovat tak své bezlepkové produkty a oslovit tak širokou veřejnost.

V České Republice existuje také sdružení celiaků. Hlavním cílem tohoto sdružení je zajistit lidem, kteří trpí alergií na lepek, snesitelnější život. Sdružení pořádá jednou za rok celostátní setkání celiaků, kde by podnik VCaffé mohl představit bezlepkové produkty a zajistit tak dobrou reklamu pro podnik. [23] Dále sdružení vydává čtyřikrát ročně zpravodaj, do kterého by podnik mohl nechat vložit reklamu, která by obsahovala název podniku, kde se daný podnik nachází, a že nabízí bezlepkové produkty domácí výroby.

## **5.6 Káva s sebou neboli „take away“**

Nejenže si zákazník může vypít kvalitní kávu v příjemném a klidném prostředí kavárny, ale může také využít možnosti vzít si kávu sebou, kterou podnik VCaffé nabízí. Káva sebou neboli káva do kelímku se stala v posledních letech velmi oblíbenou. Každý zákazník si tak může vzít svoji oblíbenou kávu kamkoliv, což vypovídá o rychlém

životním stylu. Tuto možnost využívají hlavně pracující lidé, studenti středních škol, ale také maminky na mateřské dovolené. Avšak je pravdou, že ne každý ví o této možnosti, proto je potřeba dát to lidem vědět. Pro větší propagaci by podnik VCaffé mohl využít informační tabule, kde by bylo napsáno, že podnik nabízí jakoukoliv kávu sebou. Jelikož značný počet zákazníků využívá Facebook, mohl by majitel podniku zmínit na svém profilu, který se nachází na sociální síti Facebook, že si zákazník může vzít kávu sebou do kelímku.

## 6 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo zhodnocení vnějšího a vnitřního okolí podniku se zaměřením na marketingové aktivity a uvedení návrhů, které by měly vliv na obchodní plán.

Tato práce byla zpracována na podnik VCaffé. Jedná se o kavárnu a cukrárnu, která díky spolupráci s italskými firmami dostala možnost distribuovat značku Manuel v České republice. V první kapitole bakalářské práce byl představen podnik, historie podnikání a současnost podniku. Pomocí vhodných analýz bylo popsáno vnější a vnitřní prostředí podniku. Jednalo se konkrétně o PEST analýzu, marketingový mix, Porterův model pěti sil a zhodnocení finanční situace podniku se zpracováním několika poměrových ukazatelů. Na základě těchto analýz byla sestavena SWOT analýza a vyvozeny návrhy na zlepšení.

PEST analýza prokázala, že některé faktory by mohly mít velký vliv na podnik. Jedná se o ekonomické a sociálně–demografické faktory. Tím, že si podnik nechává dovážet zboží z Itálie, je pro něj důležitý vývoj kurzu eura. Dále se jedná o nezaměstnanost, která je konkrétně v Domažlicích velmi nízká, a tak podnik nemůže najít pracovní sílu.

Porterův model pěti sil ukázal, že z hlediska konkurence kaváren má silné postavení na trhu, a to proto, že připravuje kvalitní italskou kávu a specializuje na konkrétní cílovou skupinu lidí, která trpí alergií na lepek. Dále byl vytvořen marketingový mix podniku.

SWOT analýza odhalila jak slabé a silné stránky, tak příležitosti a hrozby podniku. Na základě této analýzy byly stanoveny návrhy opatření.

Prvním opatřením bylo školení nových zaměstnanců, kteří potřebují získat teoretické znalosti ohledně kávy a zkušenosti z hlediska praxe. Tento návrh by měla firma jistě využít, a to i proto, že by v budoucnu mohli zaučovat své odběratele.

Druhý návrh se týkal zavedení e–shopu. Tento návrh by byl přínosem pro zákazníky, kteří nebydlí přímo v Domažlicích a také pro odběratele značky Manuel.

Třetím návrhem bylo zavedení nového produktu. Jednalo by se o pražení čerstvé kávy z důvodu, že firma Manuel neumožňuje podniku VCaffé dodávat produkty do celé České republiky. Tento návrh nelze uskutečnit v nejbližší době, protože je potřeba značných finančních prostředků na realizaci.

Čtvrtý návrh pojednával o přijetí dalšího zaměstnance, který by byl velkým přínosem pro podnik. Pátý návrh se týkal zákazníků s bezlepkovou dietou. Do budoucna by bylo vhodné využít možnosti propagace, aby podnik získal větší počet zákazníků s touto alergií. Poslední návrh pojednával o možnosti vzít si kávu sebou a zajistit tak větší propagaci.



## **Seznam tabulek**

Tab. č. 1: Přehled vlivů makrookolí .....	12
Tab. č. 2: Ukazatele rentability v roce 2012 - 2014.....	37
Tab. č. 3: Ukazatel likvidity v roce 2012 - 2014 .....	38
Tab. č. 4: Hodnoty ukazatele likvidity.....	39
Tab. č. 5: Ukazatele zadluženosti v roce 2012 - 2014 .....	40
Tab. č. 6: Ukazatele aktivity v roce 2012 – 2014 .....	41
Tab. č. 7: SWOT analýza.....	44
Tab. č. 8: Přehled cen kurzů .....	49
Tab. č. 9: Náklady spojené s kurzem Latte art.....	50
Tab. č. 10: Přehled cen tvorby e-shopu .....	51
Tab. č. 11: Náklady spojené s realizací nového produktu .....	52
Tab. č. 12: Náklady spojené s realizací letáků.....	54
Tab. č. 13: Ceny týkající se bezlepkových výrobků .....	54

## Seznam obrázků

Obr. č. 1: Podnikatelské prostředí.....	11
Obr. č. 2: Vývoj sazeb DPH od roku 1993 - 2013.....	13
Obr. č. 3: Vývoj kurzu eura po dobu 10 let .....	15
Obr. č. 4: Přehled cen vody.....	16
Obr. č. 5: Vývoj cen elektřiny v CZK.....	16
Obr. č. 6: Uchazeči na 1 volné pracovní místo v Plzeňském kraji za rok 2014 .....	18
Obr. č. 7: Vývoj nezaměstnanosti a počet uchazečů na 1 volné místo v ČR.....	18
Obr. č. 8: Rozdělení marketingového mixu.....	28
Obr. č. 9: SWOT analýza.....	45

## **Seznam použitých zkratk**

ČSÚ – Český statistický úřad

ČR – Česká republika

DPH – daň z přidané hodnoty

EAT – zisk po zdanění

EBIT – zisk před zdaněním a úroky

EBT – zisk před zdaněním

EUR – Euro

Kč – Koruna česká

kg – kilogram

měs. - měsíčně

MWh - megawatthodina

PR – public relations

ROA – rentabilita aktiv

ROS – rentabilita tržeb

VZZ – výkaz zisků a ztrát

## Seznam použité literatury

- [1] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing a.s., 2007, 280 s., ISBN 978-80-247-1545-2
- [2] DVOŘÁČEK, Jiří., SLUNČÍK, Peter. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. 1. vydání, Praha: C.H. Beck, 2012, 173 s., ISBN 978-80-7400-224-3
- [3] FOTR, Jiří., VACÍK, Emil., SOUČEK, Ivan a kol. *Tvorba strategie a strategické plánování*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2012, 384 s., ISBN 978-80-247-3985-4
- [4] HRDÝ, Milan., HROVÁ, Michaela. *Finance podniku*. 1. vydání, Praha: Wolters Kluwer ČR, 2009, 179 s., ISBN 978-80-7357-492-5
- [5] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 1. vydání, Praha: Grada Publishing a.s., 2008, 272 s., ISBN 978-80-247-2690-8.
- [6] KEŘKOVSKÝ, Miroslav., VYKYPĚL, Oldřich. *Strategické řízení. Teorie pro praxi*. 2. vydání, Praha: C. H. Beck. 2006, 206 s., ISBN 80-7179-453-8
- [7] KNÁPKOVÁ, Adriana., PAVELKOVÁ, Drahomíra. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 1. vydání, Praha: Grada Publishing a.s., 2010, 205 s., ISBN 978-80-247-3349-4
- [8] KOTLER, Philip., KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 1. vydání, Praha: Grada Publishing a.s., 2007, 788 s., ISBN 978-80-247-1359-5
- [9] KOTLER, Philip. a kol. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vydání, Praha: Grada Publishing a.s., 2007, 1041 s., ISBN 978-80-247-1545-2
- [10] RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4. vydání, Praha: Grada Publishing a.s., 2011, 143 s., ISBN 978-80-247-3916-8
- [11] SEDLÁČKOVÁ, Helena. *Strategická analýza*. 1. vydání, Praha: C. H. Beck, 2000, 101 s., ISBN 80-717-9422-8
- [12] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 2005, 340 s., ISBN 80- 86898-48-2
- [13] SYNEK, Miloslav, KINSLINGEROVÁ, Eva a kol. *Podniková ekonomika*. Praha: C. H. Beck, 2010, 498 s., ISBN 978-80-7400-336-3.

[14] VEBER, Jaromír a kol. *Management. Základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press, 2002, 700 s., ISBN 80-726-1029-5

[15] ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. 1. vydání, Praha: Grada Publishing a.s., 2009, 232 s., ISBN 978-80-247-2049-4

### **Internetové zdroje**

[16] Balíčky tvorby e-shopů. *Majaweb.cz*, 2015 [online]. [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: <http://www.majaweb.cz/e-shopy>

[17] Cena vody - Plzeňský kraj. *Cenavody.cz*, 2015 [online]. [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: <http://www.cenavody.cz/kategorie/plzensky-kraj>

[18] Ceník tvorby e-shopů. *WEBczech*, 2015 [online]. [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: <http://www.webczech.cz/cenik-tvorby-e-shopu>

[19] Ceník webových stránek. *MIREC*, 2012 [online]. [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: [http://www.mirec.cz/?module=dokument&action=display\\_dokument&id=133](http://www.mirec.cz/?module=dokument&action=display_dokument&id=133)

[20] Ceny billboardů. *Mojebillboardy*, 2015 [online]. [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: <http://www.mojebillboardy.cz/>

[21] Cestovní náhrady. *Ministerstvo práce a sociálních věcí*, 2015 [online]. [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/19965>

[22] Daně a účetnictví. *Podnikatel.cz*, 2015 [online]. [cit. 2015-03-16]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/zmeny-v-dph-matou-podnikatele-za-poslednich-20-let-uz-sestkrat/>

[23] Informace. *Sdružení celiaků České republiky*, 2015 [online]. [cit. 2015-04-017]. Dostupné z: <http://www.celiac.cz/default.aspx?article=2>

[24] Jan Březina - Živnostenský rejstřík. *Kurzycz*, 2015 [online]. [cit. 2015-03-07]. Dostupné z: <http://rejstrik-firem.kurzy.cz/45381143/jan-brezenia/statisticky-urad/>

[25] Kategorie: obaly. *E-shop: 4coffee.cz*, 2015 [online]. [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: <http://www.4coffee.cz/eshop1/index.php?route=product/category&path=75>

- [26] Káva snižuje riziko ucpávání tepen, ukazuje nová studie. *Novinky.cz*, 2015 [online]. [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/zena/zdravi/363153-kava-snizuje-riziko-ucpavani-tepen-ukazuje-nova-studie.html>
- [27] Kurzy měn. *Kurzycz*, 2015 [online]. [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/kurzy-men/historie/EUR-euro/2015/>
- [28] Míra registrované nezaměstnanosti a volná pracovní místa. *Český statistický úřad*, 2015 [online]. [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/062004-14-r\\_2014-0202?p\\_p\\_id=3&p\\_p\\_lifecycle=0&p\\_p\\_state=maximized&p\\_p\\_mode=view&\\_3\\_struts\\_action=%2Fsearch%2Fsearch&\\_3\\_redirect=%2Fc%2Fportal%2Flayout%3Fp\\_1\\_id%3D20137706%26p\\_v\\_1\\_s\\_g\\_id%3D0&\\_3\\_keywords=+M%C3%ADra+registrovan%C3%A9+nezam%C4%9Bstnanosti+a+voln%C3%A1+pracovn%C3%AD+m%C3%ADsta+v+Plze%C5%88sk%C3%A9m+kraji+a+jeho+okresech&\\_3\\_groupId=0&x=6&y=11](https://www.czso.cz/csu/czso/062004-14-r_2014-0202?p_p_id=3&p_p_lifecycle=0&p_p_state=maximized&p_p_mode=view&_3_struts_action=%2Fsearch%2Fsearch&_3_redirect=%2Fc%2Fportal%2Flayout%3Fp_1_id%3D20137706%26p_v_1_s_g_id%3D0&_3_keywords=+M%C3%ADra+registrovan%C3%A9+nezam%C4%9Bstnanosti+a+voln%C3%A1+pracovn%C3%AD+m%C3%ADsta+v+Plze%C5%88sk%C3%A9m+kraji+a+jeho+okresech&_3_groupId=0&x=6&y=11)
- [29] Mzdové příspěvky. *Dotacní.info*, 2015 [online]. [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: <http://www.dotacni.info/mzdove-prispevky-a-staze-2014-2020/odborne-praxe-pro-mlade-do-30-let/>
- [30] Nabídka služeb. *Conquestprintadvertising*, 2012 [online]. [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: [http://tisk-plzen.cz/cz/services/read/9/letaky\\_plzen](http://tisk-plzen.cz/cz/services/read/9/letaky_plzen)
- [31] Oborová příručka pro živnost. *Svaz obchodu a cestovního ruchu České republiky*, 2013 [online]. [cit. 2015-04-17]. Dostupné z: [http://www.socr.cz/file/1399/07\\_op\\_hostinska\\_cinnost.pdf](http://www.socr.cz/file/1399/07_op_hostinska_cinnost.pdf)
- [32] O Makro Cash & Carry. *Makro*, 2015 [online]. [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: <http://www.makro.cz/co-je-makro/makro-cash-carry>
- [33] Podnikání. *Domazlickýdeník.cz*, 2015 [online]. [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: <http://domazlicky.denik.cz/podnikani/jan-brezina-divim-se-proc-vsichni-delaji-vsechno.html>
- [34] Podíl nezaměstnaných osob v ČR a krajích. *Český statistický úřad*, 2015 [online]. [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/cr\\_od\\_roku\\_1989\\_podil\\_nezamestnanych](https://www.czso.cz/csu/czso/cr_od_roku_1989_podil_nezamestnanych)

- [35] Semináře pro baristy. *Škola kávy*, 2011 [online]. [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: [http://www.skolakavy.cz/web/default/seminare\\_skoleni\\_baristu](http://www.skolakavy.cz/web/default/seminare_skoleni_baristu)
- [36] Statistiky. *Český statistický úřad*, 2015 [online]. [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xp/nezamestnanost-v-plzenskem-kraji-k-31-12-2014>
- [37] Tvorba e-shopu. *EBRÁNA*, 2015 [online]. [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: <http://ebrana.cz/tvorba-e-shopu>
- [38] Tvorba e-shopu. *Shopion.cz*, 2015 [online]. [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: <http://www.shopion.cz/>
- [39] Vodné a stočné na Chodsku. *Portál věnovaný hospodářství České republiky*, 2015 [online]. [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: <http://www.vodarenstvi.com/okres-chodsky/vodne--stocne.php>
- [40] Vybrané devizové kurzy. *Česká národní banka*, 2015 [online]. [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: [https://www.cnb.cz/cs/financni\\_trhy/devizovy\\_trh/kurzy\\_devizoveho\\_trhu/grafy\\_form.jsp](https://www.cnb.cz/cs/financni_trhy/devizovy_trh/kurzy_devizoveho_trhu/grafy_form.jsp)
- [41] Vyhledávání cen. *MBenzin.cz*, 2015 [online]. [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: [http://www.mbenzin.cz/Ceny-benzinu-a-nafty-Shell-Horsovsky-Tyn-Na-Prelozce-289-CS\\_18316](http://www.mbenzin.cz/Ceny-benzinu-a-nafty-Shell-Horsovsky-Tyn-Na-Prelozce-289-CS_18316)
- [42] Vyhledání podnikatelského subjektu. *Ministerstvo průmyslu a obchodu*, 2015 [online]. [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: [http://www.rzp.cz/cgi-bin/aps\\_cacheWEB.sh?VSS\\_SERV=ZVWSBJFND&Action=Search&PRESVYBER=1&PODLE=subjekt&ICO=&OBCHJM=jan+b%F8ezina&ROLES=P&OKRES=3401&OBEC=DOMA%AEELICE&CASTOBCE=&ULICE=&COR=&COZ=&CDOM=&JMENO=&PRIJMENI=&NAROZENI=&ROLE=&VYPIS=1](http://www.rzp.cz/cgi-bin/aps_cacheWEB.sh?VSS_SERV=ZVWSBJFND&Action=Search&PRESVYBER=1&PODLE=subjekt&ICO=&OBCHJM=jan+b%F8ezina&ROLES=P&OKRES=3401&OBEC=DOMA%AEELICE&CASTOBCE=&ULICE=&COR=&COZ=&CDOM=&JMENO=&PRIJMENI=&NAROZENI=&ROLE=&VYPIS=1)
- [43] Využívání informačních a komunikačních technologií v domácnostech. *Český statistický úřad*, 2015 [online]. [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/062004-14-r\\_2014-0202](https://www.czso.cz/csu/czso/062004-14-r_2014-0202)
- [44] Vývoj cen elektřiny. *Power Exchange CentralEurope*, 2015 [online]. [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: <https://www.pxe.cz/>
- [45] Základní informace o společnosti. *CHVaK*, 2015 [online]. [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: <http://www.chvak.cz/frameset.htm>

[46] Základní principy. *FAIR TRADE*, 2015 [online]. [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: <http://www.fairtrade.cz/>

### **Ostatní zdroje**

[47] BŘEZINA, Jan. Majitel podnik VCaffé. Náměstí Míru 48 Domažlice. Rozhovor ze dne 10.03.2015

[48] MACH, Pavel. Zaměstnanec podniku VCaffé. Náměstí Míru 48 Domažlice. Rozhovor ze dne 15.03.2015 a 10.04.2015

[49] Interní materiály podniku VCaffé



## **Seznam příloh**

Příloha A: Ukázka certifikátu – Škola kávy v Praze .....	67
Příloha B: Ukázka degustačního menu .....	68
Příloha C: Zákaznická karta.....	69

## Přílohy

### Příloha A: Ukázka certifikátu – Škola kávy v Praze

**CERTIFIKACE BARISTŮ**



[www.skolakavy.cz](http://www.skolakavy.cz)

**CERTIFIKÁT**

**PAVEL MACH**

ABSOLVOVAL SEMINÁŘ

**PRAŽENÍ  
A  
DEGUSTACE**

V Praze, 24. 6. 2014

  
**Štěpánka Havlíková**  
zakladatel Mistrovství baristů ČR

  
**Roberto Trevisan**  
barista SCAE 1 a 2,  
certifikovaný lektor Školy kávy,  
zakladatel Mistrovství baristů ČR

[www.skolakavy.cz](http://www.skolakavy.cz)

## Příloha B: Ukázka degustačního menu

**VCAFFÈ** & **VGLUB**

**\* MENU RUSTICO \***

---

18. 4. 2015 od 20.<sup>00</sup>hod.

---

**Aperitivo:**  
del'la CASA!

**Antipasti:**  
Insalata di Mare  
Crostoni di Fegatini di Pollo

**Primi piatti:**  
Papardelle con il Coniglio Toscano  
Risotto alle Barbabietole Rosse

**Insalata:**  
Insalata di Primavera

**Secondo piatto:**  
Filetto di Pesce con Verdure e Cous Cous

**Formaggio:**  
Gorgonzola Piccante

**Dolce:**  
Cantuncini

**Digestivo:**  
Grappa Giori Bianca

**Caffè:**  
Espresso Manuel Caffè, tipo Capriccio

**Vini:**  
selezione del nostro enologo Italiano

**Servizio:**  
**Fa. Březina & team VCaffè**

---

**Cena: 650,-Kč Menu**  
(cena zahrnuje zálivkovou vešticí pro jedno osobu,  
vino 0,5l, voda, digestivo a kávu)

---

**Reservace:**  
u týmu **VCaffè**,  
nám. Míru 48, Domažlice

## Příloha C: Zákaznická karta



## **Abstrakt**

SOKOLOVÁ, Kateřina. *Obchodní plán firmy na základě aktivní marketingové činnosti*. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU, 66 s., 2015.

**Klíčová slova:** SWOT analýza, marketingový mix, PEST analýza, obchodní plán, situační analýza

Tématem bakalářská práce je „Obchodní plán na základě marketingové činnosti.“ Pro zpracování této práce byl vybrán podnik VCaffé. Úvod popisuje cíl práce a stanovenou strukturu. Bakalářská práce je rozdělena na pět kapitol. V první kapitole je provedena charakteristika vybraného podniku. V další části je popsáno vnější a vnitřní prostředí podniku za pomoci vhodných analýz. Jedná se o PEST analýzu, Porterův model pěti sil a marketingový mix. Následně je provedena SWOT analýza, která zachycuje silné, slabé stránky a příležitosti a hrozby podniku. Ve čtvrté kapitole se nachází současný obchodní plán podniku a v poslední kapitole jsou navrženy konkrétní opatření, která by měla zlepšit obchodní plán na základě marketingové činnosti.

## **Abstract**

SOKOLOVÁ, Kateřina. *Business plan of the company on the basis of the marketing activity*. Bachelor thesis. Pilsen: Faculty of Economics, University of West Bohemia, 66 s., 2015

**Key words:** SWOT analysis, marketing mix, PEST analysis, business plan, situation analysis

The subject of the Bachelor's thesis is „Business plan of the company on the basis of the marketing activity.“ For the processing of this thesis has been chosen the firm VCaffé. Preface describes goals of this thesis and chosen structure. Bachelor's thesis is divided into five chapters. In the first chapter the characteristic of the chosen firm is performed. In the other part there is a description of the outer and the inner environment of the company made with help of the suitable analysis. It is called PEST analysis, a Porter's model of five powers and marketing mix. Afterwards the SWOT analysis is made, it records strong, weak sides and opportunities and the company threats. In the fourth chapter the current business plan is described and in the last chapter are suggested concrete measures which should improve the business plan on the basis of the marketing activity.