

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Inovace nabídky Dobré čajovny v Chebu

The Innovation of the Supply of Dobrá čajovna Cheb

Berenika Malá

Cheb 2017

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
Fakulta ekonomická
Akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Berenika MALÁ**
Osobní číslo: **K13B0423P**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management obchodních činností**
Název tématu: **Inovace nabídky Dobré čajovny v Chebu**
Zadávací katedra: **Katedra marketingu, obchodu a služeb**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Zpracujte teoretický úvod do dané problematiky, zaměřte se především na produktovou a cenovou politiku.
2. Představte Dobrou čajovnu v Chebu.
3. Podrobně analyzujte stávající nástroje produktové a cenové politiky.
4. Na základě provedené analýzy konkretizujte vhodná opatření.

Rozsah grafických prací:

Rozsah kvalifikační práce: **40 - 60 stran**

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

Seznam odborné literatury:

- **JAKUBÍKOVÁ, Dagmar.** *Strategický marketing.* Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.
- **KARLÍČEK, Miroslav.** *Základy marketingu.* Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.
- **KELLER, Kevin Lane, KOTLER, Philip.** *Marketing management.* Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Lenka Králová, Ph.D.

Katedra marketingu, obchodu a služeb

Datum zadání bakalářské práce: **23. října 2015**

Termín odevzdání bakalářské práce: **25. dubna 2016**


Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný
děkan




Ing. Jan Tluchoř, Ph.D.
vedoucí katedry

V Chebu dne 23. října 2015

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Inovace nabídky Dobré čajovny v Chebu“

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

V Chebu, dne

.....

Podpis autora

Poděkování

Ráda bych poděkovala Ing. Lence Králové, Ph.D. za pomoc při vedení mé bakalářské práce, vstřícnost a věcné připomínky. Mé poděkování též patří Ing. Václavu Novákovi za poskytnuté informace a odpovědi na otázky týkající se Dobré čajovny v Chebu.

Obsah

Úvod.....	6
Metodika práce	7
1 Franchising	9
2 Benchmarking.....	10
3 Definice marketingu	11
3.1 Služby.....	11
4 Marketingový mix	16
4.1 Produkt	17
4.2 Cena.....	22
4.3 Materiální prostředí	25
5 Představení společnosti Spolek milců čaje s.r.o.	28
5.1 Podmínky franchisingových smluv	30
6 Interní analýza Dobré čajovny v Chebu	32
6.1 Nabídka Dobré čajovny Cheb	33
6.2 Analýza cen a kalkulace	39
7 Srovnání s konkurencí	48
8 Inovace nabídky.....	52
8.1 Nové produkty u čajů	54
8.2 Nové produkty u pokrmů a doplňků	56
8.3 Nové produkty a inovace u vodních dýmek.....	58
8.4 Inovace využití prostoru.....	59
9 Zhodnocení změn	61
Závěr	65
Seznam tabulek	67
Seznam obrázků	67
Seznam grafů	67
Seznam použitých pramenů	68
Seznam příloh	70

Úvod

Jako téma své bakalářské práce jsem zvolila Inovaci nabídky vybraného podnikatelského subjektu. Subjektem je podnik působící ve službách pohostinství, a to Dobrá čajovna v Chebu, jež se nachází v centru města na pěší zóně a působí zde od roku 2014.

Toto téma jsem si vybrala, protože sektor služeb je významným a atraktivním odvětvím, kde je velký prostor pro vlastní nápady a jejich uplatnění. Těmito svými nápady chci čajovně napomoci ke zvýšení její atraktivity, návštěvnosti a tržeb. Zároveň mohu také uplatnit své zkušenosti, získané praxí v tomto podniku.

Mým cílem v práci je navržení a realizace změn nápojového a jídelního lístku, v čajovně nazývaného jako „čajový lupen“. Zavedení nových produktů, vyřazení některých starých a nerentabilních produktů a změny cen u určitých produktů. Součástí práce je i inovace „kouřového lupenu“, tedy lístku s nabídkou vodních dýmek, které jsou s čajovnou neodmyslitelně spjaty. Zabývat se budu inovací komplexního produktu, jehož součástí je i prostor čajovny. Dalším cílem bude vyhodnocení změn z pohledu hodnoty vnímané zákazníkem u několika konkrétních inovovaných produktů.

Metodika práce

Náplní této bakalářské práce je vzhled do teoretického úvodu a následné uplatnění a aplikování teoretických poznatků v praktické části. V první kapitole stručně charakterizují franchising, neboť podnik, kterému se v práci věnuji, je součástí franchisingové sítě Dobrá čajovna. Uvedu některé výhody plynoucí z franchisingové smlouvy pro franchistanta i franchisora a v praktické části poté podrobněji popíši podmínky franchisingové smlouvy společnosti Spolek milců čaje, s.r.o., která vlastní značku Dobrá čajovna. Tyto podmínky musím zohlednit při inovaci nebo zavádění nových produktů čajovny tak, aby nedošlo k porušení žádné z podmínek.

V práci provedu modifikované srovnání s některými konkurenčními čajovnami. Touto cestou se budu snažit získat co nejvíce nápadů, které mohu uplatnit při inovaci v chebské čajovně. Proto se v teoretické části zabývám stručně problematikou benchmarkingu.

V další kapitole definuji marketing a zaměřím se na služby. Uvedu některé druhy dělení služeb a jejich klíčové vlastnosti. Podle různých hledisek klasifikace čajovnu následně charakterizují.

V následujících kapitolách teoretické části se budu věnovat marketingovému mixu se zaměřením na produkt, cenu a materiální prostředí. Produkt a cena úzce souvisí s inovací nápojového lístku a materiální prostředí jakožto součást nabízeného produktu čajovny souvisí s inovací sezení v čajovně a designu všech lístků.

Produktová politika je důležitou součástí práce. Problematikou produktu se budu zabývat proto, že v praktické části budu inovovat celkovou nabídku. V teoretické části tak budu moci aplikovat na podnik chebské čajovny teoretické poznatky jako je marketingová struktura produktu, portfolium sortimentu a inovace produktu.

Ceně se ve své práci budu věnovat proto, že jedním cílů práce je zjistit, jaká je ziskovost určitých produktů Dobré čajovny v Chebu. Na základě těchto poznatků poté stanovím nové ceny, nebo naopak zdůvodním, proč není nutné u některých produktů cenu upravovat. Také kalkulací nákladů stanovím ceny nových produktů, které jsou zavedeny v novém čajovém lístku. Zejména ceny pokrmů a doplňků k čaji byly převzaty z dobré čajovny v Karlových Varech bez provedení kalkulace nákladů, přičemž bylo později již během provozu zjištěno, že prodejní cena byla stanovena v mnoha případech neziskově až ztrátově.

V poslední kapitole práce vyhodnotím provedené změny. Poslouží mi k tomu tzv. měkká data, osobní průzkum subjektivních názorů zákazníků. Nevyužiji klasický průzkum pomocí dotazníků, protože se do atmosféry čajovny příliš nehodí, ale terénní průzkum. Informace získám z přímého a pravidelného osobního styku se stálými zákazníky. Zároveň využiji i tzv. tvrdá data, tedy statistiku prodejnosti inovovaných produktů.

1 Franchising

„Franchising je smluvní asociace mezi výrobcem, velkoobchodníkem nebo organizací služeb (franchisorem) a nezávislými podnikateli (franchisanty), kteří si koupí právo na vlastnictví a provoz jedné nebo více jednotek v rámci franchisy.“ [12]

Základem franchisingu je smlouva obsahující licenční prvky. Obsahuje vymezení předmětu franchisy. Obvykle se jedná o know-how, které nabyvatel obdrží od poskytovatele. Smlouva dále obsahuje ujednání o způsobu financování nové podnikatelské jednotky, kterou zpravidla financuje nabyvatel, stanovení poplatků za poskytnutí franchisingu. Může jít o jednorázový poplatek nebo opakující se platby. Dále obsahuje právo kontroly nad dodržováním know-how, dobu splatnosti smlouvy, podmínky ukončení nebo výpovědi smlouvy. [16]

Hlavní výhody pro franchisory jsou následující:

- Franchisor má zajištěnou rychlou distribuci svých výrobků a služeb. Franchisa navíc umožňuje novým podnikům rychleji expandovat.
- Management franchisora je vysoce motivovaný, protože franchisanti pracují sami pro sebe a nejsou pouze zaměstnanci s platem.
- Díky smlouvě franchisy fungují podle standartů a představ franchisora.

Hlavní výhody pro franchisanty:

- Stávají se součástí fungujícího systému se zavedenou značkou.
- Mohou začít podnikat s omezeným kapitálem a využít zkušeností franchisora. Snižují tak náklady a rizika spojené se zahájením samostatného podnikání.
- Mají k dispozici okamžité poradenství týkající se provozních záležitostí a mohou se spolehnout na pomoc franchisora, pokud dojde k problémům. [12]

Největší zastoupení franchisingu v České republice je v gastronomii. Jde o koncepty z oboru restaurací, hotelů, kaváren, pekárenských prodejen a rychlého občerstvení.

Ve franchisingu služeb provozovatel služeb poskytne licenci franchisantům k tomu, aby šířili určité druhy předem dohodnutých služeb pod zavedenou obchodní značkou. [5]

Podmínky franchisingové smlouvy Dobré čajovny jsou podrobně popsány v kapitole 5.1

2 Benchmarking

Benchmarking představuje manažerský přístup orientovaný na měření kvality služeb, související s činnostmi a výsledky společnosti. Jako objekty pro srovnávání firmy slouží společnosti, služby a osoby. Manažeři porovnávají své postupy a činnosti s konkurenty, nejlépe však s nejlepšími konkurenty ve své třídě. [2]

Podstatou benchmarkingu je vyhledávání lepších dosahovaných podnikatelských praktik v daném oboru a jejich srovnávání s vlastními výsledky podniku, tedy zlepšení vlastního výkonu na základě učení se od druhých. Cílem je zvýšení výkonnosti a konkurenceschopnosti, protože základním faktorem úspěchu je být lepší než konkurence. [1]

V benchmarkingu jsou služby do značné míry srovnávány se stejnými službami v jiných společnostech. Příkladem takových měřítek je výše spokojenosti zákazníka, věrnost zákazníků a produktivita poskytovatele služby. Tato forma benchmarkingu je užitečným nástrojem pro měření kvality služeb, je ovšem brzděna výhradami konkurenčních firem, zejména jde-li o uvolňování citlivých firemních dat.

Důležitou funkci plní také benchmarking styku firem se zákazníky. Komunikace se zákazníky hraje v mnoha odvětvích významnou roli a jeho budování bývá rozhodující výhodou proti konkurenci, v dnešním podnikání se jí však dostává stále malé pozornosti. Externí srovnání firem s konkurencí je omezené z důvodu těžkého sběru dat o zaměstnancích, kteří jsou v kontaktu se zákazníky. V tomto případě je to možné pouze formou zákaznických průzkumů. [2]

Postup při benchmarkingu:

1. výběr činností pro srovnávání;
2. interní analýza – porozumění vlastním procesům v podniku;
3. sběr a analýza externích dat – analýza podnikových procesů ostatních firem, zjištění v čem jsou lepší a proč;
4. identifikace nejlepších postupů a výkonů;
5. srovnání našich výkonů s nejlepšími výkony a postupy konkurence;
6. vyhodnocení výsledků a procesů;
7. stanovení nápravných opatření, strategií nebo akcí;
8. zavedení těchto opatření. [1]

3 Definice marketingu

Marketing se v dnešní době vyskytuje všude kolem nás. Lidé si většinou marketing spojují hlavně s reklamou a prodejem. Reklamy jsou k vidění stále hojněji a prodejci se mnohdy snaží zákazníkovi vnucovat svůj produkt. Prodej a reklama jsou však pouze součástí komplexního oboru zvaného marketing. Zatímco prodej se zaměřuje hlavně na potřeby prodávajícího, moderní marketing hovoří o uspokojování potřeb a přání zákazníka. [8]

Podle JAKUBÍKOVÉ jsou nejčastěji používané dvě definice marketingu, a to formální a společenská. [7]

Formální definice představuje marketing jako: *„aktivitu, soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, dodání a směnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou širokou veřejnost.“* [17]

Společenskou definicí podle Philipa Kotlera je marketing vnímán jako: *„společenský proces, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny získávají, co potřebují a chtějí cestou vytváření, nabízení a volné směny výrobků a služeb s ostatními.“* [11]

3.1 Služby

V současnosti probíhá fenomenální růst služeb po celém světě. Tento nárůst souvisí s větším množstvím peněz a volného času. Na trhu se objevují stále složitější výrobky, které služby vyžadují. Nejširší nabídku služeb poskytuje svým zákazníkům soukromý sektor, přičemž za své služby také realizuje přiměřený zisk. [15]

„Služba je jakákoliv aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem“ [10]

Ve službách je klíčovým výrobním faktorem práce člověk. [15]

3.1.1 Dělení služeb

Složka služeb může být více nebo méně součástí celkové nabídky produktu Podle Kotlera rozlišujeme pět kategorií nabídek:

1. Ryze hmotné zboží – hmotné zboží bez doprovodných služeb (cukr, mýdlo, zubní pasta).
2. Hmotné zboží s doprovodnými službami – charakteristické pro technicky vyspělejší výrobky, kde je potřeba podpůrných služeb, jako je záruka, instalace, školení.
3. Hybrid – výrobky i služby hrají stejně důležitou roli. Do této kategorie se řadí přímo čajovna, kde není důležitý jen výrobek čaje nebo pokrmu, ale také servis a služby personálu.
4. Dominantní služba s doprovodným menším zbožím a službami – předpokladem této nabídky je drahý výrobek (např. letadlo), kdy primární položkou je služba jím poskytnutá (cesta).
5. Ryzí služba – primárně nehmatatelná služba jako masáž, jazykový kurz nebo hlídání dětí. [11]

Služby mohou být dále děleny z několika hledisek. Základní klasifikací služeb je odvětvové třídění, kdy jsou služby děleny na služby terciální, kvartérní a kvintérní.

- Terciální služby – služby, které se dříve vykonávaly pouze doma. Řadí se sem služby stravovací, ubytovací, prádelny, kosmetické služby, úklidové služby apod.
- Kvartérní služby – služby, díky nimž je rozdělení práce usnadněno a zefektivněno. Mezi tyto služby například patří doprava, obchod, komunikační služby, finanční služby a správa.
- Kvintérní služby – toto odvětví lze chápat jako odvětví služeb, které určitým způsobem mění a zdokonalují jejich příjemce. Patří k nim zdravotní péče, rekreace, vzdělání. [6]

Podle této základní klasifikace patří čajovna primárně mezi terciální služby, neboť se jedná v první řadě o podnik v oblasti stravování. Můžeme ovšem v širším pojetí nabídku čajovny zařadit i do kvintérních služeb. Čajová osvěta neboli vzdělání v oblasti čajů patří mezi významné cíle Dobrých čajoven. Je také obecným faktem, že pití čaje utužuje zdraví. Čajovna nabízí i odpočinek a relaxaci při pití čaje a možnost vzdělávat se v čajové kultuře čtením tematických knih nebo rozhovoru s personálem. Tím pádem dochází k určitému zdokonalování zákazníků.

Dalším hlediskem klasifikace služeb je hledisko cestovního ruchu. Zde se odlišují služby hlavní, které jsou nezbytné pro zajištění na účasti cestovního ruchu (např. doprava, ubytování, stravování, služby cestovních kanceláří a agentur atd.) a služby

doplňkové. Doplňkové služby jsou služby v cestovním ruchu v průběhu přepravy i v místech cestovního ruchu (např. průvodcovské, pojišťovací, směnárenské a zdravotní služby). [6]

Služby také můžeme klasifikovat podle jejich postavení v celkové nabídce. Ta je tvořena kombinací zboží a služeb. Významná je zde míra zhmotnění služeb, v jejíž souvislosti jsou rozlišovány tři typy postavení: [15]

Tab. 1 – Princip nehmotnosti

Stupeň nehmotnosti	Služby pro výrobu	Služby pro spotřebitele
Služby zásadně nehmotné	bezpečnost, komunikační systémy	muzea, galerie, zábava, vzdělávání, zdravotnictví
Služby poskytující přidanou hodnotu k hmotnému produktu	pojištění, údržba veřejných prostorů, poradenství	poštovní služby, údržba komunikací
Služby zpřístupňující hmotný produkt	doprava, skladování, architektura, výzkum a vývoj	informační automaty v obcích, poštovní zásilky, stavební spoření, charita

Zdroj: JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M. Marketing služeb – efektivně a moderně. Praha: Grada Publishing, 2008

3.1.2 Vlastnosti služeb

K odlišení služeb od zboží se používá více vlastností, mezi které patří:

- nehmotnost;
- neoddělitelnost;
- heterogenita (proměnlivost);
- pomíjivost;
- nemožnost vlastnictví;
- obtížná vyjádřitelnost hodnoty. [14]

Nejvíce charakteristickou vlastností služby je její nehmotnost. Právě z nehmotnosti služeb vycházejí její další vlastnosti. Službu nelze před koupí zhodnotit žádným smyslem, vidět ji, ochutnat, cítit nebo slyšet. Zákazník má před poskytnutím služby větší nejistotu. Protože zákazník dopředu přesně neví, jak mu služba bude vyhovovat,

má tak ztížený výběr mezi poskytovateli služeb, kteří si v podobných službách konkurují. Zákazník konkurující služby obtížně hodnotí, klade větší důraz na osobní hodnocení například od přátel a rodiny. Využívá tedy ústní reklamu.

Další vlastností služby je její neoddělitelnost od poskytovatele. Aby služba mohla být realizována, musí se zákazník a poskytovatel sejít v místě a čase poskytování. Zákazník nemusí být vždy přítomen po celou dobu poskytování služby (např. jídlo v restauraci je připraveno bez přítomnosti zákazníka). Pokud je podnik poskytující službu něčím jedinečný oproti konkurenci, mohou tak častěji než u výrobků vznikat lokální monopoly. Poskytovatel svého jedinečného postavení využívá a stanoví vyšší cenu. Neoddělitelnost služby od zákazníka je také příčinou, že zákazník je spoluproducentem služby (např. v kosmetickém salonu musí být přítomen zákazník, aby mu kosmetička mohla poskytnout službu). Někdy musí zákazník cestovat na místo produkce služby.

Heterogenita neboli proměnlivost či nestálost služeb souvisí především se standardem kvality služby. Stejný poskytovatel služby nemusí vykonat úplně přesně stejnou kvalitu služby dvakrát. Tato vlastnost služeb vede i k tomu, že služby lze jen těžko patentovat. Díky tomu je vstup na trh služeb snadnější, objevuje se zde ale více konkurentů. Do jisté míry může být proces poskytnutí služby chráněn díky franchisingu některých služeb (např. stravovacích, hotelových, poradenských). [15]

Pomíjivost služeb vyplývá z toho, že se služby nedají odložit (např. pokud cestující zmešká vlak, k poskytnutí služby nedojde a jízdenka propadne). Nelze je také skladovat nebo přenášet. Podniku tedy nevznikají žádné náklady na skladování a taktéž ani starosti s balením nebo přepravou. Díky pomíjivosti je možné rychle reagovat na nové požadavky a přání zákazníků a není nutné nejdříve vyprodat starší produkty a až poté nabízet nové (případně staré produkty prodávat pod cenou nebo je rovnou odepsat). Poskytovatel může být konfrontován jak s nedostatečnou, tak s nadbytečnou kapacitou. Na to musí reagovat plánováním poptávky a využitím kapacit, například prodloužením otevírací doby nebo zavedením směnnosti. [14]

Další vlastností, se kterou souvisí nehmotnost a dále zničitelnost, je nemožnost vlastnit službu. Zatímco při nákupu zboží přechází na zákazníka právo zboží vlastnit, při poskytování služby nezískává zákazník směnou za své peníze žádné vlastnictví, kupuje si pouze právo na poskytnutí služby. Tato vlastnost má vliv na distribuci, tj. způsob, jak se služba dostává k zákazníkovi. Distribuční kanály jsou zde obvykle přímé nebo velmi

krátké. Na zprostředkovatele nemůže přecházet vlastnické právo, místo toho nabízejí práva na poskytnutí služby. [15]

Obtížná vyjádřitelnost hodnoty služeb vychází z toho, že služby jsou založeny na jiných faktorech než prvky, které tvoří hodnotu hmotných produktů. Stejně jako u hmotných produktů slouží i služby k uspokojení potřeb, ale dalším prvkem, který přispívá ke zvýšení hodnoty pro zákazníka, může být i ochota poskytovatelů služby či flexibilita. U každého zákazníka je pak hodnota služby jiná, protože každý hodnotí kvalitu jinak. [14]

4 Marketingový mix

„Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů, které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů. Zahrnuje vše, co firma může udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu“ [12]

Marketingový mix obsahuje čtyři základní nástroje, 4P. Všechny nástroje jsou na sebe návazné, nemohou vystupovat samostatně. Koncepce čtyř P se ale na trh dívá pouze z pohledu prodávajícího a nezohledňuje kupujícího. Zatímco prodávající chápe 4P jako disponibilní nástroje prodeje, kupující jako nositele spotřebitelského užitku. [6]

Z hlediska kupujícího lze označit každé ze 4P za jedno ze 4C:

Tab. 2 – Složky marketingového mixu

4P	4C
Produkt (product)	Hodnota z hlediska zákazníka (customer value)
Cena (price)	Náklady pro zákazníka (cost to the customer)
Distribuce (place)	Pohodlí/dostupnost (convenience)
Komunikace (promotion)	Komunikace (communication)

Zdroj: KOTLER, P. Moderní marketing: 4. evropské vydání. 1. vyd. Praha: Grada, 2007

Pro účinné vytváření marketingových plánů organizací poskytující služby ale pouze tato 4P nestačí. Příčinou jsou vlastnosti služeb charakterizované výše. Ve výsledku bylo nutno rozšířit k tradičnímu marketingovému mixu další tři P:

- Materiální prostředí - physical evidence
- Lidé – people
- Procesy – processes [15]

Toto rozšíření u služeb je důležité, protože na jejich tvorbě mají velký podíl lidé a převládá zde vysoký podíl lidské práce. [6]

4.1 Produkt

„Produkt je cokoliv, co lze nabídnout na trhu k upoutání pozornosti, ke koupi, k použití nebo ke spotřebě, co může uspokojit touhy, přání nebo potřeby. Patří sem fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace a myšlenky“ [12]

Produkt je nejdůležitějším prvkem marketingového mixu. Vnímaná kvalita produktu je klíčová pro hodnotu značky z pohledu zákazníka a je předpokladem jeho spokojenosti. To úzce souvisí s loajalitou zákazníka vůči určitému produktu a značce. Je zcela mylné myslet si, že špatný produkt může být nahrazen například skvělou reklamou. Pokud slíbí reklama více, než produkt dokáže uspokojit, budou zákazníci zklamáni a s nejvyšší pravděpodobností si produkt znovu nekoupí. [8]

Úspěšnost firmy závisí na uspokojení zákazníků a jejich loajalitě. Zákazník je loajální tehdy, pokud produkt prodávajícího nebo poskytovatele služeb nakoupí znovu a má k němu pozitivní postoj. Tento postoj se projevuje například tím, že produkt doporučí dále, tedy členům rodiny, přátelům a známým. Z toho lze vyvodit, že snaha, aby aktuální zákazníci byli spokojeni, není nedůležitá. Politika produktu by tak měla přijímat opatření posilující spokojenost a loajalitu. [13]

Produkt služba obsahuje tři prvky:

- materiální prvky – hmotné složky služby, které ji doplňují a bez které by nebylo možné její poskytnutí (např. dopravní prostředek a transport);
- smyslové požitky – vjemy našich smyslů (zvuky, vůně, barvy);
- psychologické výhody nabídky – určení je subjektivní a pro každého zákazníka jiné. [15]

4.1.1 Marketingová struktura produktu

Hmotný produkt se téměř vždy skládá ze tří částí:

1. Jádru produktu (formální, základní produkt)
2. Vlastní, skutečný, nebo reálný produkt – hmatatelný produkt
3. Rozšířený, širší produkt – obohacený produkt [7]

Jádru produktu představuje samotnou potřebu, přání a řešení problému zákazníka, splnění jeho očekávání. Jedná se tedy o pocit. Vlastní hmatatelný produkt je souborem charakteristických vlastností, které zákazník vyžaduje. V této úrovni již dochází ke

konkurenčnímu úsilí a zahrnuje několik charakteristických znaků (úroveň kvality, funkce, design, značka, obal, dosažitelnost výrobce). Rozšířený produkt obsahuje další služby nebo výhody představující pro zákazníky dodatečné užitky. Řadí se sem servis, opravy, poradenství, záruka, leasing, platby na splátky apod. [6]

Podle KARLÍČKA lze produkt chápat až na pěti úrovních, přičemž je potřeba tyto úrovně vnímat dynamicky:

1. Základní užitek
2. Základní produkt
3. Očekávaný produkt
4. Vylepšený produkt
5. Potenciální produkt

První úroveň představuje hlavní důvod, proč si zákazník službu kupuje. Zákazník si v čajovně například kupuje pocit nasycení a odpočinku, tedy posezení. Tyto pocity jsou v druhé úrovni, tedy základním produktu, zhmotněny stolkem a židlí, čajem, dýmkou a pokrmem. Očekávaný produkt zahrnuje charakteristiky, které zákazník očekává. V čajovně zákazník očekává teplý, suchý a poklidný prostor, čistý stůl, chutný čaj/pokrm/dýmku v čistém nádobí. Vylepšený produkt může zahrnovat například rady od personálu, jak si správně čaj připravit, případně mu přípravu ukázat. Také dát zákazníkovi ochutnávku zdarma (například nové příchutě vodní dýmky nebo nového čaje), zapálit na stole svíčku. V této úrovni je vhodné překonat očekávání zákazníka a odlišit se od konkurence. V poslední úrovni je prostor pro inspiraci a inovace a zahrnují se zde všechna možná vylepšení. Těmito vylepšeními se blíže zabývám v praktické části práce.

Zákazník se stává se svými potřebami náročnější a konkurenční výhoda se může v různých oblastech být nezbytností. Model pěti úrovní produktu tak zdůrazňuje nutnost neustálých inovací. [8]

4.1.2 Nabídka produktu služeb

Nabídku služeb lze rozdělit na klíčový (základní produkt) a periferní (doplňkový produkt).

Základní produkt je hlavní příčinou koupě služby, zatímco doplňkový produkt přidává určitou hodnotu a je nabízen v rámci základní služby.

Při přebírání objednávek a účtování je důležité přistupovat k zákazníkům diferencovaně a individuálně. Mnohé organizace právě této oblasti věnují více pozornosti. Speciálním způsobem přijímání objednávek jsou rezervace různých forem (předplatné členství v klubech, rezervace míst v hotelu, restauracích, dopravních prostředcích). Rezervace jsou často spojovány s cenovou podporou prodeje. Zákazníkům, kteří si předplatí členství v klubu nebo rezervují zájezd s určitým předstihem, poskytují organizace často slevy.

Péče o zákazníka a jeho bezpečnost je dalším doplňkovým produktem služby. Při poskytování některých služeb zákazník musí vstoupit do provozovny a zůstat zde, dokud služba není vykonána. Zákazník by se v tomto případě měl cítit jako host. Poskytovatel služby vytváří čekárnu, kde může nabídnout rozptýlení (časopisy, hudbu, televizi) i občerstvení. Je zároveň odpovědný za bezpečnost zákazníka a jeho odložené věci. Při delší čekací lhůtě musí mít zákazník k dispozici toalety a umývárnu.

Speciální služby jsou takové, kdy firma může projevit rozumnou flexibilitu vůči zákazníkovi. Často se týkají způsobu a rychlosti poskytnutí služby. Flexibilní přístup ke speciálním požadavkům zákazníka vyjadřuje zájem na uspokojení jeho potřeb. [15]

4.1.3 Portfolium sortimentu

Všechny výrobky a služby, které podnik vytváří či poskytuje, jsou součástí výrobního sortimentu, též nazývaného jako produktový mix. Výrobní sortiment je tvořen z více skupin výrobků, které jsou označovány jako výrobní řady. Každá výrobní řada může zahrnovat více druhů (variant) výrobků, např. barva, materiál, obal. Výrobní řada je tedy souhrn výrobků uspokojujících podobné potřeby s pomocí různých variant výrobků. Tím uspokojují individuální přání zákazníků. [13]

Produktový mix se zabývá:

- šířkou výrobního sortimentu – počet produktových řad, které firma nabízí, zahrnuje více či méně produktů; [8]
- délkou výrobního sortimentu – celkový počet položek v produktovém mixu; [7]

- hloubkou výrobního sortimentu – počet nabízených variant jednotlivých produktů v řadě; [12]
- konzistencí výrobního sortimentu – určuje těsnost vazeb mezi jednotlivými produktovými řadami, míru vztahu výrobku k výrobě, distribučním kanálům, k nákupu a ke skupinám zákazníků. [7]

Firma rozhoduje o produktové řadě ve čtyřech základních směrech:

- délce produktové řady – rozhoduje o počtu položek v produktové řadě;
- roztažení produktové řady – přidávání produktů, může být provedeno směrem dolů, nahoru či oběma směry:
 - dolů – cílem je oslovit a získat méně ziskových trhů;
 - nahoru – cílem je oslovit a získat více ziskových trhů;
 - oběma směry – získání jak ziskových, tak neziskových trhů;
- vyplnění produktové řady – vyplnění mezer v řadě novými produkty;
- hraní si s produktovou řadou – některé produkty z produktové řady mohou být prostřednictvím propagace posilovány, aby podpořily prodej dalších výrobků v produktové řadě.[7]

4.1.4 Inovace produktu

Inovace jsou nezbytné pro všechny typy organizací, které mají za cíl růst a zlepšování své pozice na trhu. Inovovaný produkt má přinést zákazníkovi nějakou pozitivní změnu oproti dosavadnímu produktu. [7]

Inovace produktu je chápána jako každá pozitivní změna produktu, která je zákazníkem vnímatelná, rozeznatelná a přínosná.

Z marketingového pohledu je inovací:

- přidání dalších funkcí produktu;
- nabídka služeb k hmotnému produktu (např. dovoz na místo spotřeby, montáž produktu);
- zpříjemnění nebo usnadnění užívání produktu;
- využití dalších nebo nových technologií;
- zlepšení a doplnění dle zjištěných trendů. [9]

Důvodů pro inovaci služeb je několik. Patří mezi ně potřeba konkurenceschopnosti, nahrazení služby v důsledku zastarání, využití nadbytečných kapacit (např. prostorů), vyrovnání sezonní fluktuace (např. zájezdy pro školní skupiny, školení pro zaměstnance podniků v rekreačních zařízeních, nabídky jazykových kurzů ve školách o prázdninách), snížení rizika závislosti na několika málo základních službách a využití nových příležitostí (např. změna potřeb spotřebitelů, konkurence opouští trh). [15]

Nové produkty

Novými produkty lze nahradit produkty podnikem dosud nabízené na trhu. Může se jednat o produkty:

- zásadně nové (originální) – dosud neexistující v celosvětovém měřítku jako výsledek objevu nebo patentu (např. mobilní telefony nahrazující telefony pevné);
- nové pro výrobce – zavedení nové produktové řady v podniku, které jsou již na trhu uplatňovány, ale pro podnik jsou nové. Tato inovace je méně náročná, protože může využít zkušeností jiných podniků transferem know-how;
- rozšiřující stávající řady o další typy či varianty produktů – v reakci na požadavky zákazníků k rozšíření sortimentu nabídky nebo o snahu nabídnout zákazníkům známou řadu rozšířenou o další varianty (např. nová příchut', velikost balení);
- vylepšující stávající produkty – kdy je zvyšována užitná hodnota produktu např. dodatečnými službami, aniž by vznikaly nové řady či varianty;
- měnící pozici stávajících produktů podniku na trhu – nezměněný produkt je nabízen novým skupinám zákazníků

Vývoj nového produktu je vždy spojen s určitou inovací v oblasti vlastností, které tvoří jádro produktu, nebo inovací dalšího stupně výrobku (např. obalů, značky, služby). Nový produkt slouží k odvrácení hrozby přicházející z vnějšího okolí, nebo reaguje na vznik příležitosti. [9]

Díky technickému rozvoji, růstu konkurence a obsazování trhů dochází k úbytku nových nápadů na realizaci nových výrobků a služeb. Počet nabídnutých nových myšlenek, které jsou k dispozici pro realizaci jediného výrobku nebo služby, klesá. Proces inovace se stává účinnějším. [13]

4.1.5 Stažení produktu služby z trhu

Podniky poskytující služby musejí také být schopné stáhnout z trhu produkty, které už nejsou přínosné. Prodej starých produktů často přestane pokrývat i režijní náklady. Podnik se potom rozhoduje, zda produkt stáhnout z trhu okamžitě nebo postupně. V případě postupného stahování je nutné zastavit reklamu, zvýšit cenu služby nebo upozorňovat zákazníky na prodej nové služby.

Při rozhodování o stažení služby z nabídky je potřeba brát v úvahu především:

- rentabilitu služby, krytí alespoň variabilních nákladů;
- možnost modifikace služby, úpravu ceny, volbu jiných distribučních kanálů, zlepšení podpory prodeje;
- souvislost prodeje služby, kterou hodlá stáhnout, s prodejem jiných služeb (zda se služby vzájemně nedoplňují);
- jak stažení firmy ovlivní pověst firmy v očích zákazníků;
- dopad ukončení produkce služby na dodavatele;
- jak upozornit stále zákazníky na stažení produktu
- jak a kdy nahradit produkt. [15]

4.2 Cena

V marketingu je cena chápána jako jeden z rozhodujících prvků marketingového mixu. Jako jediný prvek ze všech „P“ představuje výnos. Všechny ostatní „P“ jsou spojeny výhradně náklady. [8]

„Cena je peněžní částka za výrobek nebo službu, případně souhrn všech hodnot, které zákazníci vymění za užitek z vlastnictví nebo užívání výrobku nebo služby“[10]

Cena je také flexibilním prvkem, lze ji rychle měnit. Správné stanovení ceny má pro většinu firem existenční význam. [8] Ceny jsou kontrolovány trhem, firmou, v některých případech státem. Účinnost ceny jako nástroje marketingového mixu závisí na tom, jak firma promítne do ceny za svůj produkt všechny faktory, které mohou cenu výrazně ovlivňovat, a jak skloubí tvorbu cen s ostatními prvky marketingového mixu. [7]

4.2.1 Význam ceny

Pro prodejce je cena zdrojem příjmů, ovlivňuje zisk i tržní podíl. Pro kupující představuje cena finanční prostředek, který musí vynaložit na zakoupení produktu.[7]

Cena ovlivňuje i psychologické reakce a chování zákazníků. Příliš nízká cena je zákazníky mnohdy vnímána jako podezřelá, zejména u luxusnějších produktů. Firma musí pochopit vztah mezi vnímanou cenou a vnímanou kvalitou, aby správně stanovila cenu. Protože zákazníci cenu využívají jako indikátor kvality (pokud o kvalitě nemají jiné informace), mají tendenci předpokládat, že dražší produkty jsou obecně kvalitnější a ty levnější méně kvalitní. I nízká cena ale může být spojena s příjemnými pocity výhodné koupě. [8]

Důležité je i číselné vyjádření ceny. Ceny zakončené číslicí 9 navozují dojem cenové výhodnosti. [12] Zákazníci vnímají položku s cenou 199 Kč jako spadající blíže k 100 Kč než ke 200 Kč. Mají tendenci vstřebávat ceny zleva doprava, jak se čtou, a nikoli ceny zaokrouhlovat. Ceny končící devítkou navíc u spotřebitelů evokují slevu nebo nějakou speciální nabídku. Ceny končící nulou nebo pětkou jsou také populární, protože jsou snadno zapamatovatelné a lépe se vybaví. [8]

4.2.2 Cenová politika

„Cenová politika podniku zahrnuje všechna rozhodnutí, na trh zaměřené kroky, které se promítají do stanovení ceny produktu. Zákazník musí být s účtovanou cenou spokojen a tato cena by zároveň měla přinášet podniku zisk.“ [9]

Výsledkem cenové politiky je správné určení ceny, dosažení očekávaného objemu prodeje a zisku. Podnik by se měl snažit maximálně uspokojit zákazníka za přijatelnou cenu a dosáhnout toho, aby cena výrobku byla v dokonalejším souladu s uspokojením zákazníka, než cena výrobku konkurenčního. Taková politika vytváří perspektivní vztahy se zákazníky a vede k opakovaným nákupům. [3]

V rámci cenové politiky firmy hledají odpovědi na následující otázky:

- Jakou stanovit úroveň cenové hladiny?
- Jak určit cenu nových výrobků?
- Jaké změny provádět u stávajícího výrobního programu?
- Jak vhodně diferenciovat cenu výrobků podle tržních segmentů?

- Jaká je nejvhodnější cena pro výrobce, velkoobchod, maloobchod a zákazníka?
- Jak objektivně porovnávat a hodnotit ceny konkurence?

Cenovou politikou se firmy zabývají při uvádění nového výrobku na trh, při změnách tržních podmínek, pokud se změní struktura nákladů a podle nabídky dodavatelů. [7]

Klíčovými faktory při tvorbě cen jsou náklady, ceny konkurence a vnímaná hodnota produktu zákazníky. Od těchto faktorů se také odvíjejí různé metody a strategie tvorby cen. [15]

Základ ceny představují náklady, zatímco vnímaná hodnota, kterou produkt představuje pro zákazníka, je cenový strop, který je zákazník ochoten zaplatit. Ceny konkurence mohou určovat místo, jaké cena produktu zaujme na cenové škále mezi cenovým základem a cenovým stropem. [8]

Obr. 1 - Faktory tvorby ceny



Zdroj: KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-415

Strategie tvorby cen

- Tvorba cen podle nákladů – stanovení ceny s přírůžkou, k nákladům se přidá určitá marže (rozdíl mezi prodejní cenou a náklady) [12]. Náklady se odlišují přímé a nepřímé. Přímé náklady lze vyhodnotit na jednotku služby, zatímco nepřímé náklady většinou nelze na jednotku služby přesně stanovit, jedná se o režijní náklady a je nutno je rozpočítat na jednotku služby. [15]
- Tvorba cen podle konkurence – kopírování cen obdobných konkurenčních produktů, přičemž podniky mnohdy volí v rámci konkurenčního úsilí ceny nižší nebo vyšší. [6]

- Tvorba cen podle vnímané hodnoty – odráží pohled zákazníka, pro kterého je důležitá hodnota produktu. Je nutné dostatečně znát názor kupujícího na hodnotu nabízeného produktu. [7]

Ceny služeb mohou být stanoveny objektivně a subjektivně

Při objektivním stanovení ceny se stanoví fixní poplatek za určitou službu. Toto stanovení ceny je sice jednoduché, ale nebere v úvahu zákaznickou vnímanou hodnotu. Fixní poplatek se nemusí projednávat se zákazníkem. V porovnání s konkurencí mohou být ceny příliš vysoké nebo naopak nízké. Je tedy nutné znát ceny konkurentů.

Subjektivní stanovení cen pracuje právě s vnímanou hodnotou zákazníka tak, aby byly přijatelné. Pokud nemá podnik k dispozici údaje o službách poskytovaných v minulosti, jsou ceny stanoveny pouze odhadem.

K subjektivním prvkům ceny například patří typ a obtížnost práce a zákaznicko pohodlí, nebo hodnota služby a přijatelnost ceny pro zákazníka. [14]

4.3 Materiální prostředí

Physical evidence je součástí rozšířeného marketingového mixu služeb. V praktické části se věnují i prostředí čajovny a jeho inovaci. Do materiálního prostředí patří také lístek s nabídkou.

Materiální prostředí zahrnuje první vjemy a dojmy z celkového prostoru, kde je služba poskytována. Zákazník podle tohoto dojmu navodí příznivé nebo nepříznivé očekávání. [15]

Prostředí působí i na zaměstnance (může motivovat k vyšší produktivitě nebo efektivní komunikaci). Zejména ale působí na zákazníky, kteří se pak do příjemného prostředí rádi vracejí, jsou ochotni lépe komunikovat a příznivěji přijímají případné zvyšování cen. Celkově jsou vstřícnější a příjemně naladěni. [4]

Styl, v němž je interiér podniku zařízen, a atmosféra, která v něm vládne, navozují náladu a ovlivňují chování zákazníka. [15]

Tab. 3 – Vliv navozené atmosféry na pocity zákazníka

Navozená atmosféra	Zákaznická odezva
elegance	úroveň, styl
profesionality	důvěra, pocit bezpečí
vstřícnosti	pocit radosti
pochmurnosti	smutek, pocit omezování
srdečnosti	pohodlí, pocit vítaného hosta
luxusu	výjimečnost, kvalita, vysoké ceny

Zdroj: JANEČKOVÁ, L., VAŠTIKOVÁ, M. Marketing služeb – efektivně a moderně. Praha: Grada Publishing, 2008

Čajovny zejména navozují atmosféru vstřícnosti, srdečnosti a profesionality.

Prostředí představuje zařízení interiérů i exteriérů, vzhled budov, oblečení zaměstnanců a tiskové materiály podniku. Dalšími atributy je prostředí dotvářeno (hudbou, vůněmi apod.). [4]

Mezi prvky materiálního prostředí patří rozvržení prostoru. Musí být vyjasněny požadavky na funkčnost prostoru a průchod zákazníků. Úkolem je dodržení legislativních a bezpečnostních požadavků, dále zabezpečení osvětlení a vytápění a zajištění požadovaného charakteru prostředí.

Dalším prvkem je zařízení interiéru. Nábytek vytvoří přátelskou atmosféru a pocit vítaného hosta. Vybavení interiéru musí splňovat požadavky na funkčnost

Správná volba osvětlení je mnohdy klíčovým prvkem při řízení materiálního prostředí. Je nutné si uvědomit kreativní charakter světla, který dotváří atmosféru podniku (např. pocit intimity v restauraci).

Čichem zákazníci vnímají vůně, které ovlivňují image prostředí a chuť k jídlu. Hudba dotváří požadovanou atmosféru a slouží jako zvuková kulisa například v restauracích nebo čekárnách. Dotekem je vnímán pocit z materiálu (v čajovně například tloušťka kobereců, materiál desek s čajovým lístkem). [15]

Příjemné prostředí se může stát konkurenční výhodou a mělo by podporovat pozitivní image podniku. Zejména franchisingové společnosti mají v podnikatelském konceptu přesně ukotvené materiální prostředí, kterým se musí jednotlivé podniky řídit. [4]

5 Představení společnosti Spolek milců čaje s.r.o.

Identifikační údaje:

- obchodní firma: Spolek milců čaje s.r.o.
- adresa: Dělnická 54, Praha 7, 170 00
- E-mail: info@tea.cz
- web: www.tea.cz
- Facebook: <https://www.facebook.com/DobraCajovna/?fref=ts> [20]

Předmět podnikání

- koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej
- hostinská činnost (bez ubytovacích zařízení)
- vydavatelská činnost
- potravinářská výroba (vyjma činností uvedených v příl. 1 zák.č. 455/1991 Sb.) [22]

Obr. 2 – Logo společnosti



Zdroj: <http://www.e-cajovna.net/mgr/milcilogo.gif>

Společnost Spolek milců čaje s.r.o. působí na trhu již od roku 1992, kdy byla v Praze založena Ing. Jiřím Šimsou a Ing. Alešem Juřinou. Zakladatelé po revoluci využili mezery na trhu a začali dovážet čaje z celého světa s ideou prodávat je a otevřít první kamennou čajovnu v Čechách. Původním záměrem podle Jiřího Šimsy ovšem nebylo vytvořit prostor pro nabízení služby několika desítkám lidí, ale mít jen malý prostor s dvěma stolečky a poskytovat spíše čajové ochutnávky. [19]

„Tlak ze strany zákazníků byl tak velký, že jsme najednou byli nuceni přinést židle ze starých púd a použít bedny, ve kterých jsme čaj dovezli, jako stolky.“ [18]

V roce 1993 byla otevřena první značková Dobrá čajovna, nazývána též „Čajová matka“, v Praze na Václavském náměstí. Postupně přicházeli zájemci a podnikatelé, kteří chtěli založit také stejně stylizovanou čajovnu i v jiných městech. Protože jim ale chyběl dostatečný kapitál, vznikla u majitelů společnosti myšlenka franchisingu. První čajovny vybudované pod franchisingem byly zařízeny z úvěru bankou poskytnutého Spolku milců čaje. Provozovatelé se zavázali plnit podmínky smlouvy a platit poplatky za poskytnutí značky. V roce 1994 byla otevřena první samostatná pobočka na základě franchisy ve Frýdku-Místku. [19]

V současnosti působí franchisové provozovny pod značkou Dobré čajovny také na Slovensku, v Polsku, Maďarsku či USA. V USA byla otevřena první čajovna v roce 2004 pod obchodní značkou Dobrá Tea. V současnosti síť provozuje přes 30 prodejen a využívá značky jako Dobrá Tea, Good T Room, Euro tea a v Polsku Czajownia. Většina čajoven je provozována jako živnosti, některé ale také jako obchodní společnost. [21]

Společnost je v současnosti jediným oficiálním distributorem čínských čajů do České republiky. Všechny čaje podléhají testům kvality a zdravotní nezávadnosti dle norem EU.

Obr. 3 – logo značky Dobrá čajovna



Zdroj: <http://www.tea.cz/img/dobra-cajovna-fb.jpg>

Společnost pořádá každoročně od roku 2000 tzv. „čajové slety“, často tematické (např. v kostýmech), při kterých se sejdou majitelé a zaměstnanci téměř všech Dobrých čajoven z Čech, Slovenska i Polska.

Nyní je názor majitelů společnosti takový, že v České republice je síť čajoven dostatečně velká a udělovat licence pro další čajovny například v menších městech není rentabilní. Nejlepším ukazatelem, zda se čajovna ve městě užíví, je počet obyvatel. Dále také konkurence a demografická struktura obyvatelstva (např. je-li město univerzitní a vyskytuje se v něm mnoho studentů, bude čajovna s vysokou pravděpodobností prosperovat). Chebská čajovna byla téměř dva roky nejmladší čajovnou v Čechách, dokud nebyly otevřeny další Dobré čajovny v Havířově a Kolíně. Obě čajovny působily

již dříve, ne však pod značkou Dobré čajovny. Společnost chce rozšiřovat svoji síť ještě více do zahraničí, nyní také do Irska. [21]

5.1 Podmínky franchisingových smluv

Vůbec prvním požadavkem na franchisanta je celková počáteční investice do konceptu. Ta musí činit přibližně 1 milion korun, přičemž alespoň 300. 000 korun musí tvořit vlastní kapitál. Franchisingová smlouva se s franchisanty uzavírá na 5 let. [21] Franchisanté společnosti za poskytnutí know-how dále platí roční poplatek.

S počáteční investicí souvisí i vzhled interiéru. Majitel musí vyhovět požadavkům společnosti, a proto se všechny Dobré čajovny interiérově velmi podobají. Jsou tak vybaveny koberci, specifickými pódii pro sezení na polštářích, stolečky a židlemi z ratanu, podobnými fotografiemi na stěnách a jinými doplňky. I hudba v čajovně musí být tematická. Nádobí používané v Dobrých čajovnách má své označení Dobrá čajovna. Protože čajovna klade důraz na všechny smysly, měla by každá Dobrá čajovna používat vonné tyčinky od shodného výrobce z Číny.

Podle koncepce Dobrých čajoven musí každá Dobrá čajovna spotřebitelům nabízet a prodávat čaje nakoupené výhradně od společnosti Spolek milců čaje s.r.o. V praxi nakupují majitelé čaje přes e-shop na stránce tea.cz, která také funguje jako e-shop pro konečné spotřebitele. Zde má majitel registrován svůj účet a nakupuje ve větším množství za velkoobchodní ceny. Majitelé také můžou čaje zakoupit a vyzvednout osobně v čajovém skladu v Praze, který je zároveň sídlem společnosti.

Další důležitou podmínkou franchisy je pravidlo, že se v Dobrých čajovnách nepodává káva. V čajovnách v západních zemích je obvykle čajovna spojena s kávou z ekonomických důvodů. Z pohledu čajovníků je ale setkání čaje a kávy nepřijatelné. Káva je totiž příliš aromatická a čajům škodí a znehodnocuje je. [20] V čajovnách v České republice mimo franchisingovou síť se obvykle káva podává, není to ale pravidlem.

Co se dále nabídky týče, kromě kávy se v Dobrých čajovnách nepodávají alkoholické nápoje. To souvisí s názorem čajovníků, že alkohol nepodporuje atmosféru klidného a tichého prostředí čajovny, stejně jako s nebezpečím úrazu při manipulaci s vodní dýmku, je-li zákazník pod vlivem alkoholu. Může zde dojít až k požáru, pokud se

vysypají žhavé uhlíky po podlaze s koberci a polštáři. Navíc konfrontace opilého zákazníka se zaměstnanci nebo jinými zákazníky není nic příjemného a narušuje poklidnou atmosféru.

Dobrá čajovna je také vegetariánskou restaurací, mohou se zde nabízet pouze bezmasé pokrmy.

V neposlední řadě host přivolává obsluhu zvonečkem. Tento zvyk funguje i v jiných čajovnách a stal se tak typickým znakem čajoven.

Při porušení některých výše uvedených podmínek může být podnikatel sankcionován společností pokutou, v krajním případě i vypovězením z franchisingové smlouvy. Kontrola probíhá formou osobní návštěvy některého z majitelů společnosti. Protože jsou ovšem franchisoři časově vytíženi, navštíví některé čajovny jednou za rok nebo méně často, podle toho, kolik let čajovna působí a jak je zavedená. Návštěvy v chebské čajovně proto byly v prvním roce otevření častější a franchisoři kontrolovali chod čajovny i několikrát v roce.

Všechny tyto požadavky franchisant přijímá podepsáním smlouvy o poskytnutí značky a prodeji know-how.

6 Interní analýza Dobré čajovny v Chebu

Dobrá čajovna v Chebu byla otevřena 1. prosince 2014 na pěší zóně Svobody 38. Při slavnostním otevření byli přítomni zakladatelé společnosti Ing. Jiří Šimsa a Ing. Aleš Juřina. Majitelem je Ing. Václav Novák, který získal franchisingovou licenci a vybudoval interiér čajovny dle požadavků a norem společnosti Spolek milců čaje, s.r.o.

Obr. 4 – logo DČ Cheb



Zdroj: <https://www.facebook.com/dobracajovnacheb/info/?tab=overview>

Otevírací doba čajovny je od počátku stejná, a to denně od 14 do 22 hodin i ve státní svátky. Výjimkou jsou dny 24. 12., 31. 12., a 1. 1., kdy je zavřeno.

Hlavní činností čajovny je poskytování služeb v oblasti pohostinství, konkrétně příprava a servírování čajů, vegetariánských jídel a vodních dýmek. Čajovna ovšem nenabízí jen čaj, dýmky a pokrmy, ale také atmosféru, příjemné prostředí. K tomu patří také komunikace se zákazníkem, případná rada a doporučení ze strany zaměstnanců. Další činností je prodej sypaných čajů, které čajovna nakupuje výhradně od franchisingové společnosti. Na prodej jsou i čajové proprietary pro přípravu čaje. Pokud si zákazník nevybere nic z aktuální nabídky, která je vystavená v prosklených vitrínách v prostorách čajovny, může se s majitelem domluvit a cokoli si z nabídky e-shopu společnosti objednat.

Zákazník kromě posezení u čaje může pročit také různé knihy o čajích, které jsou v každé Dobré čajovně k dispozici. Čajovna je vhodné místo pro setkání s přáteli, vyvýšená podlaží jsou vhodná i pro větší skupiny, pro ještě početnější skupinu je možné odebrat mezi pódii zábradlí a spojit je tak ve větší prostor, který pojme až 20 lidí.

Čajovna přijímá i rezervace na místo a hodinu, kterou si zákazník určí. Nejrychlejší způsob, jak získat rezervaci, je přímo zavolat do čajovny, nebo se domluvit osobně, má-li zákazník cestu kolem. Přijímají se i rezervace na nejméně den popředu přes zprávy na facebook nebo e-mail.

6.1 Nabídka Dobré čajovny Cheb

Při budování čajovny v Chebu byl společností připraven i koncept čajového a kouřového lupenu. Všechny lístky Dobré čajovny mají stejnou podobu, o tisk se stará franchisingová společnost. Lístek nabídky čajů a pokrmů je svázán kroužkovou vazbou v kožených tmavozelených deskách o rozsahu padesáti stran. Sortiment v Chebu byl v zásadě totožný se sortimentem Dobré čajovny v Karlových Varech. Oba majitelé čajoven spolupracovali při budování, i při zahájení činnosti Chebské čajovny.

Nabídka čajů je ve všech Dobrých čajovnách v zásadě totožná, nicméně všechny čajovny individuálně reagují na dynamickou poptávku zákazníků. V čase se ale mění sortiment čajů v závislosti na nabídce dodavatele, tedy franchisora. Ten zařazuje nové čaje a některé starší naopak nejsou k dispozici. Prostor pro rozdíly je ale v jídelním lístku. Majitelé čajoven mohou podle svého uvážení vybírat, jaké pokrmy budou zákazníkům podávat. Musí se však jednat pouze o bezmasá jídla studené kuchyně. Také nabídka vodních dýmek není v každé Dobré čajovně stejná.

Čajovna byla na trhu v Chebu něco nového a jedinečného. První měsíce provozu z pohledu návštěvnosti nebyly příliš příznivé, ale právě v této fázi bylo nejdůležitější dbát na to, aby zákazník byl se vším spokojen a chtěl navštívit čajovnu znovu. Přes počáteční těžkosti se nicméně návštěvnost pozvolna zvyšovala a čajovna si začala utvářet své stálé zákazníky. Tento proces trval zhruba 1 rok. Už tehdy ale přicházely nápady na zlepšení a upravení nabídky od zákazníků i pracovníků.

Lístek byl inovován v reakci na vyšší návštěvnost. Zejména ceny pokrmů bylo nutné upravit alespoň podle nákladů, protože se zde zvyšovala ztráta v závislosti na rostoucím odbytu. Také obsluha zákazníků nebyla dostatečně rychlá kvůli pracnosti s přípravou pokrmů. Majitel chtěl generovat vyšší zisk a zároveň nabídnout zákazníkům nové produkty. Cílem bylo získání rentabilních zákazníků, rozšíření míst k sezení a ještě lepší využití výrobních kapacit.

6.1.1 Nabídka čajů

Čajový lupen je svým obsahem výrazněji delší než například jídelní i nápojový lístek v restauraci. Nejen počtem nabízených produktů (čajů, pokrmů, doplňků k čaji) ale především popisem jednotlivých čajů. Každý čaj má své krátké povídání o zpracování, zemi původu, chuti nebo účincích.

Obr. 5 – Nabídka zeleného čaje z čajového lupenu

ZHU CHA

Čína Zhejiang

Perlový čaj.

V Evropě nazývaný Gunpowder. Je typický zpracováním do malých pevně svinutých kuliček. Nálev světlezelené barvy chutná a voní lehce kouřově – toto aróma získává čaj v kovových pánvích, ve kterých se v krouživém pohybu čaj suší nad dřevěným uhlím.



Kč 58,-

Zdroj: čajovný lupen DČ

Čaj je označen jak originálním názvem v jazyce země původu, tak i českým názvem. Uvádí se země původu i provincie. Na obrázku výše je zobrazen čaj jednonálevový, zákazník dostane k vypití konvičku s hotovým horkým čajem, šálkem a třtinovým cukrem, případně medem. Konvička v levém dolním rohu symbolizuje právě čaj v jednom nálevu. Zákazníci mají možnost objednat si jeden čaj s více šálky, maximálně však s pěti.

Obr. 6 – Nabídka tmavého čaje z čajového lupenu

CHITSE BING CHA

Čína Yunnan

Svatební koláč. (tmavý)

Čaj Pu Er lisovaný do tvaru koláče. Na jihu Číny v provincii Yunnan tradiční dar při zásnubách co symbol rodiny (kruhový tvar) a dlouhověkosti (Pu Er sám).



Kč 88,-



Kč 68,-

Zdroj: čajový lupen DČ

U tohoto vícenálevového pueru je užita symbolika tří gaiwanů a dvou konviček. Počet značí četnost nálevů čaje. Čajový tovaryš musí předem vědět, kolik si zákazník k čaji přeje šálků. Pokud chce čaj pít sám, může si objednat menší gaiwan, do kterého se vloží určité množství čaje (v závislosti na druhu čaje 4 až 6 gramů). Čaj pro jednoho poté

vždy stojí o 20 Kč méně, než větší množství čaje (6 až 8 gramů) do větší konvičky s podáním více šálek.

Význam těchto symbolů je podrobně popsán v úvodníku čajového lupenu, jehož autory jsou Ing. Jiří Šimsa a Ing. Aleš Juřina.

Nabídka čajů se dělí prioritně podle druhů. Jednotlivé druhy jsou barevně odlišeny v záhlaví stránek a jsou jimi:

- bílé čaje z Číny;
- žluté čaje z Číny;
- zelené čaje podle země původu – Japonsko, Čína, Korea, Vietnam;
- zelené ovoněné čaje z Číny;
- modrozelené čaje – Taiwan, Čína;
- červené čaje z Číny;
- černé ovoněné čaje – Čína, Srí Lanka;
- černé čaje – Indie, Nepál, Turecko, Srí Lanka, Keňa, Gruzie;
- tmavé čaje z Číny (tzv. Puery);
- nápoje rozličné - nečajové nápoje (Roibos z oblasti jižní Afriky, Yerba Maté z Jižní Ameriky, Sahlep);
- speciality Dobré čajovny - zpravidla čajové směsi;
- studenky - vychlazené ledové čaje a čajové směsi.

Čajovna svou první hloubkou sortimentu celkem nabídla 116 druhů čajů a čajových směsí. Ačkoli čajovna nabízí pouze tři produktové řady (čaje, pokrmy, vodní dýmky), je zde vidět, jak hluboký sortiment může být. Je poměrně náročné takovou nabídku udržovat a mít dostatek zásob. Zvláště čaje připravované zřídka a o které není tak velký zájem. Jedná se zejména o kvalitní nebo drahé čaje. Ty jsou náročné na zásobování jednak kvůli sezónním sklizním a také kvůli ceně a minimálnímu množství odběru. Majitel se snaží všechny čaje v nabídce mít k dispozici, pokud ovšem zákazník chce připravit čaj, který není v čajovém skladu, musí personál s omluvou doporučit vhodnou alternativu.

Pokud některý čaj není ve skladu čajovny dlouhodobě, přelepí se v lístku cena čaje štítkem s nápisem „vypit“. Poté je třeba rozhodnout, zda daný čaj má být nadále nabízen v novém nabídníku, nebo není vhodnější vyřadit ho z nabídky úplně.

Čajovna musí svou nabídkou uspokojit jak zákazníky náročné na kvalitní a sezónní čaje, tak i zákazníky, kteří pijí rádi čaje slazené a aromatizované. Není cílem mít v nabídce pouze čaje oblíbené a často objednávané. Posláním čajovny je také rozšiřování povědomí o čajích a o čajové kultuře, tedy čajová osvěta.

Čaje zahrnují zhruba 50 % všech tržeb.

6.1.2 Nabídka pokrmů a doplňků k čaji

Spolu s nabídkou čajů čajový lupen obsahuje také nabídku doplňků a pokrmů k čaji (viz příloha A). Co se týče doplňků, jedná se o různé druhy oříšků, sušenek a sladkých zákusků. V čajovnách se běžně nabízí sušené ovoce, kandovaný zázvor, oříškové směsi apod. Možností je mnoho a majitelé čajoven si mohou sami zvolit, které doplňky chtějí nabízet. Čajovna v Chebu měla v původní nabídce čajové a datlové sušenky, arašidy wasabi, japonskou a oříškovou směs, chalvu, pistácie, dýňová semínka, sezamové tyčinky a k čaji mléko, med nebo karamel dle přání.

Pokrmy k čaji jsou vegetariánské nebo veganské. Jedná se o studenou kuchyni, k tepelné úpravě jídel nedochází, pouze ohřátí pita chlebů v kontaktním grilu nebo zalití kuskusu horkou vodou.

Typickým pokrmem čajoven je kuskus. Tato pšeničná krupice může být ochucena na slaný i sladký způsob. Čajovna v Chebu nabízí dvě varianty slaného kuskusu ochuceného arabským kořením s rajčatovou omáčkou, fazolemi, kukuřicí a několika druhy zeleniny. Jedna varianta kuskusu obsahuje sýr, druhá varianta se podává bez sýra, aby bylo vyhověno i veganům. Sladký kuskus je ochucen medem, skořicí, sušeným i čerstvým ovocem, ořechy a čokoládou nebo kokosem na dozdobení. Porce těchto pokrmů jsou 300 až 450 gramů (podle druhu). Nestává se tedy, že by se zákazníkovi zdála porce malá a nenajedl se dosyta.

Další důležitou surovinou čajovny je pita chléb. Jedná se o arabský bílý chléb, který vydrží zmrazený až tři měsíce. V čajovně se tedy pracuje se zmrazeným polotovarem zakoupeným od dodavatele, který stačí v kontaktním grilu dostatečně rozehrát, případně nechat rozpéct více do křupava. Pita se poté může plnit různými ingrediencemi. Na slaný způsob nabízí dvě varianty, opět jednu pro vegany bez sýra a druhou se sýrem. Na

sladký způsob je možné pitu připravit s cukrem a skořicí, nebo banánem. I zde je ovšem prostor pro nápady a inovace, čím pitu plnit a jak tedy rozšířit nebo upravit nabídku.

Dalšími populárními pokrmy jsou Baba Ghanouge a Hommos. Jedná se o pasty vyrobené v prvním případě z lilku, v druhém z cizrny, a sezamové pasty. Tyto pasty jsou dodávány konzervované s dlouhou dobou trvanlivosti. Pasta se podává na mělkém talíři, ozdobena čerstvou zeleninou a přílohou jsou dvě rozpečené pity. K těmto pokrmům je podáván olivový olej a arabské koření Zaatar, typické pro orientální kuchyni.

Pokrmy a doplňky k čaji zahrnují zhruba 15 % tržeb. Představují důležitou součást z celkové nabídky, protože mnozí zákazníci navštěvují čajovnu právě kvůli bezmasým pokrmům.

6.1.3 Vodní dýmky

Lístek s nabídkou vodních dýmek je separátně svázan ve vlastních deskách. Obsahuje krátké povídání o významu vodních dýmek pro kulturu Středního východu. Dále značku nabízeného tabáku a jeho přibližné množství (v gramech) v jedné dýmce, a cenu. V nabídce jsou i vhodné nápoje spjaté s kouřením dýmek. Tyto druhy čajů jsou ovšem uvedené i v čajovém lístku (viz příloha D).

Pro pravidelné kuřáky čajovna nabízí věrnostní kartu klubu kuřáka (viz příloha J) Na tuto kartu zákazník sbírá razítka za každou zaplacenou dýmku. Za každá tři razítka obdrží hliněný žeton s logem Dobré čajovny a ten může využít při příští návštěvě a získat tak poloviční slevu na čtvrté dýmce. Tato akce je u stálých zákazníků velmi oblíbená. Na kartě je místo pro 15 razítek a další motivací pro sbírání razítek je slosování vyplněných a podepsaných věrnostních karet. V den narozenin čajovny se losují 3 výhry. První výhrou je vodní dýmka, další dvě jsou poukazy v hodnotě 500 a 300 korun na útratu v čajovně. Tato akce se pořádala již třikrát a pokaždé sklídila velmi pozitivní ohlasy.

V původní nabídce čajovny v Chebu měli zákazníci na výběr pouze z jedné značky tabáku (Al fakher ze Saúdské Arábie) a pěti ovocných příchutí (jahoda, hrozen, žlutý meloun, vodní meloun, jablko) s cenou 128 Kč. Nabídka příchutí se postupně měnila, a proto příchutě nebyly v lístku vytištěny. Zpočátku personál aktuální nabídku sděloval

zákazníkovi při objednávce, později byl vložen ručně psaný lístek s aktuální nabídkou přímo do kouřového lupenu.

Zejména v nabídce vodních dýmek ale docházelo k postupným inovacím a zákazníkům byly nabízeny nové varianty v kouření. Psané lístky byly nepřehledné a personál často nedokázal vhodně prezentovat kompletní nabídku vodních dýmek. Pozdějším řešením bylo vytvoření nového lístku, který bylo možno snáze aktualizovat.

Vodní dýmky zahrnují přibližně 35 % tržeb čajovny.

6.1.4 Prostředí a atmosféra

Součástí produktu čajovny ovšem není pouze to, co zde zákazník zkonsumuje a co mu zaměstnanci připraví. Důležité je i prostředí, které zákazník navštíví a které zároveň utváří první dojem: vzhled, atmosféra, ale i vůně. Toto vše je součástí komplexního produktu a proto, aby zákazník vnímal produkt jako hodnotnější, je třeba se věnovat i prostředí.

Když se zaměřím na vzhled čajovny zvenku, častěji jsou čajovny vybudované v suterénu, nebo částečně v suterénu. Například v Karlových Varech jsou všechny čajovny vybudované v suterénu. Pouze čajovna Universal (která bývala Dobrou čajovnou, dokud před několika lety nevystoupila z franchisy) a čajovna 1000 a jedna noc nabízejí zákazníkům posezení v přízemí i v suterénu. Čajovna ve „sklepě“ má vzbuzovat větší útulnost, mnoho zákazníků, kteří třeba v takové čajovně nikdy nebyli, ovšem takto koncipovaná místa nemusí lákat. Jsou i hůře přístupná pro handicapované.

Navštívila jsem ale také několik čajoven, které mají naopak prostory ve vyšších patrech budovy. Veselá čajovna v Brně se nachází ve 3. podlaží a její prostor zabírá celé patro. Nebo velmi prostorná brněnská čajovna Utopia je dokonce vybudovaná ve čtyřech patrech, z nichž v jednom patře se nachází herna s kulečnickem, šípkami a různými společenskými hrami.

Dobrá čajovna v Chebu se nachází pouze v přízemí. Přes velké výlohy je do čajovny dobře vidět a prostor tak nepůsobí nijak tajemně. Kolemjdoucí jsou častěji zvědaví a přijdou se podívat dovnitř. Tento prostor pan Novák upřednostnil před jinými prostory, které sice byly větší, ale v odlehlejších a méně frekventovaných místech. Kámen úrazu

u mnoha čajoven je právě ten, že jsou těžko dohledatelné. Náhodně na ně zákazníci jen těžko přijdou, jsou umístěny v různých průchodech nebo dvorech, a cedule nebo nápisy, že se zde nějaká čajovna nachází, jsou často snadno přehlédnutelné. Velká výhoda tedy spočívá v dobře viditelném vstupu. V čajovně díky výlohám nepanuje typické přitímní, pouze v zadní části s pódii za přepaženou zdí (viz příloha H).

Vybavení čajovny bylo voleno dle požadavků franchisy s ohledem na možnosti prostoru. Standartním vybavením interiéru jsou ratanové stolky a židle s měkkými polštáři, dále typická vyvýšená podia pro sezení přímo na polštářích a kobercích. Na zdech jsou umístěny fotografie s čajovou tematikou a barevné koberce, na parapetech a vitrínách s nabízenými čaji pak různé sošky východních kultur a samozřejmě živé květiny.

Zážitek také zajišťují mísící se vůně z vodních dýmek, čajů a vonných tyčinek. Zákazníkům je rovněž reprodukována i tematická hudba.

V letních měsících čajovna nabízí i posezení na zahrádce přímo na pěší zóně (viz příloha I). V odpoledních hodinách, kdy je čajovna otevřena, zde nesvítí přímé slunce a není tak nutné pořizovat slunečníky.

Příjemnou a přátelskou atmosféru ovšem musí zajišťovat i personál čajovny. Snaží se vždy nevtíravě, ale přátelsky poradit s volbou čaje nebo dýmky, zajímá se, jaký měl zákazník celkový zážitek, vyslechne připomínky a názory a samozřejmě provádí i čajovou osvětu, která je jedním z hlavních cílů společnosti Spolek milců čaje, s.r.o.

6.2 Analýza cen a kalkulace

Ceny v Dobrých čajovnách jsou zakončeny číslicí 8. Je tomu tak proto, že číslice 8 podle numerologie charakterizuje majetek, peníze, úspěch a zisk. Navíc takto zakončená cena není příliš standartní a zákazníci si ji spojují právě s Dobrou čajovnou. Sypané čaje na prodej se pravidlem osmičky na konci neřídí.

Majitel čajovny si stanovuje pouze ceny čajů a pokrmů, které podává přímo hostům. Sypané čaje na prodej mají koncovou cenu danou franchisou s ohledem na přiměřený zisk pro franchisanta.

Ceny jednotlivých čajů a dýmek pan Novák stanovil subjektivně s ohledem na náklady a další faktory: počet obyvatel, cestovní ruch v Chebu, kupní sílu obyvatel. Bylo odhadnuto, že trh v Chebu je pro čajovnu menší než v Karlových Varech. Vzhledem ke startovní pozici čajovny a neznámému kupnímu potenciálu byly ceny čajů a dýmek mírně sníženy oproti cenám v Dobré čajovně v Karlových Varech. U všech čajů ale byla provedena kalkulace nákladů a bylo tak zajištěno, aby žádný čaj nebyl ztrátový. Ceny pokrmů a doplňků ovšem byly pouze převzaty z karlovarské čajovny bez kalkulace. V několika případech byla prodejní cena stanovena neziskově až ztrátově.

Náklady na nákup čajů jsou pro všechny majitele čajoven totožné, Cheb má menší náklad za pronájem prostoru (který je také prostorově menší než v Karlových Varech). Majitel využil strategii nižších cen pro získání nových zákazníků.

6.2.1 Rozvržení fixních nákladů

Pro potřeby kalkulací některých druhů produktů bylo třeba stanovit základnu fixních nákladů. Tyto náklady mi byly sděleny majitelem čajovny v Chebu a podle nich mohu určit režijní náklady na vybraný produkt. V tabulce uvádím běžné měsíční náklady a přepočítání na denní náklady (měsíc má pro potřeby práce 30 dnů):

Tab. 4 – Přehled fixních nákladů

Položka nákladů		Měsíční N v Kč	Denní N v Kč
Mzdy	Brigádníci	25 500	850
	Zaměstnanec	24 656	822
Nájem		17 000	567
Energie		8 500	283
Poplatky		1 000	33
Ostatní náklady		3 000	100
Celkem		79 656	2 655

Zdroj: vlastní zpracování dle informací Ing. Nováka

Mzdy jsou rozděleny na mzdy brigádníkům a mzdu zaměstnanci. Brigádníci pracují s dohodou o provedení práce s měsíčním výdělkem do 10 000 Kč. Všichni také mají podepsané prohlášení k dani. Tím pádem zaměstnavatel kromě čisté mzdy žádné náklady na odvody nemá. Zaměstnanec čajovny pracuje na hlavní pracovní poměr a celkový náklad pro zaměstnavatele i s odvody ze mzdy zaměstnance (na sociální a

zdravotní pojištění, tedy 34 % z hrubé mzdy) je ve výši 24 656 Kč měsíčně. Brigádníci se podílejí na výrobě pokrmů a vodních dýmek, zatímco zaměstnanec připravuje čaje. O čistotu čajovny, úklid a péči o zákazníky se starají oba stejnou měrou. V čajovně pracují každý den dva pracovníci

Položka nájmu zahrnuje elektřinu, vodu a plyn (slouží k vytápění).

Poplatky jsou myšleny bankovní poplatky, internet a telefon (v čajovně je k dispozici zákazníkům free wifi a mobilní telefon je využíván k rezervacím míst v čajovně).

Ostatní náklady zahrnují nákupy materiálu, který přímo nesouvisí s výrobou čajů/pokrmů/dýmek. Jedná se o čisticí prostředky, hygienické prostředky na toaletách apod. Majitel zahrnul do celkového součtu i část nákladů na benzín, protože veškeré nákupy vozí svým osobním autem.

Do přímých nákladů jsou zařazeny mzdy brigádníků a zaměstnance. Je možné je minutově rozpočítat podle toho, jak dlouho trvá připravit určitý produkt. Je třeba počítat s tím, že minutové mzdové náklady zahrnuté v kalkulacích uvedených níže nejsou úplně přesné. V určitý čas, kdy například brigádník připravuje pokrm, tak souběžně může provádět další práci, ale naopak i když pracovník zrovna žádnou práci nevykonává, musí být stejně po celou pracovní dobu placený.

Ostatní náklady jsou nepřímé v denní výši 983 korun. Tuto částku je potřeba rozpočítat na jednotky poskytnutých služeb, tedy připravené čaje, pokrmy, doplňky nebo vodní dýmky. K přesnému rozpočítání je třeba znát počet vydaných položek. Průměrný denní výdej dle statistik prodeje činí 85 položek (čajů, dýmek, pokrmů i doplňků). To znamená, že režijní náklad vychází průměrně na 11, 5 korun za položku. U některých položek je tento náklad samozřejmě vyšší (např. reálně jsou více nákladné pokrmy kvůli spotřebě elektřiny u spotřebičů), a některé položky příliš nákladné na energie nejsou (např. doplňky k čaji).

Fixní náklady nejsou úplně přesné i z hlediska investic, které vysloveně nezahrnují do kalkulací, počítám ale s vyššími mzdovými náklady na každou jednotku.

6.2.2 Analýza cen čajů

Pro srovnání nákladů a ceny zde uvedu dva druhy rozdílných čajů. Jsou jimi čaje Pouštní duna (slazený zelený čaj s marockou mátou, 68 korun za konvičku) a Gyokuro

Kyoto (zelený japonský čaj nejvyšší kvality, 98 korun za gaiwan). Pouštní duna je podle statistik prodeje nejprodávanějším čajem v čajovně, zatímco Gyokuro má na tržbách velmi malý podíl. V průměru se připravuje asi třikrát týdně, zatímco Pouštní duna každý den zhruba pětkrát. Pouštní duna je tedy přesně ten čaj, který je zákazníky žádaný. I tento poznatek byl součástí know how franchisy. V nákladu čaj není drahý ani nijak zvlášť pracný. Oproti tomu Gyokuro jakožto kvalitní čaj je v nákupu velice drahý.

Obecně platí, že dražší čaje v nákladu mají nižší marže, i když jsou prodávány za vyšší cenu, než čaje s nízkým nákladem i nižší prodejní cenou. Kdyby čajovna měla u všech druhů čajů zachovat stejnou marži, byly by ceny některých druhů čajů vyšší než jejich vnímaná hodnota zákazníkem a dostala by se tak nad horní hranici ceny.

Kvůli zvyšování cen čajů od dodavatele bylo nutné provést u některých čajů další kalkulaci a zjistit, jestli je nutné zvýšení prodejní ceny.

Díky slevám, které společnost poskytuje svým franchisantům, nebyly rozdíly v cenách u většiny čajů tak výrazné, aby bylo nutné zdražování. Výraznější zdražení u dodavatele zaznamenaly pouze čaje Putuo Fo Cha (*Budhův čaj z ostrova Putuo*, zelený čínský, 98 Kč prodejní cena gaiwanu), Feng Huang Dan Cong (*Fénix Milan*, čínský modrozelený, 78 Kč prodejní cena gaiwanu) a Shui Xian Cha (*Vodní víla*, čínský modrozelený, 58 Kč prodejní cena gaiwanu). První dva jmenované čaje patří do vyšší sorty čajů, jsou kvalitnější, poptávka po těchto čajích je především v sezóně, když jsou čerstvé. Oproti tomu Vodní víla je čaj poptávaný ze všech čínských modrozelených čajů nejčastěji a celoročně, právě pro jeho nižší prodejní cenu a uspokojivou kvalitu. U všech těchto čajů jsme zvýšili cenu o 10 korun u gaiwanu i větší konvičky.

U jednoho čaje jsem navrhla naopak snížení ceny z toho důvodu, že zde surovina čaje je relativně levná, ale poptávka nízká. Čaj Ché Xahn (zelený z Vietnamu) byl zákazníky čajovny zvolen čajem roku 1993, tedy v roce, kdy byla založena první Dobrá čajovna. Čaj byl zlevněn z 68 Kč na 58 Kč za gaiwan, přičemž poptávka se po této změně mírně zvýšila.

Zvýšení ceny se zvažovalo ale i u čajů, které jsou více pracné. Jedním z příkladů je Čajchana. Tento černý čaj z Gruzie je podáván ve specifickém samovaru, který je náročný na údržbu a čistotu. Také je velmi těžký, málo stabilní a při podávání může dojít k nešťastné situaci převrnutí a vylití horkého čaje. Nákup samovaru vyšel majitele na 10 000 Kč a dnes se již podobné samovary s ohřevem vody čajovou svíčkou

nevyrábí. Zároveň je toto netradiční podávání čaje velmi populární a tak je tento čaj připravován i několikrát týdně. Náklad na surovinu čaje není příliš vysoký, velkým nákladem je ovšem zavařenina, která se podává k čaji místo sladidla. Obvykle se v konkurenčních čajovnách tato zavařenina nepodává a je nahrazena cukrem nebo medem. Pan Novák ovšem chtěl zůstat u originální receptury a nabízet tak něco jedinečného. Jedna sklenice originální ruské zavařeniny (kterou nakupuje majitel ve speciálním obchodě s ruskými potravinami v Karlových Varech) stojí v nákupu 120 korun a vystačí na 4 porce čaje. Celkový náklad činí 77,5 Kč (suroviny dohromady 40 Kč, mzda zaměstnance 26 Kč za 15 minut práce, režie 11,5 Kč). Čajchanu jsem tedy navrhla alespoň o 10 korun zdražit a podávat tento čaj za 88 korun (viz příloha B). Cílem bylo také snížení prodejnosti tohoto čaje, právě kvůli náročnosti přípravy.

Další nápoj pracný na přípravu je japonská specialita Kyoto Kinen. Zelený Matcha čaj je nutné vyšlehat v misce s mlékem a cukrem a podávat v horké sklenici. Tento čaj je nabízen i ve studené variantě, kdy je nutné nápoj zchladit ledem.

Tab. 5 – Kalulace čaje Kyoto Kinen

Položka přímých nákladů	Náklad v Kč
Matcha čaj	30
Mléko	5
Cukr	1
Mzda zaměstnance (10 minut)	17
Celkem přímé náklady	53
Režijní náklady	11,5
Náklady celkem	64,5

Zdroj: vlastní zpracování

Prodejní cena tohoto čaje byla původně 68 korun. Příprava trvá zhruba 10 minut a při objednávce více kusů najednou se doba přípravy prodlouží. Tento čaj nelze připravit ve větším množství, ale postupně. Protože byl zároveň čaj často objednávaný, navrhla jsem zvýšit cenu opět o 10 korun, čímž se marže z 3,5 Kč zvýší na 13,5 Kč za jeden nápoj.

6.2.3 Analýza cen pokrmů a doplňků k čaji

U pokrmů je třeba počítat s náklady na více surovin. Zvýšení ceny se zvažovalo zejména u pokrmů Babaghanouge a Hommos. Cena plechovek s pastami je v čase neměnná, cena pit v nákupu také. Výkyvy lze zaznamenat v čerstvé zelenině, která je obecně v zimě dražší než v letních obdobích. Budu v tomto případě počítat s průměrnou cenou.

Například hlávka ledového salátu v létě stojí běžně 10 Kč, zatímco v zimě cena stoupne až na 40 Kč za kus. Průměrná cena je tedy 25 korun za běžný kus. Stejným způsobem byly stanoveny ceny ostatních druhů zeleniny.

Tab. 6 – Kalkulace pokrmů Babaghanouge/Hommos a kuskus Mustafa

Položka přímých nákladů	Babaghanouge náklad v Kč	Kuskus náklad v Kč
Pasta (babaghanouge, hommos)	17	x
Pita chléb 2 ks	12	x
Kuskus	x	2,5
Fazole	x	11
Rajčata	3	3
Okurka	3	3
Paprika	4	4
Salát	5	5
Olivy	4	1,5
Olivový olej	4	x
Koření Zaatar	2	1
Sýr	x	8
Mzda brigádnice (15 minut; 10 minut)	25	16
Celkem přímé náklady	79	55
Režijní náklady	11,5	11,5
Náklady celkem	90,5	66,5

Zdroj: vlastní zpracování

Prodejní cena pokrmů Babaghanouge a Hommos byla 78 Kč za porci. Jedná se tedy o ztrátový pokrm. Navrhla jsem zdražení o deset korun, tedy 88 Kč za porci, protože je tento pokrm oblíbený a větší cenový rozdíl najednou by nebyl zákazníky přijat pozitivně. Majitel ovšem časem zvažuje další zdražení o dalších 10 Kč. U těchto

pokrmů je reálný režijní náklad vyšší, protože spotřebovaná energie na jeden pokrm je větší, než například na výdej oříšků nebo sušenek.

Pokrmů kuskus Mustafa a kuskus Derviš majitel zdražovat nechtěl. V nákladu jedna porce vyjde na 39 Kč za suroviny, 16 Kč mzda (pracnost je trochu menší než u výše uvedeného pokrmu), režijní náklad opět 11,5 Kč. Celkový náklad na porci tedy činí 66,5 Kč. Prodejní cena je opět 78 Kč. Marže sice není příliš vysoká, zdražení ale nutné prozatím také není.

Výraznější zdražení jsem navrhla u pokrmu Kuskus Casablanca Bruch. Jedná se o sladký kuskus s ovocem a obsahuje mnoho dalších nákladných ingrediencí. I pracnost je zde vyšší a příprava pokrmu trvá dvacet minut.

Tab. 7 – Kalkulace sladkého kuskusu Casablanca Brunch

Položka přímých nákladů	Náklad v Kč
Kuskus	3
Bílý jogurt	8
Vlašské ořechy	8
Rozinky	3
Banán	4
Pomeranč	4
Kiwi/jahody (podle sezony)	8
Jablko	3
Další doplňky (skořice, rostlinný tuk, čokoláda, kokos)	6
Mzda brigádnice (20 minut)	33
Celkem přímé náklady	80
Režijní náklady	11,5
Náklady celkem	91,5

Zdroj: vlastní zpracování

U tohoto pokrmu jsem navrhla zdražení o 20 korun, tedy na cenu 98 korun. Součástí stanovení ceny je i psychologický efekt na zákazníka. Trojmístné číslo působí výrazněji méně lákavě, než cena těsně pod 100 korun. Proto jsem nenavrhl zdražit pokrm o 30 korun. Záměrem zvýšení ceny bylo také snížení poptávky po tomto pokrmu, protože byl

objednáván zákazníky příliš často a brigádnice kvůli pracnosti nestíhaly jinou práci a byl tak narušen plynulý chod provozu. Prodlužovala se čekací doba a zákazníci nebyli spokojeni. Jak bylo zákazníky vnímáno takové zvýšení ceny, uvedu v poslední kapitole této práce.

Posledním návrhem na zvýšení ceny u pokrmů byla pita se skořicí. Cena 28 korun za jednu pitu je kvůli pracnosti prodělečná. Často není využita kapacita zapékacího grilu, kde se mohou nahřát dvě pity najednou. Celkový náklad činí 35 Kč (7,5 Kč suroviny, 16 Kč mzda, 11,5 Kč rezie). Zvýšení ceny o 10 korun je kvůli pracnosti vhodné a zákazník se častěji rozhodne spíše pro pitu s banánem a se skořicí, která stojí 48 korun.

Dalším případem špatně zvolené ceny jsou pistácie a oříšková směs. I když se jedná o doplňky k čaji, mají nezanedbatelný 4% podíl na prodeji a díky ceně jsou tyto oříšky velmi žádané a jejich odbyt roste. V rámci prozákaznického přístupu je podáváno téměř dvakrát větší množství, než je uvedeno v nabídníku. Porce 50 gramů pistácií v reálu nevypadá příliš přitažlivě, zvláště je-li podaná zákazníkovi v misce, do které se vejde dvakrát větší množství.

Tab. 8 – Přehled nákladů a cen různých druhů oříšků

Druh doplňku	Cena v nákupu za 100g v Kč	Režijní náklady na 1 porci v Kč	Prodejní cena za 100 g v Kč	Zisk v Kč
Pistácie	40	14,5	28	-26,5
Oříšková směs	45	14,5	38	-21,5
Wasabi arašídy	23	14,5	38	0,5

Zdroj: vlastní zpracování

Režijní náklady na jednotku činí 11,5 Kč dle výpočtu v kapitole 6.2.1, přičemž je vhodné brát v úvahu, že v praxi je tento náklad menší z důvodu malé spotřeby energií potřebné na vyprodukování. Mzdový náklad je v případě výdeje oříšku malý, za necelé dvě minuty práce činí 3 koruny. Celkové nepřímé náklady činí 14,5 Kč.

Nákupní cena pistácií se navíc zhruba po roce působení čajovny zvýšila ze 40 na 48 korun za 100 gramů. Bylo tedy nutné cenu buď zvýšit, nebo výrazně snížit vydávané množství. Vznikly by ale další náklady na investice do nového nádobí. Návrhem bylo

zvýšení ceny, alespoň na hladinu nákupní ceny, tedy na 48 korun za porci. Větší zdražení by mohlo být doprovázeno negativní reakcí u zákazníků. Oříškovou směs jsem navrhla úplně odstranit z lístku a nahradit ji slanými kešu oříšky a případně na přání zákazníka směs připravit (smícháním všech druhů oříšků, které jsou v nabídce). Návrh byl realizován a v novém lístku se již nachází pouze kešu oříšky s cenou 48 Kč. Arašidy wasabi jako jediné nejsou ztrátové a tak nebylo nutné zdražení.

Další změna ceny byla provedena u čajových sušenek. V nabídce čajovny byly čajové sušenky s karamellem, v praxi ale byly podávány v nákupu dražší sušenky máčené v čokoládě. Místo těchto sušenek se začaly nakupovat klasické karamelové sušenky. Protože v nákupu byly levnější, než ty čokoládové, bylo možné vyvážit zdražení oříšků zlevněním právě těchto sušenek z 38 Kč na 28 Kč, přičemž marže je stále uspokojivá a pracnost s výdejem minimální. Navíc je tak patrný rozdíl mezi datlovými a obvyklejšími sušenkami, kde datlové sušenky byly ponechány na 38 korunách za porci. Veškeré změny v pokrmech a doplňcích jsou znázorněny v příloze B, kde je možné porovnat změny s původní nabídkou v příloze A.

Celkově pokrmy ani doplňky nejsou produkty, díky kterým by čajovna prosperovala. Cílem majitele je alespoň udržení cen tak, aby nebyly pokrmy prodělečné. Přestože nemají tak vysoký podíl na tržbách jako čaje nebo dýmky, jsou důležitou součástí celkového sortimentu.

7 Srovnání s konkurencí

Srovnáním s konkurenčními nabídkami chci získat nové nápady a inspiraci na vylepšení sortimentu čajovny v Chebu. Zároveň poukázat na to, že ceny čajovny v Chebu nejsou určeny pouze podle nákladů, ale dalším hlediskem bývá konkurenční ocenění.

Dle teoretického postupu při benchmarkingu jsem si nejprve vybrala pro srovnání nabídky dvou čajoven v Karlových Varech, a to čajovny Universal a čajovny a kavárny 1000 a jedna noc, protože se jedná o čajovny mimo franchisu a je zde možnost získání větší inspirace díky mírně odlišné nabídce.

Interní analýzu jsem již provedla v kapitolách 10 a 11. Data jsem získala osobní návštěvou a porovnávala jsem jednotlivé lístky vybraných čajoven.

Prvním hlediskem srovnání je sortiment, tedy nabízené produkty. Dalším hlediskem jsou ceny. Součástí je také porovnání lístků vzhledově podle toho, jakým dojmem působí. Posledním hlediskem porovnávání je interiér a atmosféra čajoven.

Tab. 9 – Porovnání sortimentu vybraných čajoven

	Dobrá čajovna Cheb	čajovna Universal	čajovna 1000 a 1 noc
Nabízené produkty (produktové řady)	čaje, ledové čaje, pokrmy, doplňky, vodní dýmky	čaje, ledové čaje, pokrmy, doplňky k čaji, vodní dýmky	káva, nealko nápoje, alkoholické nápoje, čaje, pokrmy, doplňky, vodní dýmky
Počet nabízených čajů (a nápojů s čajem souvisejících)	116	64	41
Počet studených čajů	10	15	4
Počet doplňků k čaji	9	7	6
Počet pokrmů	10	29	17
Počet příchutí tabáků do vodních dýmek	5	10	17

Zdroj: vlastní zpracování na základě studia lístků v čajovnách

Čajovna Universal je svou koncepcí blízká Dobré čajovně. V nabídce zákazník najde čaje stejné nebo podobné, jaké nabízí chebská čajovna. Některé čaje ovšem v nabídce chebské čajovny nejsou. Příkladem jsou nápoje Honeybush, Ginko Biloba nebo Babiččina zahrádka. Čajovna v Chebu ovšem o tyto druhy čajů svou nabídku rozšířit

nemůže, protože franchisor tyto čaje nemá k dispozici k odběru. Tato čajovna nenabízí kávu ani alkoholické nápoje, kuchyně není ale pouze vegetariánská.

Čajovna 1000 a 1 noc se svou nabídkou ovšem nezaměřuje pouze na čaje. Nabízí různé druhy kávy, nealkoholických nápojů, džusů, alkoholických koktejlů, piva, vína i tvrdý alkohol. Tento koncept podniku, kde se nabízí vodní dýmky v kombinaci s alkoholem, se nazývá „šíšabar“. Čaje nabízí podobné jako chebská čajovna (zejména vícenálevové čaje), a dále své speciální čajové směsi a ovocné čaje. Nabídka čajů díky jiným nápojům není tak široká. Například z japonských čajů nabízí pouze jeden druh, zatímco čajovna v Chebu má ve stálé nabídce 14 japonských čajů a čajovna Universal 9.

V ledových čajích má nejhlubší sortiment čajovna Universal. V čajovně 1000 a 1 noc jsou sice k dostání jen 4 druhy ledových čajů, nabídka je ovšem vyvážená různými druhy a příchutěmi džusů a dalších nápojů. Chebská čajovna převzala základní nabídku ledových čajů od Dobré čajovny v Karlových Varech, může se ovšem inspirovat konkurenčními produkty.

Chebská čajovna nabízí nejvíce druhů doplňků k čaji. Obě konkurenční čajovny ale také nabízí doplňky, které chebská čajovna nenabízí. V čajovně Universal si zákazník může objednat baklavu, mandle v čokoládě nebo kandovaný zázvor. Čajovna 1000 a 1 noc nabízí také slané arašídy (nenabízí ale žádné jiné druhy oříšků kromě pistácií). Tyto produkty je možné vzít v úvahu a promyslet, zda je vhodné některé z nich zařadit také do nabídky chebské čajovny. Zároveň vyvstává myšlenka, že je možné nabízet i rozmanitější druhy doplňků, jako například sušené ovoce, oříšky nebo semínka máčené v čokoládě nebo jogurtu, pikantní směsi oříšků apod. Je ovšem potřeba zvážit jejich odbyt v čajovně, minimální dobu trvanlivosti a dostatek místa v kuchyňce na uchování dalších surovin.

Nabídka pistácií a japonské směsi je u všech čajoven stejná, liší se pouze v cenách. U ceny je třeba brát v úvahu i nabízené množství. Čajovna Universal sice nabízí porci pistácií levněji (38 Kč) než druhá čajovna (55 Kč), rozdíl je ale v celkové hmotnosti. Výhodnější cena je potom v čajovně 1000 a jedna noc, protože množství udané v lístku je větší. Nelze se tedy řídit pouze cenou, ale je nutné při oceňování podle konkurence brát v úvahu i množství.

Jednoznačně nejhlubší sortiment v pokrmech má čajovna Universal. Nabízí 10 druhů kuskusů, 8 druhů plněných pit, 6 různých zeleninových salátů, a kromě past

babaghanouge a hommos (v sortimentu také chebské čajovny) i avokádovou pastu. Dále několik sladkých dezertů. Například za kuskus zákazník podle druhu zaplatí 92 – 96 Kč, přičemž množství odpovídá porcím v chebské čajovně. V nabídce jsou i $\frac{3}{4}$ verze s cenou o 20 Kč nižší. Kuskusy jsou například s tuňákem, sójovými klíčky, různými druhy sýrů, sušenými rajčaty a čerstvou zeleninou. Sladké verze jsou k dispozici dvě, podle druhu ovoce. V nabídce čajovny 1000 a 1 noc si zákazník může vybrat z pěti druhů kuskusů (sladký, slaný, houbový, kuřecí, s olivami) a cenou mezi 70 Kč a 95 Kč.

Chebská čajovna nabízí pouze 3 druhy kuskusů. Zde může být prostor pro rozšíření nabídky, je třeba ale počítat s omezením prostoru v kuchyňce, lednici a úložných prostorech. Čajovna v Chebu není tak velká jako tyto dvě konkurenční čajovny a úložné prostory jsou kapacitně téměř maximálně vytíženy.

Ceny past babaghanouge a hommos (cizrnová pasta) jsou v čajovně Universal 98 Kč. Čajovna 1000 a 1 noc tyto pokrmy nenabízí a chebská čajovna si stanovila cenu 78 Kč za porci těchto pokrmů. Složení těchto pokrmů je téměř totožné v obou čajovnách a tak jsem v tomto případě navrhla stanovit vyšší cenu (nejen z hlediska nákladů, ale i konkurence).

V nabídce vodních dýmek všech srovnávaných čajoven jsou patrné rozdíly také. Čajovna Universal i čajovna 1000 a 1 noc nabízejí tabák značky Al Fakher. První rok provozu čajovna v Chebu nabízela také pouze tuto značku tabáku s cenou 128 Kč. Příchutí měla také k dispozici méně než srovnávané čajovny. Čajovna 1000 a 1 noc nabízí nejvíce tabákových příchutí. Navíc také možnost objednat si dýmku s ovocem, mlékem nebo i alkoholem ve váze. Verzi dýmky s ovocem hodnotím jako nejlepší postup vhodný k zavedení i v čajovně v Chebu, protože není příliš nákladný. Základní dýmka (pouze příchut' tabáku) zde zákazník vyjde na 155 Kč, tedy o 30 Kč více, než v čajovně Universal.

Po srovnání lístků s nabídkou lze říci, že čajovna Universal je zaměřená spíše na prodej pokrmů, zatímco 1000 a 1 noc více na prodej vodních dýmek a alkoholických nápojů. Sama otevírací doba čajoven tento poznatek potvrzuje. Universal má v týdnu otevřeno od 12 do 22 hodin, o víkendu od 14 do 22 hodin. Zákazníci tedy mohou přijít v týdnu již na oběd mezi prací. 1000 a 1 noc má otevírací dobu od 16 hodin do půlnoci každý den. Je to tedy doba pro zákazníky, kteří si chtějí po pracovním dni odpočinout u vodní

dýmky, nebo využít večerní hodiny pro setkání s přáteli v čajovně spojené s pitím alkoholu a kávy.

Vzhled lístků s nabídkou se u obou čajoven výrazně liší. Lístek čajovny Universal je designově zaměřen na čaje, obsahuje obrázky, dlouhé popisky a povídání k čajům. Působí ale trochu nepřehledně, kvůli většímu množství obrázků, málo kontrastnímu rozlišení a barevnosti. Oproti tomu lístek čajovny 1000 a 1 noc je přehledný, neobsahuje doplňkový text (kvůli velkému množství nabízených produktů), ale také žádné obrázky ani barevné odlišení a působí tak trochu neosobně a méně zajímavě (viz příloha K).

Co se týče prostoru, jedná se v obou případech o příjemné prostředí. Zajímavěji řešená je čajovna Universal, která je dvoupatrová a ve vyšším patře (přízemí), nabízí posezení u stolku s lepším osvětlením (díky oknům a proskleným dveřím), zatímco v suterénu se nachází tmavší salonky, kde je zařízeno sezení na podlaze s polštáři. Osvětlení je tlumené a převládají zde teplé barvy, oranžová a hnědá. Čajovna 1000 a 1 noc je také zřízena ve dvou patrech, v přízemí s výlohami ale panuje přítmí díky stínu z ulice i tlumeného osvětlení uvnitř. V suterénu jsou opět zařízeny salonky, které jsou ovšem osvětleny výraznějším světlem a tajemněji tak působí spíše přízemí čajovny. K sezení zde slouží pohodlná ratanová křesla pro dvě osoby. Právě tato ratanová křesla hodnotím jako vhodný nábytek pro použití i čajovny v Chebu.

8 Inovace nabídky

Kompletní nabídku čajovny v Chebu bylo nutno v čase inovovat z důvodu zvyšování návštěvnosti. Bylo důležité nadále zlepšovat svou pozici na trhu a přinášet zákazníkům pozitivní změny. Nové produkty byly nabízeny pouze obsluhou v čajovně a využita byla i sociální síť Facebook, díky které se poptávka po nových produktech zvýšila. Stále velký počet zákazníků ale nebyl o nových produktech informován.

Dalším důvodem inovace bylo vyřazení některých produktů sortimentu. Bylo zjištěno, že hloubka produktového mixu chebské čajovny je příliš velká a poptávka po některých čajích není téměř žádná, nebo nevyhovuje nárokům na skladování. Zejména zelené čaje podléhají zkáze, vůně a chuť se relativně rychle ztrácí a doba trvanlivosti je kratší.

Například čaj Květinová bomba Moli je sice na pohled krásný, když se rozvíjí v nálevu, v chuti ale zajímavý příliš není. Navíc byl tento čaj nákladný, v čajovém skladu rychle ztrácel svou kvalitu a většinu zákazníků kvůli své nevýrazné chuti zklamal. Poptávka se tak snížila a čaj nebyl rentabilní.

V tabulce níže jsou uvedeny všechny čaje, které byly z nabídky chebské čajovny vyřazeny.

Nabídku bylo nutno inovovat i kvůli konkurenceschopnosti, protože v Chebu byla koncem roku 2015 otevřena další čajovna, tedy přímý konkurent. Také byla zaznamenána návštěvnost nových zákazníků, kteří byli zvyklí navštěvovat čajovny v Karlových Varech, bydleli v okolí Sokolova a do Chebu to neměli o moc kilometrů dál, než do Chebu. Bylo nutné takovým zákazníkům nabídnout něco exkluzivního, co si mohou dopřát jen u nás, a také rozšířit nabídku o produkty běžně nabízené konkurencí.

Nový nabídník byl vytištěn v únoru roku 2016. V tisku byl přes čtyři měsíce a celková cena devíti kopií v českém jazyce, tří v německém a jedné v anglickém vyšla na 2600 korun. Protože byla změna lístku poměrně nákladná a časově náročná, je záměrem majitele v budoucnu kompletně lístek inovovat nejdříve po dvou letech.

Tab. 10 – Čaje vyřazené z čajového lístku

Druh čaje	Důvod vyřazení
Simao Long Zhu – <i>Dračí perly</i> , čínský zelený	nedostatečná poptávka, vysoce nákladný a velké minimální množství odběru
Tai Ping Hou Kui – <i>Opičí náčelník</i> , čínský zelený	náklady u výrobce vzrostly o 100 % kvůli ručnímu zpracování a rostoucí ceně práce v Číně, dodavatel přestal čaj odebírat
Huang Shang – <i>Ochmýřené vrcholky</i> ze <i>Žlutých hor</i> , čínský zelený	nesplnění norem zdravotní nezávadnosti, dodavatel přestal čaj odebírat
Květinová bomba Moli, čínský zelený ovoněný jasmínem	nevyhovující chuť, nedostatečná poptávka, vysoce nákladný
Se Zhong, čínský modrozelený	výrobce v Číně přestal čaj produkovat
Zázvorový – čínský černý ovoněný	nejmenší poptávka a nejméně výrazná chuť ze všech ovoněných čajů
Quing Bing Cha – <i>Rustikal</i> , čínský Pu Er	nedostupný u dodavatele, v nabídce nahrazen jiným čajem typu Pu Er

Zdroj: vlastní zpracování

Již pár měsíců po vytištění nového lístku ale společnost začala nabízet nové a některé velmi povedené čaje. Když takových čajů přibývalo, nestačila pouze propagace na sociální síti Facebook (viz příloha F) ani informace od pracovníků v čajovně. Došla jsem tedy k vytvoření nabídky s novinkami Dobré čajovny. Snažila jsem se vzhledem tento dodatkový lístek co nejvíce přiblížit originálu. Jelikož společnost používá svůj vlastní font písma, mohla jsem pracovat jen s běžně dostupnými fonty. Tato doplňková nabídka s novinkami byla vložena v eurodeskách formátu A5 do kroužkové vazby desek s čajovým lupenem úplně na začátek, aby zákazníci mohli jako první vidět nabízené nové čaje. Tento lístek jsem vytvořila v říjnu 2016 (viz příloha C).

Obdobně jsem postupovala i s kouřovým lístkem. Tento lístek prochází nejčastěji změnami kvůli různým nabízeným příchutím tabáků do vodních dýmek. Kouřový lupen bylo už dlouhou dobu nutné kompletně aktualizovat a přeorganizovat. Nový lístek jsem vytvořila v prosinci 2016 poté, co byl sortiment rozšířen o luxusní dýmku Medusu (viz

příloha E). Pokud nadále dojde k nějaké změně v nabízených příchutích tabáků, není takový problém lístek aktualizovat a vytisknout znovu.

8.1 Nové produkty u čajů

Assam latte

Vůbec první myšlenkou nového produktu byl nápoj, který se bude chutí i vzhledem co nejvíce podobat kávě. Samozřejmě se muselo jednat o čajový nápoj, protože kávy jako takové se v Dobrých čajovnách podávat nesmí. Nicméně mnoho zákazníků kávu poptávalo a stále poptává; takovým chtěla čajovna nabídnout něco kávě podobného.

S původní myšlenkou připravit latte z černého čaje Assam přišel majitel pan Novák. Zhruba po roce byl tento produkt zařazen mezi sortiment chebské čajovny. Kvůli tomuto nápoji musel majitel zakoupit šlehač mléka, který vytvoří vhodnou mléčnou pěnu. Takový šlehač představuje náklad přibližně 1500 korun. Také speciální dvoustěnné sklenice, které udrží dlouho teplotu, bylo nutné nakoupit s nákladem 200 korun za kus. Počáteční investice byla okolo 2500 korun a prodejní cena jednoho nápoje 58 korun. Náklad na suroviny je 7 Kč, mzda zaměstnance za pět minut práce 8,5 Kč a režie 11,5 Kč. Reálný režijní náklad je zde vyšší právě proto, že se koupil nový spotřebič a sklenice, které se občas rozbijí. Proto je u tohoto nápoje vyšší cena s přihlédnutím k investicím. Vypočtená doba návratnosti skrz vzorec *investice/peněžní příjmy* byla přibližně čtyři měsíce:

$$2500 / (31 * 20) = 4,03 \text{ měsíců}$$

kde:

2500 Kč představuje investiční náklad;

31 Kč čistý příjem z jednoho nápoje,

20 je četnost prodejů nápoje za měsíc.

Tento nápoj představuje jistou konkurenční výhodu, protože čajovny v blízkém okolí nic podobného nenabízejí. V čajovém lístku chebské čajovny se nachází mezi lokálními specialitami.

Jogurtový shake

Dalším novým produktem je jogurtový shake s ovocem. Tento produkt byl převzat od Dobré čajovny v Karlových Varech s ohledem na trend v pití ovocných smoothie. Jedná se o kombinaci bílého jogurtu, čerstvého ovoce a čaje. Podle sezony čajovna nabízí různé ovocné druhy: banánový s černým vanilkovým čajem, nektarinkový s carcade (nečajový nápoj z květů ibišku) a jahodový rovněž s carcade. Počáteční investice spočívala v nápojovém mixeru v ceně 800 korun. Prodejní cena je 68 korun.

Ačkoli byl jogurtový shake vytištěn v nabídníku až v roce 2016, nabízet se začal již v červnu 2015 a čajovna tak s dobrým načasování využila letních měsíců pro propagaci a prodej. Propagace probíhala formou příspěvku na facebooku s fotografií a přívětivou pozvánkou na nový ledový nápoj (viz příloha G). Také personál v čajovně doporučoval produkt přímo zákazníkům.

Vícenálevové čaje

Do stálé nabídky byly zařazeny i nové čaje nabízené dodavatelem, tedy Spolkem milců čaje. V nově vytištěném lístku byl úplně nový čaj pouze jeden, a to tmavý Pu Er Mandarinka. Tento čaj je zvláštní tím, že je zabalený a usušený ve slupce mandarinky. Díky této zvláštnosti a zajímavé chuti se tento čaj stal posléze nejprodávanějším čajem mezi puery.

Další vícenálevové čaje přišly do nabídky později a staly se tak součástí lístku s Novinkami Dobré čajovny. Jedná se celkem o 7 různých čajů, z nichž nejúspěšnější a nejvíce poptávané jsou Čaje Sakuracha a Wooricha, i přes poměrně vysokou prodejní cenu za gaiwan 98 Kč.

Sakuracha je nečajová specialita z Japonska, neobsahuje thein (kofein obsažený v čaji), a je tak vhodná pro zákazníky citlivé na tuto povzbuzující látku. Jedná se o ručně sbírané listy divoké třešně a chuť je nasládlá s třešňovým aroma.

Wooricha je černý čaj z Koreji, také ručně sbíraný a zpracovaný. Tento čaj je jedinečný a mezi zákazníky obecně oblíbený díky své kakaové chuti a vůni.

8.2 Nové produkty u pokrmů a doplňků

Pita s čokoládou

V tomto případě bylo využito dostupných zásob, které jsou na skladě v čajovně, a nabídka sladkých pit byla rozšířena o pitu s hořkou čokoládou. Na přání je možné zákazníkovi připravit pitu s banánem i s čokoládou. Tento pokrm se těší velké popularitě. Náklady se zaváděním žádné nebyly, po kalkulaci vychází zisk z jedné pity na 8 Kč (suroviny 12,6 Kč, mzda brigádnice 16 Kč a režie 11,5 Kč).

Pita king

Tímto větším pokrmem jsem se nechala částečně inspirovat Dobrou čajovnou v Plzni, kde nabízejí pitu plněnou krájeným hermelínem a zapečenou v grilu. V naší nabídce se ale už jedna pita plněná sýrem nachází. Napadlo mne nabídnout zákazníkům celý hermelín v marinádě z olivového oleje a arabského koření rozehřátý v grilu. Jako přílohy jsou podávány dvě pity.

Tento pokrm je časově náročnější, protože déle trvá, než se hermelín pořádně ohřeje. I tak se může podávat zhruba za dvacet minut, a pokud je gril už předem ohřátý, tak i dříve.

Počáteční investice byla minimální, bylo pouze nutné nakoupit malé ostřejší nože na krájení jako příbor. Také jsme mezi běžné zásoby museli zařadit hermelín. Náklad na suroviny na jednu porci je 36 Kč, mzda brigádnice 33 Kč (20 minut práce), režijní náklady 11,5 Kč. Tento pokrm není náročný na pracnost, brigádnice během přípravy může dělat i jinou práci a tak je nutné výši mzdového nákladu brát s jistou rezervou. Celkový náklad je tedy 80,5 Kč a prodejní cena 78 korun. Tato cena takřka ve výši nákladů byla stanovena proto, že tento pokrm není rozmanitý na suroviny a ani tolik sytý jako například pokrm babaghanouge, který po zdražení stojí 88 Kč. Bylo nutné zachovat určitý cenový odstup mezi těmito dvěma pokrmy, aby zde mohl pracovat psychologický efekt rozdílné ceny mířený na zákazníka. Tedy že ten dražší pokrm je o třídu lepší.

Zeleninový salát

Jelikož někteří zákazníci poptávali individuálně jen nakrájenou zeleninu v misce, vytvořila jsem tak nabídku zeleninového salátu. Pro zajímavější chuť jsem do salátu přidala pár kešu oříšků a kukuřici. V lístku jsou všechny ingredience uvedeny a pro

personál není problém pokrm upravit dle přání zákazníka. Opět se pracuje jen se zásobami, které se běžně nakupují, a není potřeba kupovat nové potraviny. Prodejní cena byla stanovena na 68 korun, aby opět byl zachován cenový rozdíl od slaného kuskusu (za 78 Kč).

Baklava

Baklava je medem slazený zákusek z vrstev těsta filo a plněný ořechy. Je populární v Turecku, na Balkáně a arabských zemích. Tento zákusek jsme po konkurenčním srovnávání zařadili do nabídky chebské čajovny. Dodavatel, od kterého chebská čajovna nakupuje orientální potraviny (chalvu, datlové sušenky, arabské koření) měl v sortimentu i variantu baklavy s pistáciemi, takže nebylo nutné vyhledávat jiného dodavatele.

Ocenění jsem navrhla na 38 korun za kus (podle konkurenční ceny v čajovně Universal, kde je baklava prodávána za 35 Kč). Nákupní cena je 25 Kč u dodavatele a marže pro čajovnu je tak dostatečná, i pokud jsou brány v úvahu fixní náklady.

Matcha dortík

Úplně nejnovějším doplňkem k čaji je Matcha dortík. Zelený čaj Matcha je známý svými blahodárnými účinky pro organismus a i v čajovně jsou všechny nápoje obsahující Matchu ve velké míře žádané. Zároveň se Matcha užívá i v kuchyni. Jsou z ní vyráběny zmrzliny (obdobu takové zmrzliny chebská čajovna nabízí), různé zákusky nebo sušenky. Už delší dobu jsme přemýšleli o tom nějaký druh zákusku zařadit do nabídky. Žádný dodavatel v Chebu ani blízkém okolí ale žádné vhodné zákusky nevyrábí.

V září minulého roku jsem na zkoušku připravila v čajovně lehký dezert s piškoty a ovocem a do krému ze smetany a tvarohu vmíchala několik gramů Matcha čaje. Vznikl tak klasický piškotový dortík zelené barvy a lehké čajové chuti. Dortík byl zákazníkům nejprve zdarma nabízen k ochutnání. Protože sklídl pozitivní ohlas, byl zařazen do stálé nabídky. Dortík se dá připravit přímo v čajovně, nevyžaduje žádné tepelné úpravy, a když se nechá přes noc uležet v lednici, je připravený k servírování.

Dortík čajovna nabízí jednou týdně, není tedy k dispozici pořád. Cena za porci je 48 Kč, dort má 12 porcí a náklad na jeden dort v surovinách a práci je přibližně 260 Kč. Protože dort rychle podléhá zkáze, někdy se stane, že se několik kousků musí zlikvidovat.

8.3 Nové produkty a inovace u vodních dýmek

Nejrozsáhlejší postupnou inovací ovšem prošla nabídka vodních dýmek. V současné době čajovna v Chebu nabízí zákazníkům výběr ze dvou druhů tabáků (Medité za 158 Kč, Al Fakher za 128 Kč) a více než 22 různých příchutí s možností kombinace dle přání. Také 6 druhů dýmkových koktejlů, které kombinují různé příchutě tabáků a ovoce, koření nebo čaj ve váze dýmky.

Dýmkové koktejly byly zařazeny do nabídky u příležitosti oslavy 2 let svého působení. V nabídce byly tři různé koktejly a lístek s touto nabídkou byl vložen do kouřového nabídníku. K oslavě 3. narozenin čajovny jsme nabídku rozšířili o další tři koktejly s dominující bylinou rozmarýn ve váze dýmky. V den narozenin byla zavádějící cena koktejlů nižší, pouze za cenu obyčejné dýmky, 158 korun. Běžná cena koktejlu je 178 korun. Tyto koktejly mají u zákazníků pozitivní ohlasy.

Nově čajovna začala nabízet i kouření z elektronického kotlíku. Popularita elektronického kouření v současné době stále stoupá a někteří zákazníci stojí o kouření bez tabáku a nikotinu. Vstupní náklad na přístroj byl 4000 korun a prodejní cena 128 Kč.

Výpočet bodu zvratu udává, kolikrát je potřeba prodat tento produkt zákazníkům, aby se navrátila investice:

$$q(\text{BZ}) = 4000 / (128 - 70) \doteq 69 \text{ kusů}$$

kde:

4000 Kč představuje investiční (fixní) náklad;

128 Kč prodejní cena jednotky;

70 Kč variabilní náklad na jednotku.

Vypočtená doba návratnosti byla necelý rok a půl:

$$\text{doba návratnosti} = 4000 / (58 * 47) = 1,46 \text{ roku}$$

kde:

4000 Kč představuje investiční náklad;

58 Kč čistý příjem z jednotky;

47 četnost prodeju jednotek za rok (zjištěno ze statistického systému pokladny).

Prvních pár měsíců tuto novinku vyzkoušelo několik zákazníků, zpětná vazba příliš pozitivní ovšem nebyla. I přes to, že se investice zaplatila jen pomalu, byl tento kotlík ponechán v nabídce k dispozici. Přeci jen malé procento zákazníků toto kouření upřednostňuje. Čajovna nabízí několik ovocných příchutí, které jsou zájemcům sděleny personálem.

Dále jsme zákazníkům nabídli možnost objednat si dýmku se dvěma šlauchy. Nové dýmky majitel nakupuje postupně a rozšiřuje tak výrobní kapacitu. Dýmky je potřeba také kupovat v důsledku častého rozbíjení. Při otevření čajovny bylo k dispozici 8 dýmek. Nyní čajovna disponuje 12 dýmkami, k 4 z nich je možno připojit i druhý šlauch.

Největší investicí a zároveň konkurenční výhodou bylo zakoupení dýmky Medusa od české společnosti Medite s.r.o., která čajovně dodává svou privátní značku tabáků. Hlavním záměrem bylo zakoupením této dýmky z řady Sepia přilákat více zákazníků a nabídnout i stálým zákazníkům něco opravdu exkluzivního, a pokud možno cenově dostupného. Náklad na zakoupení dýmky byl přes 55 000 korun a prodejní cena byla stanovená na 298 korun s přihlédnutím na náročnost přípravy. S návratností investice majitel v tomto případě příliš nepočítá, i z důvodů drahých náhradních dílů, které je třeba často nakupovat, protože většina součástí dýmky je ze skla. Jde tu spíše o to nabídnout něco zvláštního a speciálního.

8.4 Inovace využití prostoru

Kvůli zvyšující se návštěvnosti a využití všech míst k sezení jsme přemýšleli o dalším využití prostoru čajovny a přidáním nového stolku k sezení. V karlovarské čajovně 1000 a jedna noc jsem se setkala se sezením na ratanových sedačkách pro dvě osoby. Stylově se hodily i do chebské čajovny a rozměrově se dobře vešly vedle podia, kde předtím byl jen stolek se židlemi. S myšlenkou vytvořit v tomto místě sezení na nějakém gauči jsme přišli už dříve, žádný gauč svým stylem nebo rozměry však neodpovídal volnému prostoru. Ale tyto dvě ratanové sedačky postavené podle zdi a podia do tvaru L vytvořily místo k sezení přesně se hodící do čajovny. Obě sedačky dohromady stály 5 000 Kč a vyšly tak levněji, než by stál nějaký jiný gauč.

Ratanové sedačky tak v tomto místě nahradily židle (viz příloha L). Tyto volné židle jsme umístili k novému stolku uprostřed čajovny. Poměrně velkého a volného prostoru tak bylo využito jako nového místa k sezení. Kapacita se navýšila o čtyři místa k sezení a jeden stolec.

9 Zhodnocení změn

K vyhodnocení změn v produktové politice čajovny v Chebu použiji tvrdá data ze statistik historie prodeje, která se ukládají v softwaru pokladního systému. Pro potřeby práce budu pracovat pouze s počtem vydaných kusů, nikoliv s přesnými částkami tržeb. Výsledné hodnoty poté porovnam s měkkými daty, tedy názory zákazníků, zjištěné přímo osobním kontaktem v čajovně.

Sledovat budu produktové řady zvlášť, tedy čaje (rozdělené na teplé a studené), pokrmy a doplňky.

Sleduji zde nové výrobky zařazené do nabídky a jejich podíl na prodaných kusech produktů ve sledovaném období od února do září 2016.

Tab. 11 – Přehled prodaných kusů nových produktů v období únor – září 2016

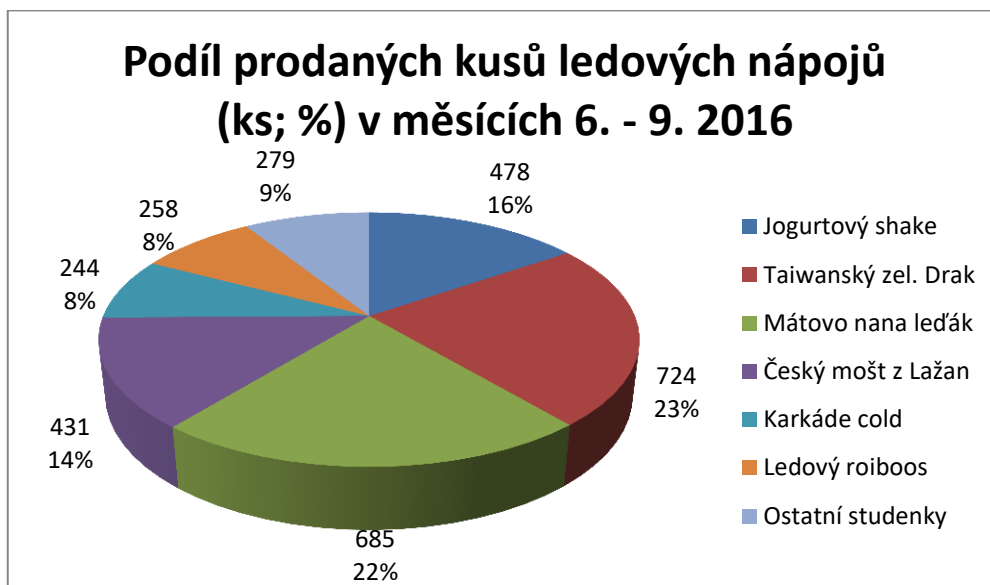
Nový produkt	Prodané kusy v měsíci							
	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
Assam Latte	23	19	21	19	16	13	15	10
Jogurtový shake	10	18	31	56	94	139	127	118
Puer Mandarinka	9	12	7	3	2	2	5	4
Baklava	52	47	33	24	13	16	18	7
Pita s čokoládou	63	84	75	81	69	54	63	77
Pita king	28	31	39	44	36	29	33	41
Zeleninový salát	17	13	22	27	29	25	29	18

Zdroj: vlastní zpracování

Nový produkt Assam Latte byl více objednáván první měsíce, protože mnoho zákazníků bylo zvědavých a chtěli tento produkt vyzkoušet, zejména když byl v čajovně nabízen stálým zákazníkům přímo majitelem osobně. Někteří zákazníci nápoj hodnotili kladně, ovšem téměř všichni uznali, že kávé se nevyrovná. V jarních a letních měsících poptávka po tomto nápoji klesala, protože se poptávka celkově přesunula z teplých nápojů na studené.

Jogurtový shake je podle dat prodeje úspěšnějším produktem. Poptávka sice v zimních měsících nebyla tak vysoká, v letních je ovšem nápoj objednáván často. Tento nápoj také v následujícím grafu porovnam s počtem prodaných kusů ostatních studených nápojů v letních měsících.

Graf 1 – Podíl prodaných kusů studenek v měsících červen – září 2016



Zdroj: vlastní zpracování

Nejprodávanějším ledovým čajem je Taiwanský zelený drak. Tento čaj je velice oblíbený díky modernímu trendu v pití Matcha čaje, který tento nápoj obsahuje. Druhou nejprodávanější studenkou je mátový Nana leďák, silně oslazený osvěžující nápoj. Je o 20 korun levnější než Zelený drak a tak je cenově dostupnější pro častější konzumaci. Český mošt z Lažan je vhodnou volbou pro ty zákazníky, kteří nechtějí pít čaj. Zároveň je ze všech studených nápojů nejlevnější. Novinka Jogurtový shake je s celkovým podílem na prodaných kusech 16 % zákazníky velmi vřele přijatá. Tento nápoj je úspěšný zejména v letním období, kdy jsou k dispozici čerstvé jahody a nektarinky, a je možné zákazníkům nabídnout více příchutí. V zimě je totiž tento shake k dispozici pouze s příchutí banánu. Zpětná vazba od zákazníků byla pozitivní.

Dalším novým čajem v nabídce byl Puer Mandarinka. Tento čaj sice není tak často objednávaný jako jiné novinky, v porovnání mezi vícenálečovými čaji si ovšem nestojí špatně a navíc díky svým vlastnostem nepodléhá v čase zkáze a skladování s sebou nenese téměř žádné náklady. Častěji se tento čaj také prodává sypaný s sebou (balený v usušené slupce mandarinky).

Další novinka, baklava, splnila u mnoha stálých zákazníků očekávání. Nejen kvůli konkurenci byl tento doplněk zařazen, ale i kvůli přání zákazníků. V nabídce se sice nacházela sladká pochoutka chalva, poptávka ale byla i po baklavě. Odbyt je spíše v chladnějších měsících, protože v létě je poptávána více čajová zmrzlina s Matchou.

Také se mírně snížil počet vydávaných kusů poté, co byl do nabídky přidán Matcha dortík v říjnu 2016 jako součást doplňkového lístku s novinkami Dobré čajovny.

Pita s čokoládou rozšířila nabídku sladkých plněných pit a odbytem se rychle vyrovnala pitě s banánem. Sladká jídla jsou v čajovně velmi oblíbená a pita s čokoládou i s banánem je nejvíce objednávanou plněnou pitou.

Pita king byla zákazníky vřele přijatou novinkou. Podle statistik se sice nejedná o pokrm s největším podílem na prodaných kusech, poptávka je stále větší po slaném kuskusu se sýrem a pastách babaghanouge nebo hommos. Zákazníky je tento pokrm ale vnímán pozitivně a díky možnosti okořenit hermelín kromě arabského i chilli kořením si přijdou na své i milovníci pálivých jídel.

Zeleninový salát souží spíše jako doplněk v sortimentu jídel. Díky přesnému výčtu surovin, které salát obsahuje, si někteří zákazníci individuálně řeknou, pokud chtějí jiné složení.

Reakce zákazníků na zvýšení některých cen nebyly téměř vůbec negativní. Výjimku tvoří zdražené pistácie, u kterých se očekávaně snížila poptávka. Toto snížení vyrovnal růst poptávky po wasabi arašídech a japonské směsi. Také zlevněné čajové sušenky jsou více objednávané.

Zdražený čaj Kyoto Kinen se nyní objednává méně často, zdražený čaj Čajchana podle statistik nezaznamenal snížení poptávky, ale naopak mírné zvýšení. Zákazníci oceňují zejména přidanou zavařeninu k oslazení a nad cenou se nepozastavují. Někteří zákazníci se vyjádřili, že v Dobrých čajovnách v Plzni a v Karlových Varech je tento čaj ještě o deset korun dražší a pouze s cukrem.

Prodej pokrmů babaghanouge a hommos se po zvýšení ceny nesnížil. Naopak s rostoucí návštěvností se počet prodaných pokrmů zvyšoval. Ve srovnání s konkurencí v Karlových Varech je chebská čajovna stále levnější, co se týče pokrmů. Zákazníci navíc tyto pokrmy vnímají jako velké a syté jídlo a cena 88 Kč je nijak neuráží.

Pokrm Kuskus Casablanca Brunch zaznamenal výrazně menší prodej. Jedním důvodem je výraznější zvýšení ceny o 20 Kč. Druhým důvodem může být i fakt, že nabídka byla rozšířena o jiné sladké pokrmy a doplňky (pita s čokoládou, baklava, matcha dortík) a tento kuskus je pro mnoho zákazníků příliš syté jídlo.

U vodních dýmek vzrostla poptávka po nových koktejlech a tabácích Medité. I s vyšší cenou (158 Kč) jsou častěji objednávané příchutě této značky, než příchutě tabáku Al Fakher (128 Kč). Důvodem je bezpochyby vyšší kvalita a výraznější chuť jednotlivých příchutí. Mezi zákazníky jsou velmi oblíbené příchutě citrusů, dále kokos nebo vanilka a kombinace příchutí. Je proto důležité mít tyto příchutě stále v nabídce a výkyvy v dodávkách vyrovnat prodejem jiných příchutí, které personál může zákazníkům doporučit. Mnoho zákazníků se rozhodne na základě doporučení personálu, protože nabídka je pro některé příliš široká a nechtějí si sami vybírat.

Díky inovaci prostoru čajovny a vytvoření nového místa k sezení se dle informací od majitele zvýšily celkové tržby o přibližně 10 %. To odpovídá nárůstu míst k sezení z 38 na 42. Nový stolek umístěný doprostřed čajovny je pro zákazníky k sezení nejméně oblíbený, je vždy obsazen jako poslední. O víkendech je však i tento stůl plně využitý. Ratanové sedačky umístěné vedle podia v přední části čajovny jsou téměř nejčastěji rezervovaným místem pro sezení. Sedačky vyhovují zákazníkům, kteří nechtějí sedět na pódíích, ale jsou ve větší skupině a k tomuto stolku se pohodlně vejdou až v šesti (přisunou-li si další židle od jiných stolků). Sedačka je také pohodlnější pro sezení, než samotná židle.

Závěr

Ve své práci jsem se zabývala inovací nabídky Dobré čajovny v Chebu. Rešerší odborné literatury jsem zpracovala teoretickou část týkající se problematiky franchisingu, benchmarkingu, také produktové a cenové politiky, protože tato témata úzce souvisí s problémy řešenými v praktické části práce.

V praktické části jsem představila franchisingovou společnost Spolek milců čaje, s.r.o., protože čajovna v Chebu působí právě pod touto značkou. Zároveň z franchisingové smlouvy vyplývají jistá pravidla a omezení, která je nutná brát v úvahu při inovaci. V dalších kapitolách jsem představila Dobrou čajovnu v Chebu a analyzovala stávající nabídku. Provedla jsem analýzu cen vybraných produktů a zjistila jsem tak, u kterých produktů by bylo vhodné změnit cenu. Provedla jsem také srovnání nabídek dvou konkurenčních čajoven v Karlových Varech, a to čajovny Universal a čajovny a kavárny 1000 a 1 noc. Tímto porovnáním jsem získala nové nápady a myšlenky, které jsem uplatnila při samotné inovaci nabídky chebské čajovny.

V kapitole týkající se inovací jsem prohloubila sortiment a představila nové produkty, které byly zařazeny do stálé nabídky a nacházely se v aktualizovaném lístku vytištěném společností. Neopomenula jsem ani produkty zařazené do speciálního lístku s novinkami, který byl vložen do čajového lupenu několik měsíců po první aktualizaci. V Dobré čajovně v Chebu byly zavedeny nové produkty, které představují konkurenční výhodu a jsou zásadně nové (zejména nápoj Assam laté a čajový dort s Matchou). Dále jsou to nové produkty jen pro chebskou čajovnu, ale díky srovnání s konkurenčními nabídkami bylo rozhodnuto o jejich zařazení do nabídky (baklava, jogurtový shake, zeleninový salát). Rozšíření nabídky o další varianty se týká zejména vodních dýmek. Nabídka byla rozšířena o nové značky a příchutě tabáků, také o variantu elektronického kouření. Zabývala jsem se i inovací materiálního prostředí, protože je důležitou součástí celkového produktu čajovny. Konkrétně přidání nových sedaček k sezení a umístění dalšího stolku do prostoru čajovny.

Z výsledků vyhodnocených změn vyplývají zásadní informace, a to že zvýšení cen většiny produktů nebylo vnímáno negativně ani se nesnížila poptávka. Naopak po zdražení a realizaci rozšíření míst k sezení se celkově tržby zvýšily. Dále zavedení nových produktů bylo zákazníky přijato pozitivně a vyřazené produkty zákazníkům

nechybí, téměř nikdo tyto produkty nepoptává. Čajovna v Chebu se svou nabídkou více ztotožnila s konkurencí díky zavedení některých nových produktů. Do budoucna bych navrhla zvážit další zdražení zejména pokrmů, z důvodu malé ziskovosti a velké pracnosti. Chebská čajovna má i po zdražení stále nižší ceny u pokrmů, než konkurenční čajovny v Karlových Varech. Nabídka vodních dýmek chebské čajovny je opravdu široká a rozmanitá. Díky novým značkám a příchutím tabáků a nové dýmce Meduse má čajovna v Chebu velkou konkurenční výhodu.

Seznam tabulek

Tab. 1 – Princip nehmotnosti	13
Tab. 3 – Složky marketingového mixu	16
Tab. 4 – Vliv navozené atmosféry na pocity zákazníka	26
Tab. 6 – Přehled fixních nákladů	40
Tab. 7 – Kalulace čaje Kyoto Kinen	43
Tab. 8 – Kalkulace pokrmů Babaghanouge/Hommos a kuskus Mustafa	44
Tab. 9 – Kalkulace sladkého kuskusu Casablanca Brunch	45
Tab. 10 – Přehled nákladů a cen různých druhů oříšků	46
Tab. 5 – Porovnání sortimentu vybraných čajoven	48
Tab. 11 – Čaje vyřazené z čajového lístku	53
Tab. 12 – Přehled prodaných kusů nových produktů v období únor – září 2016	61

Seznam obrázků

Obr. 3 - Faktory tvorby ceny	24
Obr. 4 – Logo společnosti	28
Obr. 5 – logo značky Dobrá čajovna	29
Obr. 6 – logo DČ Cheb	32
Obr. 7 – Nabídka zeleného čaje z čajového lupenu	34
Obr. 8 – Nabídka tmavého čaje z čajového lupenu	34

Seznam grafů

Graf 1 – Podíl prodaných kusů studenek v měsících červen – září 2016	62
--	----

Seznam použitých pramenů

Knižní zdroje:

- [1] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. Manažer. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [2] BRUHN, Manfred a Heribert MEFFERT. *Handbuch Dienstleistungsmarketing Planung - Umsetzung - Kontrolle*. Wiesbaden: Gabler, 2012. ISBN 978-3-8349-3660-8.
- [3] COOPER, John a Peter LANE. *Marketingové plánování: praktická příručka manažera*. Vyd. 1. Praha: Grada, 1999. Manažer. ISBN 80-7169-641-2.
- [4] HESKOVÁ, Marie. *Teorie, management a marketing služeb*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2012. ISBN 978-80-87472-25-5.
- [5] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Franchising*. Plzeň: Západočeská univerzita, 1997. ISBN 80-7082-339-9.
- [6] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4209-0.
- [7] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.
- [8] KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- [9] KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. *Marketing při utváření podnikové strategie*. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2012. ISBN 978-80-7408-060-9.
- [10] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, 2007. ISBN 8024705133.
- [11] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- [12] KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [13] TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Výrobek a jeho úspěch na trhu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2001. ISBN 80-247-0053-0.
- [14] TUČKOVÁ, Zuzana. *Ekonomika služeb*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2013. ISBN 978-80-7478-006-6.
- [15] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5037-8.

[16] VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2005. Expert (Grada). ISBN 80-247-1069-2.

Internetové zdroje:

[17] *American Marketing Association* [online], [cit. 2016-2-2]. Dostupné z: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>

[18] *Česká televize* [online], [cit. 2016-15-12]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/porady/10078338257-pokr/208562210500011/>

[19] *Dobrá čajovna* [online], [cit. 2016-15-12]. Dostupné z: http://www.tea.cz/obsah/78_spolek-milcu-caje

[20] *E15.cz/Názory* [online], cit [2016-15-12]. Dostupné z: <http://nazory.euro.e15.cz/rozhovory/ales-jurina-u-kvalitniho-caje-zalezi-na-sklizni-ne-na-trendech-913039>

[21] *iPodnikatel.cz* [online], [cit. 2016-15-12]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Katalog-franchisingu/dobra-cajovna-franchisovy-system.html>

[22] *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online], [cit. 2016-15-12]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=567350&typ=PLATNY>

[23] *Zomato.com*. [online], [cit. 2017-2-4]. Dostupné z: <https://www.zomato.com/cs/karlovy-vary/%C4%8Dajovna-universal-karlovy-vary/menu#tabtop>

[24] *Zomato.com*. [online], [cit. 2017-2-4]. Dostupné z: <https://www.zomato.com/cs/karlovy-vary/%C4%8Dajovna-a-kav%C3%A1rna-1000-a-1-noc-1-karlovy-vary/menu#tabtop>

[25] *Facebook.com*. [online], [cit. 2017-16-1]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/dobracajovnacheb/>

Seznam příloh

Příloha A – výběr z původního čajového lupenu

Příloha B – výběr z nového čajového lupenu

Příloha C – dodatkový lístek s novinkami

Příloha D – původní kouřový lupen

Příloha E – nový kouřový lupen

Příloha F – propagační příspěvek čaje Sakuracha na síti Facebook

Příloha G – propagační příspěvek jogurtového shaku na síti Facebook

Příloha H – interiér čajovny v Chebu

Příloha I – zahrádka čajovny v Chebu

Příloha J – karta klubu kuřáka

Příloha K – výběr z lístků konkurenčních čajoven

Příloha L – nové sezení s ratanovými sedačkami

Příloha A – výběr z původního čajového lupenu

Doplňky k čaji

ČAJOVÉ SUŠENKY

Miska delikatesních karamelových sušenek. Porce cca 80 g.

Kč 38,-

WASABI

Tradiční japonská pochutina. Burské ořisky v rýžovém těstíčku s mořskou řasou a japonským práškovým křenem wasabi. Porce cca 50 g.

Kč 38,-

JAPONSKÁ SMĚS

Delikátní japonské rýžové pečivo, připravované dle několik století starých receptur. Směs pikantních, ale i ve sladké skořápce balených ořísků, sezamových semínek a mořských řas. Znameníť doplněk zejména k zelenému čaji. Porce cca 40 g.

Kč 38,-

DATLOVÉ SUŠENKY

Vytříbená sladkost z arabských končin, některými nazývaná též jako „Mamoul“. Porce cca 40 g.

Kč 38,-

ORŠKOVÁ SMĚS

Neodolatelná směs vybraných kešu a para ořísků, mandlí, vlaščeků a rozinek. Porce cca 50 g.

Kč 38,-

CHALVA

Tradiční arabská pochoutka ze sezamu a vybraných přísad vonných, skořicí jemně sypaná. Porce cca 35 g.

Kč 28,-

40 | Čajový lupen

Doplňky k čaji

PISTÁCIE

Tradiční pochutinka k čaji, oblíbená v arabském světě. Pražené, solené pistáciové ořisky, neloupané. Porce cca 50 g.

Kč 28,-

DÝŇOVÁ SEMÍNKA

Typicky arabská pochoutka k čaji, pražená, solená dýňová semínka, neloupaná. Porce cca 40 g.

Kč 28,-

SEZAMKI

Placičky se sezamovými semínky, balené v celofánu. Porce cca 30 g.

Kč 18,-

MLÉKO

Podáváme k vybraným specialitám, ale i na požádání k čaji. Podáváme horké. (cca 1 dl)

Kč 18,-

MED TUZEMSKÝ

Podáváme k vybraným specialitám, ale i na požádání k čaji. Porce 20 g.

Kč 18,-

KARAMEL

Kč 18,-

41 | Čajový lupen

Pokrmy k čaji

KUSKUS „DERVIŠ“[©]

Tradiční arabské jídlo jehož základem je pšeničná krupice zvaná kuskus. Podáváme ochucený arabským kořením s fazolemi v tomatě, kukuřici, hráškem a oblohou ze syrové zeleniny. Jídlo vhodné pro vegetariány. Porce cca 300 g.

Kč 78,-

KUSKUS „MUSTAFA“[©]

Balkánsko-anatolská varieta těhož: V Dobré čajovně podáváme s balkánským sýrem, řeckými olivami, fazolemi v pikantní omáče a oblohou z čerstvé zeleniny – ochucený arabským kořením a panenským olivovým olejem. Jídlo vhodné pro vegetariány. Porce včetně oblohy cca 330 g.

Kč 78,-

KUSKUS „CASABLANCA BRUNCH“

Variace arabského jídla tentokrát na sladko. Podává se s křupavou ořískovou směsí a rozinkami, zdobené ovocem. Doporučujeme zejména milcům sladkých pochoutek. Porce celková cca 450 g.

Kč 78,-

BABA GHANOUGE (baba chanuš)

Tradiční – v Arábii značně populární – pokrm vyrobený z lítku, sezamového krému, citronové šťávy a olivového oleje. Podáváme s čerstvou zeleninou, olivami, libanonským kořením - zátar, panenským olivovým olejem a arabským chlebem pita (2 ks). Porce cca 300 g.

Kč 78,-

HOMMOS

Pochoutka z cizrný a sezamového krému smíchaná s kořením zátar a olivovým olejem, pokapeme čerstvým citronem a podáváme s pitou (2 ks), oblohou z čerstvé zeleniny a olivami. Porce cca 300 g.

Kč 78,-

42 | Čajový lupen

Pokrmy k čaji

PITA SE SÝREM

Arabský bílý chléb (dvojitá placka, pečená speciálním způsobem tak, že se po nahřátí dá rozličně plnit) plněný balkánským sýrem a olivami. Okořeněno Zaatarem. Porce cca 150 g.

Kč 48,-

PITA LIBANON

Pita (2 ks) s libanonským kořením, olivami a panenským olivovým olejem. Podáváme tradičním způsobem, kdy nejprve namočíme chléb do olivového oleje a následně mocně namočíme do koření zvané Zaatar. Porce cca 180 g.

Kč 58,-

PITA FÁTIMA

Varieta v červené – arabský bílý chléb s fazolemi v tomatě, rajčetem a arabským kořením. Porce cca 150 g.

Kč 48,-

PITA S BANÁNEM

Je králem sladkých jídel v naší čajovně. Pita je plněna kousky banánu a provoněná skořicí. Porce cca 150 g.

Kč 48,-

PITA SE SKOŘICÍ

Arabský bílý chléb s rostlinným máslem a skořicí, tentokrát na sladko. Porce cca 100 g.

Kč 28,-

HOLO PITA

Arabský bílý chléb ku přidání velkým jedlíkům. Porce cca 80 g.

Kč 18,-

43 | Čajový lupen

Černé čaje

Keňa, Gruzie

KENYA FOP

Keňa

Čaj z divoce černé rovníkové oblasti Afriky, temný v šálu i v chuti. Pro milovníky žhavého slunce, hrochů a copánků.



Kč 58,-

ČAJCHANA

Gruzie

Černý gruzínský čaj z úbočí Kavkazu directně přivážený. Podáváme tradičním způsobem v samovaru s porcí výběrové zavařeniny.

Kč 78,-



28 | Čajový lupen

Studenky

MÁTOVO – NANA LE ĎÁK

Osvěžení po dni vyprahlém sluncem. Marocká máta v kombinaci se zeleným čajem a cukrem na ledu. Podávaný ve sklenici o obsahu 3,0 dl. Na požádání možno připravit neslazený.

Kč 48,-

LEDOVÝ ROOIBOS

Vychlazený Rooibos s medem a špetkou skořice. (3,0 dl)

Kč 48,-

ČESKÝ MOŠT Z LAŽAN

Ovocný nápoj vyroben dle tradičních českých receptur, přímo ze srdce Českého ráje. Bez přidaných konzervačních látek. (2,4 dl)

Nabízíme v těchto variantách: jablčný, višňový, rybízový, malinový, švestkový

Kč 38,-

MINERÁLNÍ VODA

Perlivá/jemně perlivá/neperlivá. (2,5 dl)

Kč 25,-

Čajová zmrzlina

ZMRZCHA

Velejmní hosté dovolte, abychom Vám nabídli specialitu velekultovní a tou jest Matcha zmrzlina na japonský způsob. Poctivá zmrzlina polita matcha olejem a lehce zasypaná matchou. Chuťový zážitek nezapomenutelný a silně povzbuzující. Pro rozkoš velikou doporučujeme Matchu ve zmrzlině důkladně rozmíchat. Oblíbená to japonská pochoutka. (porce 2 kopečky)

Kč 48,-

46 | Čajový lupen

Zdroj: starý čajový lupen DČ Cheb

Příloha B – výběr z nového čajového lupenu

Doplňky k čaji

KEŠU

Neodolatelná chuť solených kešu oříšků. Porce cca 50 g.

Kč 48,-

PISTÁCIE

Tradiční pochutinka k čaji, oblíbená v arabském světě. Pražené, solené pistácieové oříšky, neloupané. Porce cca 50 g.

Kč 48,-

WASABI

Tradiční japonská pochutina. Burské oříšky v rýžovém těstíčku s mořskou řasou a japonským práškovým křenem wasabi. Porce cca 50 g.

Kč 38,-

JAPONSKÁ SMĚS

Delikátní japonské rýžové pečivo, připravované dle několik století starých receptur. Směs pikantních, ale i ve sladké skořápce balených oříšků, sezamových semínek a mořských řas. Znamení doplněk zejména k zelenému čaji. Cca 40 g.

Kč 38,-

BAKLAVA

Tradiční arabská pochoutka, sladký zákusek z vrstev těsta filo plněná sekanými ořechy (vlašské ořechy nebo pistácie) slazená sirupem. Porce cca 80 g.

Kč 38,-

DATLOVÉ SUŠENKY

Vytříbená sladkost z arabských koření, některými nazývaná též jako „Mamoul“. Porce cca 40 g.

Kč 38,-

39 | Čajový lupen

Pokrmky k čaji

KUSKUS „DERVIS“[©]

Tradiční arabské jídlo, jehož základem je pšeničná krupice zvaná kuskus. Podáváme ochucený arabským kořením a fazolemi v tomatě a oblohou ze syrové zeleniny. Jídlo vhodné pro vegany. Porce cca 300 g.

Kč 78,-

KUSKUS „MUSTAFA“[©]

Balkánsko-anatolská varieta téhož: V Dobré čajovně podáváme s balkánským sýrem, řeckými olivami, fazolemi v pikantní omáčce a oblohou z čerstvé zeleniny – ochucený arabským kořením a panenským olivovým olejem. Jídlo vhodné pro vegetariány. Porce včetně oblohy cca 330 g.

Kč 78,-

KUSKUS „CASABLANCA BRUNCH“

Variace arabského jídla tentokrát na sladko. Podává se s vlaškými ořechy, bílým jogurtem a rozinkami, zdobené ovocem a kokosem. Doporučujeme zejména milcům sladkých pochoutek. Porce celková cca 450 g.

Kč 98,-

BABA GHANOUGE (baba chanuš)

Tradiční – v Arábii značně populární – pokrm vyrobený z lilku, sezamového krému, citronové šťávy a olivového oleje. Podáváme s čerstvou zeleninou, olivami, libanonským kořením – zátar, panenským olivovým olejem a arabským chlebem pita (2 ks). Porce cca 300 g.

Kč 88,-

HOMMOS

Pochoutka z cizrny a sezamového krému smíchaná s kořením zátar a olivovým olejem, pokapeme čerstvým citronem a podáváme s pitou (2 ks), oblohou z čerstvé zeleniny a olivami. Porce cca 300 g.

Kč 88,-

41 | Čajový lupen

Pokrmky k čaji

ZELENINOVÝ SALÁT

Čerstvá zelenina (paprika, rajčata, okurka, ledový salát, kukuřice) v kombinaci s olivovým olejem, balkánským sýrem, arabským kořením a kešu oříšky, porce cca 200 g.

Kč 68,-

PITA SE SÝREM

Arabský bílý chléb (dvojitá placka, pečená speciálním způsobem tak, že se po nahřátí dá rozličně plnit) plněný balkánským sýrem, ledovým salátem a olivami. Okořeněno Zaatarem. Porce cca 150 g.

Kč 48,-

PITA LIBANON

Pita (2 ks) s libanonským kořením, olivami a panenským olivovým olejem. Podáváme tradičním způsobem, kdy nejprve namočíme chléb do olivového oleje a následně mocně namočíme do koření zvané Zaatar. Porce cca 180 g.

Kč 58,-

PITA FÁTIMA

Varieta v červené – arabský bílý chléb s fazolemi v tomatě, rajčetem a arabským kořením. Porce cca 150 g.

Kč 48,-

PITA KING

Pita (2 ks) s libanonským kořením a panenským olivovým olejem. Doplněná grilovaným hermelínem marinovaným v arabské směsi koření a olivovém oleji. Porce cca 220 g.

Kč 78,-

42 | Čajový lupen

Pokrmky k čaji

PITA S BANÁNEM

Je králem sladkých jídel v naší čajovně. Pita je plněna kousky banánu a provoněná skořicí. Porce cca 150 g.

Kč 48,-

PITA S ČOKOLÁDOU

Pita je plněna kousky čokolády a provoněná skořicí. Porce cca 150 g.

Kč 48,-

PITA SE SKOŘICÍ

Arabský bílý chléb s rostlinným máslem a skořicí, tentokrát na sladko. Porce cca 100 g.

Kč 38,-

HOLO PITA

Arabský bílý chléb ku přidání velkým jedlům. Porce cca 80 g.

Kč 18,-



43 | Čajový lupen

Černé čaje

Keňa, Gruzie

KENYA FOP

Keňa

Čaj z divoce černé rovníkové oblasti Afriky, temný v šálu i v chuti. Pro milovníky žhavého slunce, hrochů a copánků.



Kč 58,-

ČAJCHANA

Gruzie

Černý gruzínský čaj z úbočí Kavkazu directně přivážený. Podáváme tradičním způsobem v samovaru s porcí výběrové zavařeniny.

Kč 88,-



27 | Čajový lupen

Studenky

MÁTOVO – NANA LEŽÁK

Osvěžení po dni vyprahlém sluncem. Marocká máta v kombinaci se zeleným čajem a cukrem na ledu. Podáváný ve sklenici o obsahu 3,0 dl. Na požádání možno připravit neslazený.

Kč 48,-

JOGURTOVÝ SHAKE

Ovocné smoothie kombinované s čajem a jogurtem, slazené cukrovým sirupem. (3,0 dl)

Kč 68,-

ČESKÝ MOŠT Z LAŽAN

Ovocný nápoj vyroben dle tradičních českých receptur, přímo ze srdce Českého ráje. Bez přidaných konzervačních látek. Nabízíme v 5 variantách: jablčný, višňový, rybízový, malinový a švestkový. (2,75 dl)

Kč 38,-

KOUHOUTKOVÁ VODA S CITONEM

(2,4 dl)

Kč 8,-

Čajová zmrzlina

ZMRZCHA

Velejemní hosté dovolte, abychom Vám nabídli specialitu velekultovní a tou jest Matcha zmrzlina na japonský způsob. Poctivá zmrzlina polita matcha olejem a lehce zasypaná matchou. Chuťový zážitek nezapomenutelný a silně povzbuzující. Pro rozkoš velikou doporučujeme Matchu ve zmrzlině důkladně rozmíchat. Oblíbená to japonská pochoutka. (porce 2 kopečky)

Kč 48,-

46 | Čajový lupen

Zdroj: nový čajový lupen DČ Cheb

Příloha C – dodatkový lístek s novinkami

NOVINKY DOBRÉ ČAJOVNY

SAKURACHA

Japonsko

Nečajová specialita z Japonska (pref. Shizuoka) - ručně sbírané listy divoké třešně (druh sakury), zpracované rovněž ručně ve stylu oolongu. Pouhých několik listů umožní připravit vícero nálevů přírodně vonného nápoje lahodné chuti. Nálev neobsahuje thein a je tedy určen všem, kteří ze zdravotních důvodů nemohou pít čaj pravého.



Kč 118,-



Kč 98,-

WOORICHA

Korea

V překladu "domácí čaj". Čajová vzácnost - jediná sklizeň v roce; výhradně ručně sbíraný a zpracováván čaj z farmářské produkce - v pádě tomto fermentovaný. Vhodný k několika opakovaným nálevům, během kterých vyzní typická kakaová chuť a vůně.



Kč 118,-



Kč 98,-

SA BANG

Laos

„Čajový doutník“. Puer z divokých čajovníků, sušený na slunci a formovaný bambusovými stvoly do tvaru doutníku.



Kč 98,-



Kč 78,-



NOVINKY DOBRÉ ČAJOVNY

YUAN SHEN – FORMOSA

Taiwan

Oblíbený středně fermentovaný oolong z oblasti Sin Bei na severu Taiwanu, ve světě čaje známý též jako "Medový oolong". Originální název "Yuan Shen" v překladu znamená "rodný".



Kč 108,-



Kč 88,-

LI SHAN – FORMOSA

Taiwan

Slavný lehce fermentovaný oolong (považován za číslo 1 až 2 mezi všemi oolongy místními) z nejvyššího pohoří Tchajwanu (2.300-2.800 m.n.m.). Pěstuje se zde teprve v posledních cca 30 letech, jeho popularita mezi tu- i cizozemskými pijáky čaje je však značná.



Kč 118,-



Kč 98,-



HAGIANG ANCIENT GREEN TEA

Vietnam

Objev čajové expedice Dobré čajovny za divokými čajovníky v roce 2016. Čaj ručně sbíraný z čajovníků starších více než 100 let v horské oblasti Hagiang v horách severního Vietnamu. Čaj typický mohutností své vůně i chuti v šálu.



Kč 88,-



Kč 68,-

NOVINKY DOBRÉ ČAJOVNY

SNOW MOUNTAIN BLACK TEA

Vietnam

Objev čajové expedice Dobré čajovny za divokými čajovníky v roce 2016. Čaj ručně sbíraný z čajovníků starších více než 100 let v horské oblasti Hagiang v horách severního Vietnamu. Čaj typický mohutností své vůně i chuti v šálu.



Kč 88,-



Kč 68,-

Čajový zákusek

MATCHA DORTÍK

Sladký piškotový dezert s ovocem a smetanovým krémem vyšlehaným s japonským zeleným čajem matchou, dodávající dortíku nevěšední zelenou barvu a lahodnou čajovou chuť. Porce cca 125 g.

Kč 48,-

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha D – původní kouřový lupen

Lístek klubu kuřáka

V magickém světě Orientu je s popjčením čaje neodmyslitelně spjato pokuřování vonného tabáku skrze bublající vodní dýmku. Nejedná se o kouření v pravém slova rýznamu, nýbrž o rituál pro uklidnění všech smyslů.

Proto jsme vytvořili salónek s tímto rituálním posláním, salónek, kde imaginace společně s konkrétními rýeny chuti, vůní a zvuků dává zapomenout na tékající čas se všemi strastmi okolními...

ŠÍŠA

neboli dýmka vodní, magické to zařízení, pomocí něhož lze kouřiti tabák silného, omamně vonného, v medu, jahodách, jablcích a mnoha dalších ingrediencích naloženého. V nabídce více než 40 druhů tabáků od slavných firem „El Nakhla“ a „Al Fakher“. Aktuální denní nabídka tlumočena čajimany.

Porce tabáku (cca 10 g) + 2 uhlíky

El Nakhla, Al Fakher

Kč 128,-

Taktéž je možno žádati směsi libovolné.

ŠÍŠA „DUO“

Pro náruživé milovníky kouře možno připravit druhou dýmku v pořadí ve stejném kouřícím stroji bez výměny vody. V pádě tomto dovolujeme si ku spokojenosti zákaznictva účtovat za dvě dýmky současné pouhých

Kč 218,-

Každá čtvrtá dýmka za 50%!

Kouřiti vodní dýmku však do osmnácti let zapovězeno jest!

1 | Klub kuřáka

Lístek klubu kuřáka

Znamenitou chuť Šíšy lze jen zmmnožití šálem čaje zlatového. Pro rozkoš dokonalou dovolujeme si doporučit čaj slazených, v arabském stylu připravených, kteréžto jsou:

RIZE CAY

Turecko

Ačkoli se na severovýchodě Turecka, na úpatí Pontských hor pěstuje teprve krátce (první plantáž zde vznikla až za 2. světové války), získal si tento čaj svůj nezaměnitelný charakter a velikou popularitu. Znamení k popjčení při vodní dýmce. Červený, silně aromatický, jemně drcený čaj. Při dodržení tradičního postupu přípravy je ve sklence temně červenohnědý, chuti mírně nasládlé s podmaňujícími vlastnostmi. Podává se v turecké konvici se sklenkou. Tento čaj se pije slazený.



Kč 68,-

POUŠTNÍ DUNA®

Klasika Dobré čajovny. Listový zelený čaj s marockou drcenou mátou (Mentha spicata cv. Moroccan), zvané Nana a cukrem. Nálev žlutozelené barvy pronikavé mátové vůně.



Kč 68,-

SAHLEP

Turecko

Turecké pitíčko. Nečajový nápoj. Směs mletého kořene vstavače, mléka, koření, zejména mletého zázvoru a vanilky. V Turecku se podává jako posilující nápoj s podtitulem „afrodiziakum“. (2,0 dl)

Skořicový, oříškový, banánový, jablcový, kokosový, čokoládový.



Kč 38,-

2 | Klub kuřáka

Zdroj: starý kouřový lupen DČ Cheb

Příloha E – Nový kouřový lupen

LÍSTEK KLUBU KUŘÁKA

V magickém světě orientu je s popíjením čaje neodmyslitelně spjata pokuřování vonného tabáku skrze bublající vodní dýmku. Nejedná se o kouření v pravém slova významu, nýbrž pro rituál pro uklidnění všech myslí.

ŠÍŠA

- neboli dýmka vodní, magické to zařízení, pomocí něhož lze kouřit tabáku silného, omamné vonného, v jablcích, grepu, pomeranči a mnoha dalších ingrediencí naloženého. V nabídce naší tabáky od výrobců „Medité“ a „Al Fakher“, nebo speciální koktejlové mixy. Aktuální denní nabídka tlumočena čajmanky

Porce tabáku cca 10 g + uhlíky Al Fakher Kč 128,-

Medité Kč 158,-

Šiša koktejl Kč 178,-

ŠÍŠA DUO

- touto dýmkou se rozumí druhý kotlík s čerstvým tabákem ve stejné dýmce bez výměny vody či připravení dýmky se dvěma šlahouny

Al Fakher duo Kč 218,-

Medité duo Kč 278,-

koktejl duo Kč 298,-

ELEKTRONICKÝ KOTLÍK

- zbrusu nová nabídka pro zákazníky, kterým nevyhovuje kouření dýmkového tabáku. Elektronický kotlík plněný liquidem bez nikotinu přináší inhalováním vynikající požitek. Náplně různých příchutí (dle denní nabídky) zaručují jedinečnou chuť a hustou jemnou páru

Kč 128,-

KLUB KUŘÁKA

- sbírejte razítka na svou kartu klubu kuřáka a každá čtvrtá dýmka bude za polovinu ceny. Platí pro tabák Al Fakher nebo elektronický kotlík s dýmkou na jeden šlauch

Kč 64,-

ŠÍŠA KOKTEJL

Představujeme Vám nový unikátní způsob servírování dýmek – dýmkové koktejly. Čerstvé ovoce nebo čaj přidány do vázy výrazně ovlivní chuť kouře a posune tak dojem z celkového kouření na úplně jiný zážitek

November Passion

- ovocná směs tabáků Al Fakher a Medité, lehce ovoněná příchutí vanilky v kombinaci s vázou plněnou ibiškovým bylinným čajem Karkade rudé barvy



Virgin Colada

- hlavní dominující chuti této dýmky je kokos a ananas. Váza je v tomto koktejlu naplněna kousky ananasu a ananasovou šťávou, pro zvýraznění chuti koktejlu



Sweet Citrus

- koktejl především pro milovníky citrusových příchutí, korunka je naplněna směsí citrusových tabáků, lehce oslazena hruškovým tabákem a váze dominují plátky pomerančů a citronů, výrazně umocňující citrusovou chuť



NABÍDKA TABÁKOVÝCH PŘÍCHUTÍ

- *Medité* - první česká značka viržinského tabáku s kvalitními aromaty a nechemickou chutí od tvůrců unikátních vodních dýmek *Meduse*
- *Al Fakher* – tradiční tabák do vodních dýmek vyráběný ve Spojených arabských emirátech

Al Fakher

- ❖ 2 JABLKA
- ❖ ANANAS
- ❖ BERRY
- ❖ BORŮVKA
- ❖ GREP
- ❖ GUAVA
- ❖ HROZNO
- ❖ MÁTA
- ❖ VANILKA
- ❖ VODNÍ MELOUN
- ❖ TROPICKÁ SMĚS

Kč 128,-

Medité

- ❖ CANTALOUPE (sladký meloun)
- ❖ CHERRY
- ❖ HRUŠKA
- ❖ KOKOS
- ❖ LIMETKA
- ❖ MANGO
- ❖ MÁTA
- ❖ PASSION FRUIT (maracuja)
- ❖ POMERANČ
- ❖ POMERANČ + HROZNO
- ❖ ŠVESTKA

Kč 158,-

VAPORIZAČNÍ PASTY

- kromě klasického míchání příchutí lze tabák zdarma dochutit i vaporizační pastou. Tato pasta je bez nikotinu a lze ji kouřit pouze ve spojení s vybranou příchutí tabáku. V nabídce Dobré čajovny jsou příchutě:

Čokoláda, grep, máta, pomeranč, višně

Žádáme naše zákazníky, aby manipulaci s dýmkou nechali na našich shishamasterech, od toho tu jsou ☺

ŠÍŠA KOKTEJL

Virgin Mojito

- osvěžující směs Medité tabáku máty a limetky v kombinaci s citrusy ve váze pro zvýraznění chuti



Rosemary Orange

- sladké opojení tabáku cantaloupe a pomeranče s rozmarýnem ve váze



Rosemary Pear

- kombinace tabáku hrušky a dvojíhých jablek s rozmarýnem ve váze



Kč 178,-

Na přání je možno připravit koktejl dle Vaší chuti

MEDUSE PIPES



Exkluzivní vodní dýmka Medusa pochází z České republiky, kde se od roku 2005 ručně vyrábí z proslulého českého skla „Bohemian glass“. Jde o jedinečný typ dýmky, který zintenzivní požitek z kouření

Nabízíme vám unikátní ovocné koktejly a tabáky Medité podávané v naší Meduse Coralica



Dýmka Medusa 298,-

Medusa Double 448,-

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha F – propagační příspěvek čaje Sakuracha na síti Facebook

 **Dobrá čajovna Cheb**
28. říjen 2016 · 🌐

Dnes máme jako vždy otevřeno od 14.00 do 22.00 😊

Chcete si v podvečer vychutnat šálek dobrého čaje a máte obavy, zda budete moci bez problémů usnout? Zkuste naši novinku sakuracha - čaj z listů divoké sakury s jemnou chutí a vůní po třešních. Pro všechny, kteří mají rádi něco vyjimečného 😊



 To se mi líbí  Komentář  Sdílet

Zdroj: https://scontent-frt3-1.xx.fbcdn.net/v/t1.0-9/14522876_1151313574956877_2495096196280453870_n.jpg?oh=d5dd35235dfadc99046cdce0e1165352&oe=599B500D [25]

Příloha G – propagační příspěvek jogurtového shaku na síti Facebook

 **Dobrá čajovna Čeb**
9. červen 2015 · 🌐

Pro nadcházející letní dny jsme si pro vás připravili něco nového 😊
Lahodné osvěžující ovocné shaky (variace na indický nápoj Lasi) a to
jahodový a banánový 😊



👍 To se mi líbí 💬 Komentář ➦ Sdílet

Zdroj: https://scontent-frt3-1.xx.fbcdn.net/v/t1.0-0/s480x480/10479436_829419890479582_5139730461174512398_n.jpg?oh=253ea44f733864ff0740c7564b325532&oe=5950CE20 [25]

Příloha H – interiér čajovny v Chebu

přední část



zadní část



Zdroj: vlastní zpracování

Příloha I – zahrádka čajovny v Chebu



Zdroj: https://scontent-frt3-1.xx.fbcdn.net/v/t1.0-9/10394583_633285026759737_5529448707733325652_n.jpg?oh=7319cd43d5f6637850c8d9fa4ec57f80&oe=5996394C [25]

Příloha J – karta klubu kuřáka



Zdroj: vlastní zpracování

Příloha K – výběr z lístků konkurenčních čajoven

Čajovna Universal

Čajovna a kavárna 1000 a 1 noc

Čaje zelené, Japonsko

Nefritová rosa

Gyokuro

Tradičně vysoce ceněný vynikající zelený čaj, skrývající aromatický, mléčně hutný nálev temně zelené barvy s plným buketem a typickým aroma mořských řas. U tohoto skvostného čaje se několik týdnů před sklizní čajové keřky zastihnou, čímž čaj dostane krásnou temně smaragdovou barvu. Velmi vytříbená sorta s dlouho dozrívajícím svěžím aftertastem pro jedinečný zážitek.

105/115 Kč

Sencha Kyoto

Sencha

Japonský slavný zelený čaj s osvěžující vůní ovocné a citrusové nabízí vytříbený ušlechtilý nálev s dlouho dozrívajícím aftertastem. Leštěně smaragdově zelené lístky pro náročnou milovnici japonských čajů.

85/105 Kč

Bancha Kyoto

Bancha

Bancha je čaj produkovaný z hrubších a větších lístků první a druhé sklizně, nevhodných pro zpracování na čaj Sencha nebo z lístků pocházejících z pozdních sklizní. Nálev nabízí osvěžující, trávovou, nasládlou a lehce svíravou chuť a vašemu ctěnému tělu potřebný vitamín C nabízí. Čaj k běžnému popíjení a po vydatném jídle.

75/95 Kč

Zdroj: <https://www.zomato.com/cs/karlovy-vary/%C4%8Dajovna-universal-karlovy-vary/menu#tabtop> [23]

210. **Pai Mu Tan Fujian Special** - 119 Kč
Nálev výtečný, lehce nasládlý. Vysoce kvalitní list s podílem dlouhých, silně ochmýřených tipsů.

ČÍNSKÉ polofermentované čaje

211. **Shui Hsien** ----- 0,4 l --- 80 Kč
Nálev velmi jemné, dlouze dozrívající, nasládlé, lehce oříškové chuti.

ČÍNSKÉ čaje typu Pu Erh

212. **Ping Cha Pu Erh** ----- 0,4 l --- 80 Kč
Temně rudý nálev, zemitě nasládlé, příjemně hladké a decentně ořechové výtečné chuti, příznivého zdravotního účinku.

213. **King of Pu Erh** ----- 129 Kč
Cisácká třída tohoto slavného, dodatečně fermentovaného čaje. Chuť je velmi harmonická, komplexní, lehce krémová, tipsová, prachová, příjemně zemitá, s poměrně výrazným aroma, charakteristickým pro nejvyšší třídy yunnanských červených čajů.

ČÍNSKÉ okouřené čaje

214. **Lapsang Sochong** ----- 0,5 l --- 80 Kč
Tmavý nálev zcela svěžytý, výrazně uzené chuti s lehkou čajovou složkou velmi povzbuzujícího účinku.

VIETNAMSKÉ čaje

215. **Thái Nguyen Thom Ngon** - 119 Kč
Jedna z nejlepších tříd vietnamského zeleného čaje, vysoce kvalitní, stejnoměrně svíratý, stříbřitě zelený list, zelenavý nálev nasládlé travnaté, velmi jemné, příjemně lehounce natrpklé chuti.

JAPONSKÉ zelené čaje

216. **Genmaicha** ----- 0,5 l --- 95 Kč
Vynikající zelený japonský čaj s praženou rýží. Nálev trávově svíravý, lehce chlebově pražené chuti, příjemně vůně.

INDICKÉ čaje

217. **Assam černý** ----- 125 Kč
Prvotřídní assamský listový černý čaj, list vysoké kvality s velkým podílem zlatavých tipsů, nálev lehce květově nasládlé, lehce pečeně pernickové, příjemně zemitě natrpklé, přitom však svěží chuti.

218. **Darjeeling** ----- 125 Kč
Spíckový darjeelingský čaj pocházející z časné jarní sklizně, list zelenějšího typu.

Zdroj: <https://www.zomato.com/cs/karlovy-vary/%C4%8Dajovna-a-kav%3%A1rna-1000-a-1-noc-1-karlovy-vary/menu#tabtop> [24]

Příloha L – nové sezení s ratanovými sedačkami



Abstrakt

MALÁ, Berenika. *Inovace nabídky Dobré čajovny v Chebu*. Cheb, 2017. 70 s.
Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

Klíčová slova: služby, nabídka, inovace, produkt, cena

Bakalářská práce se zabývá problematikou inovace nabídky konkrétního podniku, a to Dobré čajovny v Chebu. Práce obsahuje kapitoly věnované marketingu a službám se zaměřením na produktovou a cenovou politiku. Praktická část obsahuje popis franchisingové společnosti Spolek milců čaje, s.r.o., pod jejíž značkou Dobrá čajovna v Chebu provozuje činnost. Dále je představena Dobrá čajovna v Chebu a analyzována stávající nabídka metodou srovnání s nabídkami konkurenčních podniků v Karlových Varech a nákladovou kalkulací určitých produktů Dobré čajovny v Chebu. Na základě analýzy jsou navrženy změny v nabízeném sortimentu, cenách některých produktů a využití prostoru podniku. Realizací těchto změn bylo dosaženo zvýšení tržeb a návštěvnosti podniku. Výsledky byly zjištěné ze subjektivních názorů zákazníků a ze statistického systému pokladny.

Abstract

MALÁ, Berenika. *The Innovation of the Supply of Dobrá čajovna Cheb*. Cheb, 2017. 70 p. Bachelor thesis. University of West Bohemia in Pilsen. The faculty of economics.

Keywords: service, offer, innovation, product, price

Bachelor thesis deals with the issue of innovation of the supply of a particular undertaking and that Dobrá čajovna in Cheb. The work includes chapters devoted to marketing and services with a focus on product and pricing policy. The practical part contains a description of the franchise company Spolek milců čaje, s. r. o., under whose brand Dobrá čajovna in Cheb operates. Furthermore, it is presented Dobrá čajovna in Cheb and analyzed the existing offer by the method of comparison with the bids of competing firms in Karlovy Vary and cost calculations of certain products of Dobrá čajovna in Cheb. Based on the analysis are proposed changes in the offered product range, prices of some products and the use of space enterprise. The implementation of these changes has been achieved an increase in sales and traffic for the company. The results were detected from the subjective opinions of customers and of the statistical system treasury.