

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

**Diplomová práce**

**Realizace konkrétního projektu – zhodnocení stávajícího stavu obchodního modelu společnosti MyBody, s.r.o. a návrh nové struktury marketingového mixu pro úspěšné uplatnění výrobku na trhu**

**Realization of a specific project – evaluation of the current state of MyBody, s.r.o. business model and a proposal of the new marketing mix structure for successful application of the product on the market**

**Bc. Michaela Bílková**

**Plzeň 2021**



Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

*„Realizace konkrétního projektu – zhodnocení stávajícího stavu obchodního modelu společnosti MyBody, s.r.o. a návrh nové struktury marketingového mixu pro úspěšné uplatnění výrobku na trhu“*

vypracoval/a samostatně pod odborným dohledem vedoucí/vedoucího diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 9. 5. 2021

v. r. *Michaela Bilková*

Na této stránce bych ráda poděkovala panu Ing. Martinu Januškovi, Ph.D. za vedení této diplomové práce. Dále bych ráda poděkovala panu Ing. Pavlu Duchkovi za možnost nahlédnutí do podnikatelského prostředí. V neposlední řadě bych ráda poděkovala paní Ing. Jarmile Ircingové, Ph.D. a Ing. Tereze Urbánkové za cenné konzultace během psaní této diplomové práce a Bc. Jaromíru Täuberovi za podporu během celého studia.

# Obsah

Úvod .....	9
<b>1 Uvedení do problematiky .....</b>	<b>10</b>
1.1 Uvedení do problematiky startupů .....	10
1.2 Formální představení společnosti.....	15
1.2.1 Inspirace ze zahraničí – Farmer´sFridge.....	16
1.2.2 Základní informace o společnosti MyBody s.r.o.....	18
1.2.3 Zahájení spolupráce .....	20
<b>2 Analýza současného stavu .....</b>	<b>21</b>
2.1 Marketingový mix.....	21
2.1.1 Produkt.....	22
2.1.2 Cena .....	29
2.1.3 Komunikace .....	33
2.1.4 Distribuce.....	36
2.1.5 Obaly.....	39
2.1.6 Lidé .....	40
2.2 Analýza obchodního modelu.....	40
2.2.1 Segmenty zákazníků .....	40
2.2.2 Nabízená hodnota .....	41
2.2.3 Marketingové kanály .....	43
2.2.4 Vztahy se zákazníkem .....	45
2.2.5 Zdroje příjmů .....	45
2.2.6 Klíčové zdroje.....	48
2.2.7 Klíčové aktivity.....	48
2.2.8 Klíčoví partneři .....	52

2.2.9	Náklady .....	52
2.3	Marketingová analýza.....	54
2.3.1	Analýza mikroprostředí.....	55
2.3.2	Analýza mezoprostředí.....	58
2.3.3	Analýza makroprostředí .....	62
2.3.4	SWOT analýza .....	70
2.3.5	První dotazníkové šetření .....	74
<b>3</b>	<b>Návrh nového stavu.....</b>	<b>78</b>
3.1	Segmentace.....	78
3.2	Druhé dotazníkové šetření .....	80
3.3	Návrh nového marketingového mixu .....	81
3.3.1	Produkt .....	83
3.3.2	Cena.....	87
3.3.3	Propagace .....	89
3.3.4	Distribuce .....	91
3.3.5	Obaly .....	91
3.3.6	Lidé.....	92
<b>4</b>	<b>Ekonomické zhodnocení .....</b>	<b>93</b>
4.1	Analýza bodu zvratu.....	93
4.2	Hospodářský výsledek v průběhu let.....	98
4.3	Cash flow.....	98
4.4	Rentabilita tržeb a nákladů .....	100
4.5	Čistá současná hodnota.....	101
4.6	Doba návratnosti.....	103
4.7	Zhodnocení a návrh řešení.....	104
4.8	Aktuální situace .....	106

<b>Závěr .....</b>	<b>107</b>
<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>108</b>
<b>Seznam tabulek .....</b>	<b>113</b>
<b>Seznam obrázků .....</b>	<b>114</b>
<b>Seznam použitých zkratek .....</b>	<b>116</b>
<b>Seznam příloh.....</b>	<b>117</b>
<b>Přílohy</b>	
<b>Abstrakt</b>	
<b>Abstract</b>	





# Úvod

Hlavním cílem této diplomové práce je zhodnotit stávající stav obchodního modelu společnosti MyBody s.r.o. a následně navrhnout strukturu nového marketingového mixu, která by vedla k úspěšnému uplatnění výrobků společnosti na českém trhu. Práce je členěna do čtyř základních tematicky členěných kapitol, které jsou nezbytné pro naplnění hlavního cíle diplomové práce.

První kapitola obsahuje stručné uvedení do problematiky diplomové práce. Jelikož je vybraným subjektem česká startupová firma, obsahuje kapitola uvedení do problematiky startupů na českém trhu a jejich vztah k marketingu, úspěchy a neúspěchy. Dále kapitola obsahuje formální představení vybraného subjektu spolu se základními informacemi.

Druhá kapitola je věnována samotné analýze současného stavu startupu před zahájením autorčiny spolupráce s vybraným subjektem. Analyzovány jsou všechny prvky marketingového mixu a obchodního modelu. Kapitola rovněž obsahuje marketingovou analýzu završenou SWOT analýzou a výsledky prvního dotazníkového šetření.

Ve třetí kapitole je navržen nový stav, který vyplývá z autorčiny spolupráce s vybraným subjektem. Návrh nového stavu zahrnuje segmentaci, návrh nového marketingového mixu a výsledky druhého dotazníkového šetření se zacílením na Západočeskou univerzitu v Plzni.

Čtvrtá kapitola je zaměřena na ekonomické zhodnocení navrhovaného stavu. Vyčísleny jsou očekávané náklady a výnosy spolu s bodem zvratu. Část kapitoly je také věnována hospodářskému výsledku a cashflow. Po vypočtení rentability tržeb a nákladů, doby návratnosti a čisté současné hodnoty je provedeno zhodnocení a stanoven návrh řešení pro vybraný subjekt. Závěrem kapitoly je zmíněn současný stav, ve kterém se společnost MyBody s.r.o. nachází v době dokončení této diplomové práce.

# 1 Uvedení do problematiky

První kapitola diplomové práce se zabývá vymezením základní problematiky daného tématu a představení společnosti, na kterou je diplomová práce zaměřena.

## 1.1 Uvedení do problematiky startupů

Hlavním cílem této práce je analýza stávajícího obchodního modelu startupu MyBody s.r.o., na základě které bude následně vytvořen návrh nového marketingového mixu, aby mohl startup úspěšně fungovat na trhu. Současná ekonomická situace a relativně přívětivé legislativní podmínky umožňují za téměř nulových nákladů založit vlastní firmu a věnovat se podnikání v široké škále ekonomických činností. Jedním z nejsnadnějších způsobů začátku vlastního podnikání jsou právě startupy.

Hrtúsová a Novák (2019) ve své analýze uvádějí, že: *„V nejjednodušší verzi se pod pojmem start-up rozumí nově vznikající podnikatelský nápad, projekt či začínající firma s podnikatelským záměrem, který má potenciál být zpeněžen.“* Mezi základní charakteristiky startupů patří disruptivní inovace, kreativní a inovativní nápady zaměřené na řešení palčivých problémů, velký růstový potenciál nebo rychlá adaptace na měnící se prostředí. Mezi negativní charakteristiky startupů se však řadí málo nashromážděných informací, omezené zdroje, nízká odolnost vůči konkurenci nebo špatně strukturované procesy. Statistiky ukazují, že naprostá většina startupů brzy po vstupu na trh ukončí svou činnost, zejména kvůli špatnému strategickému plánování a špatné alokaci disponibilních zdrojů (AsturianoMartins, 2020).

Vysokou míru krachu startupů potvrzují i Hrtúsová a Novák (2019), kteří zmiňují, že první tři roky fungování startupu jsou nejvíce klíčové. V prvním roce činnosti neuspěje 25 %, ve druhém roce 36 % a ve třetím roce až 44 % začínajících nadějných podniků. Ze startupů, které fungují i po čtyřech letech činnosti, jsou nejvíce úspěšné startupy v oblasti financí a pojišťovnictví. Druhou příčku v úspěšnosti odvětví obsazuje oblast vzdělávání a zdravotnictví, třetí příčku oblast zemědělství a čtvrtou oblast služeb.

Dle Riese (2011) je hlavním důvodem neúspěšnosti startupu fakt, že jsou často řízeny jako klasické podnikatelské záměry, což ovšem není možné vzhledem k tomu, že se ve startupech vyskytuje vyšší míra nejistoty.

Mezi nejčastější důvody krachu startupů se řadí jejich nepotřebnost na cíleném trhu. Startupům se často stane, že přijdou o všechny své zákazníky a o jejich produkt/službu není zájem. Druhým nejčastějším problémem je vyčerpání veškerých zdrojů potřebných pro provoz podniku způsobené z velké části špatnou alokací zdrojů.

Třetím velkým problémem, který vede startupy k zániku, jsou personální nedostatky, ať už se jedná nevhodně zvolený či nedostatečně kvalifikovaný pracovní tým nebo špatné řízení. Čtvrtým problémem startupů je neschopnost vymezení se vůči konkurenci, obstát před ní a zajistit si své místo na trhu. Mezi další důvody lze řadit špatný marketing, nedostatek zápalu pro věc nebo ztrátu soustředění (CB Insights, 2019). Dostál pro BusinessInfo.cz (2019) definuje sedm následujících důvodů, proč krachují právě české startupy:

- nezájem o produkty,
- chybějící zkušenosti,
- špatné řízení financí,
- tlak na ziskovost,
- nedostatek inovací,
- malé zastoupení v regionech a
- nedostatečná spolupráce s univerzitami.

D'Avino, De Simone, Iannucci, a Schiraldi (2015) uvádí, že nejčastějším důvodem neúspěchu startupů je jejich neschopnost získat dostatek kapitálu pro zajištění jeho fungování. Podle autorů naděje na úspěch a přežití firmy výrazně vzrůstá se schopností získat nové finanční prostředky pomocí zapůsobení na investory. Aby však startup dokázal zapůsobit na potenciální investory, musí se zviditelnit prostřednictvím vhodných marketingových nástrojů. Mezi nejefektivnější nástroje zviditelnění podle autorů patří buzz marketing, guerilla marketing a virální marketing. Za důležitou považují také pečlivou volbu kanálů, přes které podniky působí na investory.

Mnoho neznalých lidí si pod pojmem marketing představuje pouze reklamu. Toto všeobecně vnímané dogma je však založené na nepravdě, obzvláště pak pro marketing startupu. Začínající podnik by se měl především zaměřit na vlastní produkt a nalézt jeho přednost, jinými slovy tzv. USP – *unique selling proposition*. Dále je důležité vytvořit profil marketingové osoby, což zakladatelům startupu dopomůže k pochopení svých zákazníků, detekci jejich problémů, přání a potřeb nebo způsobu komunikace a

nákupního chování. Za úspěšnými a známými podniky často stojí příběh, který v lidech vyvolává pozitivní i negativní emoce a umožní tak zasadit produkt a koncept startupu do mysli zákazníků (Mazochová, 2016).

Jak z výše uvedeného plyne, aby měl startup šanci uspět, musí najít jednoduché a levné, ale kvalitní a úderné komplexní marketingové řešení. Schooley (2021) uvádí následujících 13 bodů, kterými by se měli zakladatelé řídit, aby našli efektivní marketingové řešení právě pro svůj startup:

- definujte své hlavní cíle,
- určete cílový segment trhu,
- udělejte průzkum klíčových slov,
- vytvořte si metriky a klíčové indikátory,
- stanovte marketingový rozpočet,
- vytvořte webové stránky,
- najděte vhodné kanály pro váš startup,
- navažte spolupráci s influencery,
- vytvořte emočně působící reklamy,
- shromažďujte a zveřejňujte recenze,
- udržujte stále kvalitní značku,
- měřte své výsledky a
- sestavte kvalitní tým.

Mimo marketingové analýzy je pro startupy důležité také strategické plánování a rozhodování. Yudina (2017) definuje dva různé přístupy ke strategickému rozhodování při zakládání startupu.

Prvním přístupem je tzv. **apriorní**, který je specifický tím, že zakladatelé startupu dbají pouze na svou intuici, aniž by si předem získali detailní informace o trhu a svých možnostech prostřednictvím hlubších analýz. K financování startupů používají primárně vlastních úspor. Takový přístup je vysoce rizikový a zvyšuje pravděpodobnost neúspěchu.

Druhým přístupem je tzv. **aposteriorní**, se kterým již zakladatel startupu provádí potřebné analýzy a předem se seznamuje s potřebnými okolnostmi. Jedná se o přístup méně rizikový, který přináší podnikatelům vyšší pravděpodobnost na úspěch.

Aposteriorní přístup je specifický strategickým plánováním, které pomáhá startupům dosáhnout předem stanovených cílů. Právě v tomto bodě spatřuje autor hlavní klíč k úspěchu.

Plánovací proces by měl být rozdělen do pěti fází s následujícími aktivitami:

- **Fáze 1 (předinvestiční)** – formulace nápadu, vize a mise
- **Fáze 2 (předinvestiční)** – sestavení obchodního modelu startupu, stanovení cílů
- **Fáze 3 (investiční)** – hledání vhodných zdrojů a způsobů jak dosáhnout stanovených cílů
- **Fáze 4 (implementační)** – implementace navržených postupů
- **Fáze 5 (reflektivní)** – kontrola efektivnosti, zda je dosahováno stanovených cílů

Zjednodušená definice **vize** je dle Jakubíkové (2008) odpověď na otázku *Kam směřujeme*, jedná se tedy o obraz budoucnosti. Vize jsou myšlenky, které by měly předběhnout svou vlastní dobu a mají motivující charakter k jejich vykonání. Jak uvádí Srpová a kol. (2010), jedná se především o vnitrofiremní pohnutky, které mají podobu vnitropodnikového firemního dokumentu. Vize by měla inspirovat zájmy všech zaměstnanců firmy, které by měly vést k dosažení dlouhodobých cílů. Vize společnosti se s časem mění. Její stanovení je motivující faktor. Pro její naplnění se stanovují strategické cíle.

**Mise neboli poslání** vyjadřuje, jak by podle samotné společnosti měla být firma chápána veřejností, a proto lze také říci, že správně formulovaná mise zdůvodňuje existenci firmy a prezentuje její aktivity. Formulace mise a vize společnosti je důležitou součástí při procesu tvorby firemní strategie, jelikož mimo jiné vypomáhá k vytvoření pocitu sounáležitosti s firmou. Poslání firmy je důležité jak pro zaměstnance, tak také pro informování veřejnosti. Je proto důležité, aby bylo formulováno v písemné formě (Srpová, Řehoř a kol., 2010). Mise není časově ohraničená, měla by vyjadřovat přítomnost a být v čase relativně stabilní. „*Mise – proč existujeme? Důvod existence.*“ (Jakubíková, 2008, str. 24).

Další důležitou součástí procesů jsou **cíle společnosti**, které jsou stanoveny na základě poslání a jsou poté vodítkem pro management podniku. Poslání vyjadřuje směr, kterým se chce společnost ubírat. Strategické cíle však představují jasně měřitelné mezníky, které jsou definovány co nejpřesněji (Kotler, 2007).

Strategický cíl je stav, kterého má být v budoucnosti dosaženo. Tento cíl lze měřit příslušnými ukazateli, a to buď kvalitativními, nebo kvantitativními (Jakubíková, 2008).

Za obchodní model je dle Diana (2020) považován strukturovaný manažerský nástroj, jehož použití je bezpodmínečně nutné k úspěchu začínajícího podniku. Tento nástroj je zaměřen hlavně na vnitřní aspekty organizace, tj. jaké podnik přináší produkty a služby na trh a s jakou kvalitou. Obchodní model pomáhá k nalezení kompromisu mezi cílem dosažení zisku a naplněním stanovených cílů.

Taipale-Erävala, Salmela a Lampela (2020) definují devět klíčových částí obchodního modelu. První z nich je **nabízená hodnota** představující soubor produktů a služeb, které tvoří a přinášejí hodnotu určitému segmentu zákazníků. Jedná se o to, co odlišuje podnik od konkurence. **Segmenty zákazníků** jsou takové specifické skupiny zákazníků, které jsou definovány jejich potřebami, problémy a přáními. Jedná se o cílové skupiny zákazníků, na které firmy cílí se svými produkty a službami prostřednictvím **marketingových kanálů**. Zákazníci jsou pro firmu rovněž **zdrojem příjmů**, který generuje z každého klíčového segmentu zákazníků. Pro každý segment zákazníků je pak podstatné určit, jakou cenu jsou ochotní zákazníci vybraného segmentu za nabízené produkty/služby zaplatit. Právě k tomu slouží další klíčový prvek obchodního modelu, kterým jsou **vztahy se zákazníkem**.

Celý startup je schopen fungovat pouze na základě **klíčových zdrojů**, díky kterým je podnik schopen poskytovat pomocí **klíčových aktivit** vytvořenou hodnotu určeným segmentům zákazníků, díky čemuž generuje příjmy.

Opomenuty nesmí být ani **klíčoví partneři**, kteří představují zejména dodavatele a sponzoři firmy. Obchodní partnerství tvoří důležitou část podnikání, jelikož díky němu může dojít k eliminaci či přenosu rizik nebo může dojít k alokaci náklad. Posledním řešeným prvkem obchodního modelu jsou právě zmíněné **náklady**, které jak je známo tvoří podstatnou část firmy a měl by na ně být dán zřetel.

Všechny výše uvedené prvky, které jsou klíčové pro fungování startupu, budou podrobeny důkladné analýze v kapitole 2 Analýza současného stavu.

## 1.2 Formální představení společnosti

V následující podkapitole bude představena formální stránka společnost MyBody, s.r.o.

Tabulka 1: Základní informace o společnosti MyBody s.r.o.

<b>Obchodní firma</b>	MyBody s.r.o
<b>Datum vzniku a zápisu</b>	15. února 2016
<b>Sídlo</b>	Plaská 622/3, Malá Strana, 150 00 Praha 5
<b>Identifikační číslo</b>	04810074
<b>Právní forma</b>	Společnost s ručením omezeným
<b>Předmět podnikání</b>	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
<b>Jednatel</b>	Ing. PAVEL DUCHEK
<b>Počet členů</b>	1
<b>Způsob jednání</b>	Jednatel zastupuje společnost samostatně.
<b>Základní kapitál</b>	200 000,- Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle Veřejný rejstřík a Sběrka listin, 2021

Společnost MyBody, s.r.o. byla založena v roce 2016 a jejím primárním cílem byla distribuce výdejních automatů s čerstvým salátovým sortimentem po celé Plzni, a to buď na veřejných místech jako je například plzeňské vlakové hlavní nádraží, nebo také ve firmách ve formě výdejních lednic.

Obrázek 1: Logo společnosti MyBody s.r.o.



Zdroj: MyBody, 2017a

Společnost MyBody s.r.o. je vedena jako právnická osoba, konkrétně společnost s ručením omezeným a svou velikostí odpovídá mikropodniku, jelikož v jakékoliv fázi svého působení vždy zaznamenávala pouze do devíti zaměstnanců a měla nízké roční obraty.

### 1.2.1 Inspirace ze zahraničí – Farmer'sFridge

V této podkapitole bude v krátkosti představen podnik, který stál za celou myšlenkou vzniku společnosti MyBody s.r.o. Majitel a zároveň jednatel společnosti, Ing. Pavel Duchek, se ve svém podnikatelském nápadu nechal inspirovat americkou společností Farmer's Fridge.

Farmer's Fridge je společnost založena v roce 2013, která v Chicagu a jeho okolí nabízí pomocí automatizovaných chytrých výdejních automatů okamžitě dostupné „zdravé“ rychlé občerstvení. Ve svých více jak 250 výdejních automatech nabízí po celý den i noc fast food ve zdravější verzi. Společnost naplňuje všechny výše uvedené charakteristiky startupu a je dokonce řazena mezi nejúspěšnější startupy v oblasti startupů zaměřených na jídlo (Canal, 2019).

Obrázek 2: Výdejní automat Farmer's Fridge



Zdroj: Farmer's Fridge, 2021a

Automaty jsou umístěny jak na veřejně dostupných místech jako jsou ulice Chicaga, tak v budovách, kde sídlí velké i menší americké společnosti. Cílem majitele společnosti je, aby bylo pro zákazníky v kterékoliv denní době na kterémkoliv místě dostupné „zdravé“ stravování, a tak se konzumenti nemuseli obracet na řetězce, které prodávají „nezdravé“ rychlé občerstvení (Farmer's Fridge, 2021b).



Pojmy zdravé a nezdravé stravování jsou uvedeny v uvozovkách, jelikož se v dnešní době spekuluje, že neexistují pojmy, jako je zdravá či nezdravá potravina, ale pouze zdravé či nezdravé množství či vhodnost zařazení do vyváženého jídelníčku. Všechny zkonsumované potraviny se musí počítat v kontextu delší doby, než jen pouhé jedno jídlo, např. v rámci celodenního jídelníčku (Jakešová& Pourová, 2019).

Aby nebylo plýtváno nespotřebovaným jídlem, putují pokrmy s blížícím se datem spotřeby mezi lidmi v nouzi. Pokrmy jsou připravovány do plastových nádob, tzv. *jars*, které jsou plněny tak, aby byl vidět celý pokrm. Produkty jsou pravidelně umístovány do výdejních automatů. Pokud chce zákazník daný pokrm zakoupit, stačí, když na terminálu navolí požadovaný pokrm, zaplatí prostřednictvím bezkontaktní platby a automat zákazníkovi pokrm vydá.

Nabízený sortiment je vhodný na snídani, svačiny, oběd, večeři či pouze na chuť mezi hlavními jídly.

Obrázek 3: Produkty Farmer's Fridge



Zdroj: Farmer's Fridge, 2021b

*Jary* jsou z plně recyklovatelného materiálu. Po zkonsumování pokrmu je tedy lze buď vyhodit do kontejneru, který slouží k recyklaci plastu, nebo lze plastovou nádobu vrátit přímo při dalším nákupu u Farmer's Fridge. Na svých webových stránkách společnost nabízí jako další z možností využití *jarů* jako organizéry v domácnostech. Využívání skleněných nádob společnost neplánuje, a to především z důvodu jejich možného rozbití (Farmer's Fridge, 2021c).

Hlavními body, kterými se společnost Farmer's Fridge (2021b) řídí, jsou:

- **BE REAL** – zacházet s respektem jak se svými zákazníky, tak také se svými zaměstnanci a obchodními partnery
- **REAL FOOD** – ručně vyráběná jídla s využitím lokálních distributorů a sezonních potravin
- **REAL LIFE** – dostupné chutné a zdravé potraviny v každý okamžik, kdy to zákazník požaduje
- **WHAT REALLY MATTERS** – změnit způsob vnímání, jakým se celosvětová společnost stravuje

Společnost Farmer's Fridge nabízí ve svém sortimentu snídaně, saláty, takzvané *bowls*, sendviče, svačtinové *snacky* a nápoje. Na svých webových stránkách společnost nabízí zákazníkovi u každého svého pokrmu k nahlédnutí, které konkrétní potraviny jsou v pokrmu obsaženy a také nutriční složení celého pokrmu. Cenová hladina se u všech výrobků pohybuje mezi 5 až 10 USD (Farmer's Fridge, 2021d).

V době psaní této diplomové práce je kurz amerického dolaru 22,11 Kč za jeden dolar. V přepočtu je tedy cena za snídaňový *snack* cca 122 Kč a za velký salát, který lze zkonsumovat například na oběd, cca 220 Kč.

### 1.2.2 Základní informace o společnosti MyBody s.r.o.

Společnost MyBody, s.r.o. vznikla na základě iniciativy jednoho zakladatele, Ing. Pavla Duchka, který se jako jediný podílí na řízení společnosti. Majitel společnosti se inspiroval v podnikatelském modelu amerického startupu Farmer's Fridge, který ve své podstatě přetvořil do podoby pro český trh.

Na svých internetových stránkách (MyBody, 2017a) firma veškeré texty uvádí v anglickém jazyce, její představení tedy bude volně přeloženo.

*„Vítejte u MyBody! Líbí se nám heslo: „Jsme to, co jíme“. Věříme, že se dá změnit způsob tradičního stravování k lepšímu. Chceme dát všem, kteří chtějí zdravě jíst, tuto možnost 24 hodin denně, 7 dní v týdnu, 365 dní v roce; prostě kdykoliv a kdekoliv. Proto vymýšlíme, vyrábíme a distribuujeme „frrReshFoods“.“*

Dále společnost (MyBody, 2017a) popisuje své podnikání následovně: „Pro výrobu našich produktů používáme jen prvotřídní a čerstvé suroviny, volíme pečlivé zpracování a nejmodernější dostupnou techniku pro skladování, distribuci a výdej našich produktů. Inspirují nás nejlepší. Naše recepty jsou ovlivněny moderními stravovacími trendy, které obsahují v převážné míře čerstvé přírodní produkty. Zaujal nás koncept raw-pyramidy. Tam, kde je to účelné, preferujeme BIO kvalitu a lokální producenty. Nejsme dogmatici, dobré jídlo nás baví. Respektujeme odlišné názory na zdravé stravování. Vážíme si našeho životního prostředí. Veškeré obaly, které používáme, jsou plně recyklovatelné a splňují normy Evropské Unie pro styk s potravinami. Věříme, že si naše produkty brzy oblíbíte. Děkujeme Vám, že se zajímáte o naši společnost.“

MyBody s.r.o. se zaměřuje na následující zásady (MyBody, 2017a):

**Raw pyramid** – Jedná se o dietní postup, kdy se konzumují pouze nevařené a nezpracované potraviny. Syrová strava může zahrnovat především ovoce a zeleninu.

**Vegan** – MyBody s.r.o. na svých stránkách dále uvádí, že míří na vegany. V popisu lze najít definici, co je to veganství. V krátkosti je veganství způsob života, jehož snahou je v co největší možné a praktikovatelné míře vyloučit všechny formy využívání zvířat a krutosti páchané na zvířatech kvůli jídlu, oblečení nebo jakémukoli jinému účelu.

**Vegetarian** – Společnost se dle svých internetových stránek zaměřuje také na vegetariány. Vegetariánství je způsob lidského stravování, kdy je z jídelníčku vyloučeno veškeré maso. Právě veganství je pak dalším přísnějším stupněm.

**Big quality** – Dalším bodem, který společnost zmiňuje, je bio kvalita, která zaručuje, že kvalita kupovaných produktů je nadstandardní. Takto označené produkty pocházejí z ekologického zemědělství a od samého počátku procházejí řadou přísných kontrol.

**Local ingredients** – Společnost uvádí, že k výrobě svých produktů používá lokální suroviny, u kterých je cílem spojit výrobce potravin a spotřebitele potravin ve stejné zeměpisné oblasti, a to za účelem rozvoje soběstačnějších a odolnějších potravinových sítí, zlepšení místních ekonomik nebo dopadů na zdraví, životní prostředí, komunitu nebo sociální prostředí.

**Fresh food** – Posledním bodem, na který se společnost zaměřuje, jsou čerstvé potraviny.

### 1.2.3 Zahájení spolupráce

V roce 2019, po tom, co již společnost absolvovala několik měsíců prodeje a následné pozastavení činnosti, se majitel společnosti Ing. Pavel Duchek obrátil na studenty Západočeské univerzity v Plzni, aby se v rámci svých diplomových prací zapojili do fungování společnosti.

Prvním požadavkem byla analýza současného stavu a zjištění, proč současný model negeneroval dostatečné finanční prostředky, aby mohla být činnost společnosti zachována a vyvíjela pro majitele dostatečný zisk. Druhým požadavkem byl návrh na zlepšení ve fungování a možné znovuzahájení výroby a prodeje.

Do tohoto projektu se tedy zapojila autorka této diplomové práce, Bc. Michaela Bílková, která poté ve společnosti zastávala pozici obchodní ředitelky. Dále byl zapojen Bc. Jakub Zahrádka, který se své diplomové práci věnuje tomuto tématu převážně z finančního pohledu, a proto byl dosazen na pozici finančního ředitele. V průběhu spolupráce se do projektu zapojil také Bc. Jaromír Täuber, který vnesl do celé situace mnoho nových nápadů a vypomáhal s celkovou organizací.

Studentům bylo přislíbeno, že v případě úspěšného znovuzahájení podnikání se stanou opravdovou součástí společnosti a budou kontinuálně finančně ohodnocováni.

Schůzky studentů s jednatelem probíhaly jednou týdně po dobu přibližně šesti měsíců. Jednatel poskytl pro účely zpracování diplomové práce veškeré dostupné dokumenty, které měl vytvořeny.

V následující kapitole bude provedena podrobná analýza stavu společnosti MyBody s.r.o. v době, kdy se majitel společnosti obrátil na autorku diplomové práce a nebyly do té doby provedeny žádné změny v obchodním modelu.

## 2 Analýza současného stavu

Tato kapitola je zaměřena na analýzu současného stavu startupu MyBody s.r.o. před jakýmkoliv zásahy do procesů a zásad firmy. V podkapitole 2.1 bude podrobně rozebrán marketingový mix společnosti. Podkapitola 2.2 obsahuje analýzu obchodního modelu společnosti. Poslední částí této kapitoly je marketingová analýza, kde bude podrobně rozebráno makroprostředí, mezoprostředí a mikroprostředí společnosti. Kapitola bude zakončena SWOT analýzou vycházející z předešlých analýz.

### 2.1 Marketingový mix

Jak již bylo řečeno v první kapitole této práce, i pro startupy je důležité se věnovat marketingu firmy. Marketing je dle Jakubíkové (2008, str. 40) založen na vztazích se zákazníkem. Marketing znamená: *„uvědomělé, na trh orientované vedení firmy a organizace, kdy zákazník je do jisté míry alfou a omegou podnikatelského procesu.“*

Souhrnem nástrojů, které působí na trhu, je marketingový mix, jehož prostřednictvím firma dosahuje svých vytyčených cílů. V odborné literatuře (Světlík, 2005) nebo (Kotler, 2007) jsou nejčastěji uváděny čtyři hlavní nástroje marketingového mixu, tzv. 4P:

- produkt (**P**roduct)
- cena (**P**rice)
- distribuce (**P**lace)
- komunikace (**P**romotion)

Pro efektivní využití těchto nástrojů je nezbytné, aby byly účinně sladěny, díky čemuž se pak projevuje jejich synergický efekt. Je důležité, aby podnik sledoval, že jednotlivé nástroje nevyužívá protichůdně a efektivně využíval své strategie marketingového mixu (Kozel a kol., 2006).

Nyní bude v následujících kapitolách podrobně rozebrán každý nástroj marketingového mixu startupu MyBody s.r.o.. Ke každému „P“ je uveden krátký teoretický základ pro uvedení do problematiky a dále je každé detailně popsáno a analyzováno z praktického hlediska.

### 2.1.1 Produkt

Dle Kotlera (2007, str. 70) „*produkt zahrnuje veškeré výrobky a služby, které společnost cílovému trhu nabízí.*“ Produkt je definován jako něco, co může společnost nabídnout ke koupi, spotřebě, použití či upoutání pozornosti.

Při popisu produktů společnosti MyBody s.r.o. bylo vycházeno z definic Kotlera (2007) a Kotlera a Kellera (2013). V potaz byly brány také tři úrovně produktu, z nichž každá zvyšuje hodnotu pro zákazníka. Jedná se o cokoliv, co může uspokojit potřeby a přání zákazníka. Nejedná se však pouze o hmotné zboží, ale také služby, osoby, místa, organizace či myšlenky. Souhrnně se však všem těmto entitám říká produkt.

MyBody s.r.o. nabízí pravidelnou dodávku svých produktů na veřejně dostupná místa nebo do společností, které vyžadují pro své zaměstnance zdravé jídlo v nekompromisní kvalitě, které je vždy po ruce. Společnost přebírá do své kompetence výrobu, zavážení i uchování svých hotových produktů u klienta. Dále pak zabezpečuje pravidelné zavážení čerstvých produktů a ekologickou likvidaci nespotřebovaných produktů na svoje náklady. MyBody s.r.o. garantuje dodržování přísných interních předpisů při výrobě a distribuci svých výrobků dle standardu HACCP. Společnost dle svého názoru neustále vylepšuje a doplňuje svou základní nabídku o nové produkty. Na základě vlastního pozorování vyplynulo, že si společnost spíše drží stávající sortiment.

MyBody s.r.o. dodává vlastní chladicí zařízení a samoobslužné elektronické terminály k realizaci prodeje bezhotovostním způsobem, což bude podrobně rozebráno v kapitole 2.4.4 Distribuce. MyBody s.r.o. dle svého tvrzení rozhoduje na základě realizovaných prodeje o objemech dodávaných výrobků tak, aby byl uspokojován optimální počet zájemců o produkty. Cílem optimalizace je na jedné straně snaha o uspokojení co největšího počtu zájemců o produkty, na druhé straně je cílem eliminovat ztráty způsobené nespotřebováním produktů. MyBody s.r.o. bere veškerá rizika s provozem samoobslužného prodejního místa na sebe, avšak vyhrazuje si právo ukončit spolupráci, a to i bez udání důvodu. Obdobně může i klient ukončit spolupráci ze své vůle bez udání důvodu.

Inspirace na konkrétní produkty čerpal majitel společnosti obdobnými produkty v literatuře i v zahraničí.

Na následujícím obrázku je představena základní sada výrobků společnosti MyBody s.r.o.

Obrázek 4: Základní sada produktů společnosti MyBody s.r.o.



Zdroj: interní materiály MyBody, 2019

Jak si lze na obrázku povšimnout, prvním produktem, kterým se společnost prezentuje, je produkt ToFu, který se skládá pouze z jedné složky, kterou je právě tofu. Základní nabídka prezentovaná zákazníkům by měla obsahovat zejména vlajkové produkty. Produkt ToFu je však spíše doplňkovým sortimentem, jelikož si zákazník tento produkt samostatně zřejmě nekoupí.

Níže budou podrobně představeny produkty první (základní) úrovně, které společnost MyBody, s.r.o. nabízí. Všechny saláty obsahují zálivku, která je umístěna v samostatném obalu uvnitř produktu. Zákazník tak sám rozhodne, zda zálivku použije či nikoliv. Produkty jsou dodávány v dódách o různých objemech. Používané dózy jsou ve velikostech:

- S – 200 ml
- M – 500 ml
- L – 565 ml
- XL – 750 ml

Každý produkt má přesně vypočtené nutriční hodnoty, které jsou vypočteny zvlášť pro variantu bez zálivky a zvlášť se zálivkou.

## BigBoy

Prvním a zároveň nejvýznamnějším produktem společnosti MyBody s.r.o. je salát BigBoy, který by měl být vhodný jako hlavní jídlo, například oběd či večeře. MyBody s.r.o. (MyBody, 2017b) definuje svůj vlajkový „signature“ produkt následovně:

*„Podmanivá harmonie chutí dostane snad úplně každého. Vychutnejte si lahodný, pečlivě namíchaný salát, s vajíčkem a oblíbeným sušeným masem Jerky, který nasytí i pořádného chlapa. Máme to vyzkoušené, hlad se dostaví až za 4-5 hodin. Dopřejte si takové tiché, klidné a nikým nerušené občerství.“*

Obrázek 5: Salát BigBoy



Zdroj: (MyBody, 2017b)

BigBoy pak podle definice obsahuje „čerstvý římský salát, bílý sýr cheddar až z Anglie, vařené vejce, slunečnicové semínko, oblíbenou sušenou krutí šunku Jerky, salátovou okurku, hrušku, cherry rajčata, kukuřici a mrkev. Součástí salátu je i naše domácí zálivka s medovou hořčicí v samostatném obalu uvnitř.“ (MyBody, 2017b)

Pokud se blíže podíváme na složení signature produktu BigBoy, který obsahuje již výše zmíněné vejce, sýr či sušené maso, pak se nejedná ani o veganský, ani o raw produkt, jak si společnost ve svých zásadách definovala.

Při důkladné analýze nutričního složení produktu BigBoy je nezbytné podotknout, že se nejedná o nutričně vyvážený pokrm. V salátu chybí bílkoviny, sacharidy i tuky, a pokud by měl zákazník každý den jíst pouze zeleninu, která ho dlouhodobě nezasytí, brzy od nákupu salátů MyBody s.r.o. upustí.

Dle teoretických definic (Loskot, 2019) by příjem energie u lidí, kteří nemají problémy s nadváhou, měl být rozvržen zhruba tak, aby 10-35 % energetického příjmu tvořily bílkoviny, 40-65 % sacharidy a 25-30 % tuky. Samozřejmě záleží na skladbě pokrmů přes celý den. Pro příklad bude uvedeno, že průměrně aktivní muž s denní energetickou potřebou přibližně 3 000 kcal (12 500 kJ) by měl denně zkonzumovat 160 g bílkovin, 420 g sacharidů a 85 g tuků.



V případě produktu BigBoy jsou nutriční hodnoty následující:

- bílkoviny – 15 g
- sacharidy – 34 g
- tuky – 37 g

Jelikož by měl být BigBoy chápán jako hlavní jídlo, je po všech nutričních stránkách nedostačující. S přihlédnutím k celému stravování během dne je však pouze 15 gramů bílkovin na oběd velice málo. To samé lze říci ohledně množství komplexních sacharidů v pokrmu, které vyloženě chybí. Množství tuků může být v pořádku. Takto složený pokrm nemůže průměrnému muži stačit k tomu, aby ho zasytil na avizovaných 4-5 hodin.

Při argumentu, že ne každý zákazník složení jídla rozumí, je nutné vzít v potaz aspekt, že po chvíli bude mít konzument opět hlad a produkt už si tak znovu nezakoupí. Mnoho zákazníků se nutričním složením samo zabývat nechce, proto odevzdává svou důvěru do rukou poskytovatele daného pokrmu. Takovým zákazníkům jde hlavně o „funkčnost“ pokrmu, dobře a zdravě se najíst, doplnit potřebné živiny a vydržet se sytostí až do dalšího jídla.

Dále budou představeny i ostatní produkty společnosti MyBody s.r.o.

### **CapiTan**

Druhým produktem, který bude v rámci sortimentu MyBody s.r.o. představen, je salát CapiTan, který by rovněž měl být vhodný jako hlavní jídlo.

Definice salátu (MyBody, 2017c) je následovná:  
*„Hutný salát pro ty, kteří si potrpí na přísun kvalitní hmoty. Tahini zálivka s česnekem navodí neopakovatelnou atmosféru Vám i Vašemu okolí. Jen pro otrlé. CapiTan obsahuje čerstvý baby špenát, bílou quinou, brokolici, cizrnu, kukuřici, hrášek, sušené fíky a dýňová semínka. Součástí salátu je naše domácí citronová tahini zálivka s česnekem uložená v samostatném obalu uvnitř.“*

Obrázek 6: CapiTan



Zdroj: MyBody, 2017c

Jak si lze povšimnout, salát CapiTan má spíše netradiční složení, které bude cílit na menší počet zákazníků. Salát je opět nutričně nevyvážený, pokud by měl opravdu sloužit jako hlavní chod. Pokud by byl pokrm zacílen spíše jako svačinový, mohl by být z nutričního hlediska vyvážený. Tento produkt oproti salátu BigBoy splňuje kritéria jak pro vegetariány, tak pro vegany.

### UnderGround

Třetím produktem společnosti MyBody s.r.o. je obědový salát UnderGround. Definice (MyBody, 2017d) je následovná:

*„V podzemí se to kořeny jen hemží. Vychutnejte si je. Pořádná porce kořenů, sem tam nějaké ovoce a čerstvá kapusta, která překvapí svou výraznou chutí zasyrova. Nekompromisní lahodu dokresluje u nás připravená javorová zálivka se šalotkou. UnderGround obsahuje kapustu, žlutou ředkev, jablka, ředkvičky, rozinky, mrkev a černou quinou. Součástí salátu je javorová zálivka se šalotkou v samostatném obalu uvnitř.“*

Obrázek 7: UnderGround



Zdroj: MyBody, 2017d

Jak složení produktu napovídá, nutričně je tento pokrm jakožto hlavní jídlo nevhodně zvolený. Pouhých 9 gramů bílkovin a 57 gramů sacharidů nemůže dospělého člověka zasytit na několik hodin. Stále je však nutné připomínat, že je nutné brát nutriční složení jídla v kontextu celého dne. Každopádně jako oběd je tento produkt nevhodný.

### FruFru

Nyní se přesuneme do sekce sladkých svačtin. Prvním sladkým produktem je FruFru, který je definován (MyBody, 2017e) následovně: *„Sladká červená jablka potěší snad každý mlsný jazýček, zvláště pokud jsou podávána s domácím medem a drcenými vlašskými ořechy. Ultimativní záležitost.“*

Již na první pohled se dle produktové fotografie jedná pouze o nakrájená jablka bez jakékoliv přidané hodnoty. Přidán je pouze med a vlašské ořechy.

Obrázek 8: FruFru



Zdroj: MyBody, 2017e

Je otázkou, jak dlouho vydrží rozkrájená jablka atraktivní pro oko, aby si chtěl zákazník produkt zakoupit.

## LuXus

Druhým sladkým produktem je pokrm LuXus, definován (MyBody, 2017f) následovně: „Čerstvá ovocná přesnídávka s ochuceným jogurtem. Máte chuť na parádní řecký jogurt s medem a javorovým sirupem? Milujete čerstvé jahody a borůvky? Ta právě pro Vás je určena tato luxusní ňamka. Odolají jen silné povahy...“

LuXus obsahuje čerstvý řecký jogurt řeckého typu, med, javorový sirup, jahody a borůvky. Tento produkt lze považovat za vhodně zvolenou svačinu nebo příjemné osvěžení mezi jídly. Otázkou zůstává, zda je potřeba, aby byl produkt dochucován jak medem, tak javorovým sirupem, který zbytečně zvedá výrobní náklady. Dalším zádrhelem je sezonnost, kterou společnost avizuje ve svých záměrech. Jahody a borůvky nejsou totiž v České republice produkovány celoročně.

Obrázek 9: LuXus



Zdroj: MyBody, 2017f

## OaSis

Posledním sladkým produktem je OaSis. „OaSis připomíná kouzlo oázy. Život uprostřed pouště... Jemné ovesné vločky jsou pečlivě smíchané s mandlovým mlékem a mandlovým máslem. Směs je lehce oslazené medem a javorovým sirupem. Na tento po(d)klad je servírován pokrácený banán, sypaný strouhanou hořkou čokoládou. Vše je nakonec poseto plátky sušeného kokosu. Chce se říci tiché: „Ach!“ (MyBody, 2017g)

Obrázek 10: OaSis



Zdroj: MyBody, 2017g

OaSis obsahuje banány, ovesné vločky, mandlové mléko, dužinu kokosového ořechu, mandle, vodu, med, citrónovou šťávu a hořkou čokoládu. Jak si lze na obrázku povšimnout, pokrm nemá vytvořenou produktovou fotografii, ačkoliv je zahrnut v internetové nabídce společnosti. Produkt může být příjemnou svačinou či sladkostí, avšak díky mandlovému mléku nebude obsahovat dostatečný počet bílkovin. Za to však je díky tomu vhodný pro vegany.

## ToFu

Nyní přecházíme do sekce doplňkového prodeje. Prvním produktem je tofu. „Čerstvé tofu je tradiční asijská pochoutka. Naše jedinečné přírodní tofu marinované v citronovo česnekovém nálevu obohatí Vaše (ne)všední gurmánské zážitky. Navíc spousta proteinů. Sypte na salát nebo rovnou do krku.“ (MyBody, 2017h)

Obrázek 11: ToFu



Zdroj: MyBody, 2017h

Produkt se tedy skládá pouze z nakrájeného tofu, které je lehce ochucené. Doporučuje se produkt nasypat na výše zakoupené saláty či jej jíst jen tak. V případě, že si zákazník produkt přidá do již zakoupeného salátu a zvýší tím příjem bílkovin, udělá sice dobře svému tělu, avšak cena hotového oběda ho jistě nepotěší.

## WeToFu

Stejně tak jako předchozí produkt je dalším v nabízeném sortimentu tofu, tentokrát jinak ochucené. „Naše jedinečné přírodní tofu z geneticky neupravovaných sojových bobů, je smícháno s mrkví, hráškem, kapií a brokolicí. Obsahuje mražna proteinů. Sypte si na salát nebo rovnou do krku.“ (MyBody, 2017i)

Obrázek 12: WeToFu



Zdroj: MyBody, 2017i

Společnost MyBody s.r.o. nabízí dva téměř identické produkty, které obsahují téměř nulovou přidanou hodnotu. Tyto produkty cílí na opravdu úzký segment zákazníků, a proto není potřeba jej dublovat.

## PipiChick

Posledním představeným produktem je PipiChick. „Pro ty, kteří bez masa nedají ani ránu. Sypte se do libovolného salátu, nebo se požírá jen tak. PipiChick jsou grilovaná kuřecí prsa, která jsou jemně kořeněná špetkou soli a pepře. Upozornění: Teplotu produktu lze před konzumací iniciativně zvýšit.“ (MyBody, 2017j)

Obrázek 13: PipiChick



Zdroj: MyBody, 2017j

Zde se jedná o opečené kuřecí maso, které lze buď přimíchat do výše zakoupeného salátu a zvýšit tím tak objem bílkovin, nebo si jej zákazník může koupit jen tak a konzumovat kuře samostatně, což není úplně obvyklé.

## 2.1.2 Cena

Dalším nástrojem marketingového mixu je cena. Dle Kotlera (2007) se jedná se o sumu peněz, která je požadovaná za produkt či službu. Nebo se také jedná o sumu hodnot, kterou kupující smění za výhody vlastnictví či za užívání produktu nebo služby. Při definování cen výrobků a služeb musí každá společnost kalkulovat s přidanou hodnotou, kterou zákazníkovi produkt přináší. Dále musí brát v potaz ochotu zákazníků za tuto hodnotu zaplatit.

V následující tabulce jsou znázorněny ceny reprezentativních vzorků jednotlivých výrobků společnosti MyBody s.r.o.

Tabulka 2: Ceník produktů společnosti MyBody s.r.o.

Produkt	Cena
BigBoy XL	119 Kč
CapiTan XL	119 Kč
UnderGround XL	119 Kč
BigBoy M	79 Kč
CapiTan M	79 Kč
UnderGround M	79 Kč
FruFru M	34 Kč
LuXus M	99 Kč
OaSis L	79 Kč
ToFu S	39 Kč
PipiChick S	59 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle interních dokumentů MyBody s.r.o., 2021

Ceny produktů jsou výsledkem velkého množství faktorů, a to jak interních, tak externích. Interní faktory kopírují cíle firmy, různorodost výrobků, ale hlavně výši nákladů. Externí faktory pak reprezentují samotný trh a jeho situaci, poptávku zákazníků nebo třeba distribuční síť.

Cenotvorba může dle Světlíka (2005) probíhat několika způsoby:

- dle výše nákladů
- dle konkurence
- dle poptávky

První z možností, jak lze stanovit cenu, je zjistit náklady, které jsou spojeny s výrobou produktu s připočtením požadované výše zisku. Výhodou je, že jsou zde jasně určená

pravidla pro stanovení výše ceny. Nejjednodušší je však dle Světlíka (2005) stanovení ceny na základě konkurence. Nevýhodou však je, že tato metoda tvorby ceny nepřihlíží ke skutečným nákladům na výrobu. Poslední a zároveň nejnovější metodou je stanovení ceny na základě hodnoty vnímané zákazníkem. Zde se nevychází z výrobních nákladů, ale pouze z pohledu, jakou hodnotu vnímá samotný zákazník.

Společnost MyBody s.r.o. využívá metodu tvorby ceny dle výše nákladů, kde si dala při tvorbě receptur za cíl, aby u žádného z produktu nepřesáhla výše nákladů 50 Kč. Tato cena je kalkulována bez DPH.

V následující části bude z pohledu ceny představen jeden výrobek společnosti MyBody s.r.o. Pro tuto diplomovou práci byl jako reprezentativní produkt vybrán salát BigBoy, jelikož se jedná o „signature“ produkt společnosti.

V následující tabulce je díky využití interních dokumentů společnosti MyBody s.r.o. znázorněna tvorba ceny produktu BigBoy, kde jsou uvedeny ceny nakupovaných materiálů v roce 2019, které vstupují do hotového výrobku a obalový materiál.

Tabulka 3: Cenotvorba produktu BigBoy

Popis	Počet	MJ	Cena MJ [Kč bez DPH]	TVC [Kč bez DPH]
Hořčice dijonská	0,004	Kg	33,00	0,13
Med	0,013	Kg	125,00	1,56
Ocet jablečný	0,008	Kg	27,00	0,22
Olej řepkový	0,023	Kg	25,00	0,56
Sůl	0,001	Kg	3,60	0,00
Pepř černý drcený	0,002	Kg	295,70	0,59
Římský salát	0,076	Kg	100,00	7,64
Čedar bílý	0,020	Kg	400,00	7,80
Vejsle slepičí	0,039	Kg	100,00	3,90
Slunečnicové semínko	0,007	Kg	55,90	0,36
Krůtí šunka zauzená	0,002	Kg	1 580,00	2,57
Okurka salátová	0,039	Kg	32,00	1,25
Hrušky	0,033	Kg	55,75	1,81
Rajčata cherry	0,039	Kg	70,00	2,73
Kukuřice zrna	0,039	Kg	31,00	1,21
Mrkev	0,033	Kg	10,00	0,33
Dóza 750ml kulatá, čirá	1	Ks	9,91	9,91
Šroubovací uzávěr 82RTS	1	Ks	1,82	1,82
Štítek kulatý 60mm	1	Ks	0,09	0,09
Štítek 200x22mm	1	Ks	0,08	0,08
Štítek 105x57mm	1	Ks	0,10	0,10
Potisk MyBody kulatý (60mm)	1	Ks	1,00	1,00
Potisk BigBoy informační (105x57mm)	1	Ks	1,00	1,00
Potisk BigBoy originality (200x22mm)	1	Ks	1,50	1,50
Miska na dressing vč. víčka 50ml pr.66x28mm	1	Ks	0,78	0,78
<b>Celková výrobní cena bez DPH</b>				<b>48,94 Kč</b>
<b>Celková výrobní cena včetně DPH</b>				<b>56,28 Kč</b>
<b>Celková prodejní cena bez DPH</b>				<b>103,48 Kč</b>
<b>Celková prodejní cena včetně DPH</b>				<b>119 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle interních dokumentů MyBody s.r.o., 2021

Z kusovníku je patrný rozpis konkrétních potravin a dalších komponent pro sestavení kompletního salátu BigBoy ve velikosti XL. Kromě základních potravin, které jsou rozebrány v kapitole 2.1.1 Produkt, se do celkové výrobní ceny započítává dóza příslušné velikosti se šroubovacím uzávěrem a miskou na dressing. Dále jsou součástí výrobní ceny štítky a potisky s logy nebo nutričním složením produktu. Sečtením těchto

částek vznikne výrobní cena bez DPH. V případě produktu BigBoy se jedná o částku 48,94 Kč, čímž je splněna podmínka majitele, kdy nemá částka bez DPH za jeden produkt přesáhnout 50 Kč. Dále je vypočtena výše DPH, která činí 15 %. Výrobní cena s DPH tak vychází na 56,28 Kč.

Konečná cena pro spotřebitele je stanovena na základě konkurence, kdy společnost MyBody s.r.o. předpokládá, že průměrná cena za oběd činí 119 Kč. Ceník jednotlivých produktů je znázorněn v této kapitole výše.

Průměrní denní prodej dle výpočtu majitele je 20 prodaných kusů. Počet dní, kdy budou automaty a lednice v měsíci v provozu, je 20 dní. Měsíční průtok bude kalkulován s částkou včetně DPH a stanoven následovně:

$$\text{výrobní cena s DPH} \times \text{průměrný denní prodej} \times \text{počet dní v měsíci} \quad (1)$$

V případě produktu BigBoy XL se jedná o výpočet:  $56,28 \times 20 \times 20 = 25\,088,30$  Kč jako měsíční průtok.

V případě měsíčních tržeb je pak kalkulováno následovně:

$$\begin{aligned} & \text{cena s DPH} \times \text{průměrný denní prodej} \times \text{počet dní v měsíci} \\ & \text{prodejní cena s DPH} \times \text{průměrný denní prodej} \times \text{počet dní v měsíci} \end{aligned} \quad (2)$$

V případě produktu BigBoy XL se jedná o výpočet:  $119 \times 20 \times 20 = 47\,600$  Kč jako měsíční tržby za produkt. Měsíční příjmy za produkt BigBoy tak činí 22 511,70 Kč.

Obdobně lze analyzovat také i ostatní produkty společnosti MyBody s.r.o., jelikož cenotvorba u všech produktů odpovídá výše uvedenému postupu.

Hlavním problémem společnosti MyBody s.r.o. je nastavení její cenové politiky. Ceny za jednotlivé produkty jsou příliš vysoké a neodpovídají cenové hladině na plzeňském trhu. Pokud se například zaměříme na produkt BigBoy, který se ve své standardní velikosti XL prodává za 119 Kč a srovnáme jej s cenou restauračního oběda, která se i v době psaní této diplomové práce, tj. duben 2021, pohybuje v některých restauracích okolo 100 Kč, nelze restauracím konkurovat. V potaz lze vzít také luxusnější restaurace, kde se cena oběda může pohybovat i okolo 150 Kč, avšak zde se jedná o propracované, teplé a plnohodnotné jídlo, což v případě produktů MyBody s.r.o. konstatovat nelze, což bylo podrobně rozebráno v kapitole 2.1.1 Produkt.



Cenová politika byla dle dostupných zdrojů postavena poměrně vysoko, což potvrdilo i dotazníkové šetření, které je obsaženo v kapitole 2.3.5 První dotazníkové šetření, kde respondenti byli ochotni zaplatit za typický výrobek velikosti M přibližně 60 Kč.

Budeme-li vycházet z dat v tabulce, lze vypočítat, že marže na produktech je přibližně dvakrát vyšší než pořizovací cena produktu. Kdyby došlo k mírnému zmenšení marže, například na 35-40 %, mohlo by ve výsledku dojít k většímu množství prodejů.

Při analýze cenotvorby českého startupu původní americké koncepce, kde je startup více než úspěšný, se nabízí otázka, proč se na americkém trhu produkty prodávají lépe než na trhu českém, když je cena stanovována na přibližně stejnou cenovou hladinu.

V USA byla v roce 2017 průměrná výše měsíčního platu v přepočtu na české koruny 85 000 Kč (Becková, 2017), přičemž cena za oběd v průměrné restauraci se pohybovala okolo 500 Kč. Pro americké spotřebitele tak volba nákupu salátových pokrmů v *jarech* nebyla z finančního hlediska zatěžující a samotná koupě jim přinášela jen benefity. V též roce byla průměrná výše měsíčního platu v ČR 31 646 Kč (Český statistický úřad, 2018) a průměrná cena za standardní oběd v restauraci činila 120 Kč. Český spotřebitel tak stojí před náročnější volbou než americký spotřebitel, jelikož si v přepočtu za více peněz koupí méně kvalitní pokrm v porovnání s obědem z restaurace, který by ho zasytil na mnohem delší dobu než salát od MyBody.

### **2.1.3 Komunikace**

Třetím nástrojem marketingového mixu je komunikace. Marketingová komunikace je prostředek, díky kterému firmy informují, přesvědčují a připomínají spotřebiteli, jaké výrobky či služby nabízejí. Dle Kotlera a Kellera (2013) se v přeneseném slova smyslu jedná o hlas společnosti, pomocí něhož společnost vyvolává se zákazníkem dialog a navazuje vztahy se spotřebiteli. Marketingová komunikace je také to, když je spotřebitelům ukazováno, jak, proč, kým, kde a kdy je výrobek používán. Společnost pak doufá, že díky svým snahám podnítl ve spotřebiteli touhu výrobek začít používat.

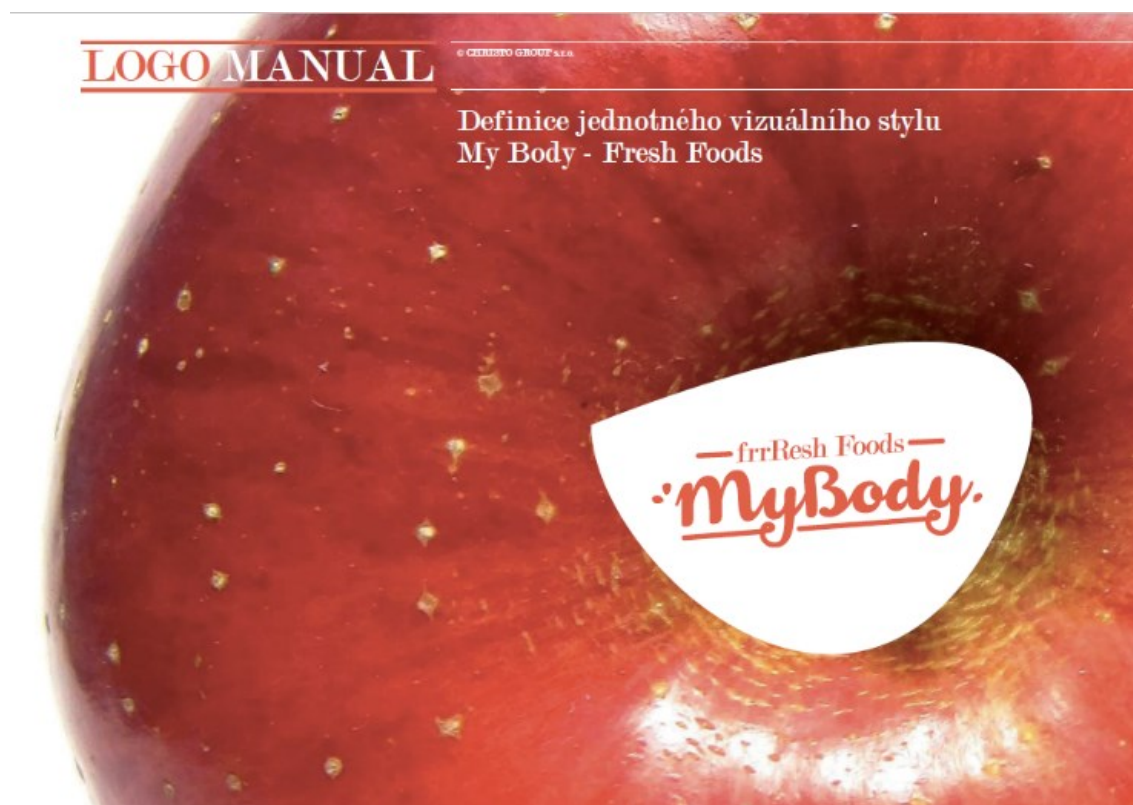
Prostřednictvím marketingové komunikace lze spojit značku MyBody s.r.o. s jinými lidmi, událostmi, značkami či zážitky. Marketingová komunikace přispívá k hodnotě značky, vytváření image, ale také k růstu tržeb.

Jako první je nutné zmínit samotný název společnosti. Název MyBody v zákazníkovi jako první neevokuje, že by se mělo jednat o výdejní automaty se zdravější stravou, ale

například nejrůznější fitness doplňky a celkově spíše péči o tělo. Což potvrzuje to, že v případě, že se zákazník chce podívat na společnost MyBody s.r.o. na internetu a zadá do vyhledávače pojem „my body“ či „mybody“, zobrazí se mu nejen tato společnost, ale také společnost s doplňky stravy, oblečením, ale také nabídka nejrůznějších výrobků od společností Dermacol, dm atd.

Společnost MyBody s.r.o. má definovaný základní grafický manuál, jehož ukázka je na následujícím obrázku.

Obrázek 14: Grafický manuál MyBody s.r.o.



Zdroj: interní materiály MyBody, 2019

Společnost disponuje zkušeným dodavatelem grafických služeb a dále je schopna vlastní výroby řady grafických materiálů včetně obalových štítků. Společnost disponuje logem s ochrannou známkou a profesionálními fotografiemi svých produktů.

Společnost MyBody s.r.o. má sice své produkty profesionálně nafocené, bohužel však její texty jsou často napsány velice amatérsky – lámanou angličtinou či s gramatickými chybami. Gramatické chyby si může čtenář povšimnout na následujícím obrázku, na kterém je nabízen produkt FruFru. Slovo *Wana* je chybně napsáno. Správně se jedná o slovo *Wanna*. Samotný text *Wana be like honey* však zní velice neatraktivně a lámaně.

Lepším příkladem marketingové komunikace mohou být plakáty produktů BigBoy a Luxus. V obou případech se jedná o krátké, nevtravé sdělení, které spotřebitele upoutá jednoduchostí a trefností.

Obrázek 15: Produktové fotografie produktů FruFru, Big Boy a LuXus



Zdroj: interní materiály MyBody, 2019

Velkým problémem v nastavené komunikaci společnosti MyBody s.r.o. je, že neustále střídá český a anglický jazyk i přes to, že cílí na plzeňský trh, kde se předpokládá, že většina potenciálních zákazníků je české národnosti. Pokud se čtenář podívá na webové stránky společnosti, zjistí, že v pravém horním rohu jsou webové stránky v češtině, avšak popis společnosti, její zaměření a další popisy jsou v anglickém jazyce.

Jak již bylo zmíněno výše, texty jsou psány velice lámanou angličtinou bez předchozí korekce. Autorka práce si také povšimla, že některé texty jsou pouze zkopírované definice, které se objeví v internetovém vyhledávání a jsou pouze přeloženy pomocí překladáče a publikovány bez jakékoliv změny či úpravy. Jedná se například o text, kde je představováno zacílení Vegetariánství, které lze najít v kapitole 1.3.2.

Pokud však zákazník klikne na Produkty, jejich popis si již přečte v českém jazyce. Při bližší analýze samotných produktových textů si lze povšimnout, že některé texty jsou napsány velice podbízivým a nepříjemně emočně zabarveným dojmem. Jako příklad lze uvést definici salátu CapiTan, viz výše.

V kapitole 1.2.2 Základní informace o společnosti byly představeny základní zaměření společnosti. Jak již bylo v této podkapitole uvedeno, některá zaměření jsou použita nepravdivě či zavádivě, aby oklamaly a nalákaly spotřebitele. Pokud si například zákazník přečte, že ačkoliv společnost MyBody s.r.o. tvrdí, že používané suroviny jsou lokální, poté se podívá na produkt BigBoy, jehož předností je dle společnosti „čedar až z Anglie“, může si připadat zmateně a může ztratit zájem o společnost, jelikož si ve svých tvrzeních protiřečí. Dále si lze pak povšimnout, že společnost nabízí sortiment, který již z podstaty nelze vyrábět ať už lokálně, tak sezonně.

Stejně tak se jedná o mystifikování spotřebitele s tvrzeními, že jsou produkty vhodné pro vyznavače raw, veganské či vegetariánské stravy. Mnoho produktů se do těchto kategorií řadit nemůže.

Konkrétní marketingové kanály, které společnost MyBody s.r.o. využívá, budou představeny v rámci analýzy obchodního modelu v kapitole 2.2.3 Marketingové kanály.

#### **2.1.4 Distribuce**

Posledním nástrojem marketingového mixu je distribuce. Distribuce je dle Kotlera (2007) uvedení zboží či služby na trh a zahrnuje činnosti, které produkt zpřístupňují pro cílového zákazníka.

Existuje několik typů distribučních cest. Jako první lze uvést nejméně komplikovanou přímou cestu, která je tvořena pouze výrobcem a koncovým zákazníkem. Tento model je používán právě společností MyBody s.r.o. V tomto modelu neexistují žádné mezičlánky.

Druhým typem distribuční cesty je tzv. jednoúrovňová cesta, kterou tvoří výrobce, zákazník a jeden zprostředkovatel, nejčastěji maloobchod. V tomto případě se již jedná o nepřímou prodejní cestu a maloobchodník zde odkupuje výrobky od výrobce, který se tak zbavuje dalších činností, které jsou s prodejem spojeny.

Poté následují víceúrovňové distribuční cesty, kde je distribuční řetězec doplněn o další zprostředkovatele, kterým je velkoobchod. Takovým zprostředkovatelem je pak například společnost Makro (Kotler, Keller 2013).

Jak již bylo zmíněno výše, distribuce výrobků společnosti MyBody s.r.o. probíhá přímou cestou, kdy výrobek putuje přímo ke koncovému zákazníkovi. Dále budou rozebrány dvě konkrétní cesty, kterými distribuce výrobků probíhá.

## Výdejní automat

Základním výdejním místem je výdejní automat vybavený chlazením, úpravou po výdej čerstvých potravin, teplotním čidlem, telemetrickou jednotkou, hotovostním, ale také bezhotovostním terminálem. V cílovém stavu je automat dále vybaven dotykovým displejem s integrovaným e-shopem a digital signage systémem.

Automat je výrazně polepen logem a produkty MyBody. Kapacita automatu je 168, respektive 252 výdejních pozic, a to dle použitého typu obalového materiálu. Na následujícím obrázku je znázorněn výdejní automat společnosti MyBody s.r.o.

Obrázek 16: Výdejní automat MyBody



Zdroj: interní materiály MyBody, 2019

Automaty jsou pravidelně doplňovány zaměstnancem společnosti MyBody s.r.o. Zákazník si na terminálu navolí požadovaný produkt, zaplatí jej hotovostí či bezkontaktní platební kartou a automat mu produkt vydá.

Automat nemusí být doplňován do maxima. Je však potřeba počítat s tím, že zásobníky omezují různost sortimentů, kterých může být jen tolik, kolik je zásobníků. Maxima sortimentů jsou dána kapacitou zásobníků a jejich násobky.

## Výdejní lednice s bezhotovostním terminálem

Druhým, doplňkovým výdejním místem je prosklená lednice vybavená teploměrem, doplněná o samoobslužný bezhotovostní terminál, který je schopen poskytovat obdobné údaje jako poskytuje telemetrie automatu. Lednice je výrazně polepena logem a produkty MyBody. K lednici může být připojen digital signage systém.

Výdej není spojen s žádnou bariérou, prodej je založen na důvěře. Tento typ prodeje je vhodný pouze pro omezený tržní segment. Informaci, pro jaký tržní segment je tento způsob distribuce vhodný, nalezne čtenář v kapitole 2.2.1 Segmenty zákazníků.

Na následujícím obrázku je vyobrazena výdejní lednice společnosti MyBody s.r.o.

Obrázek 17: Výdejní lednice MyBody



Zdroj: interní materiály MyBody, 2019

Lednice jsou pravidelně doplňovány zaměstnancem společnosti MyBody s.r.o. Zákazník si vybere dle své preference požadovaný produkt, zjistí si na přiloženém ceníku sumu, kterou musí za produkt zaplatit, cenu uhradí prostřednictvím terminálu, který je na obrázku výše vidět a produkt z lednice si samostatně odebere.

Pro některé potenciální zákazníky je však velice nedůvěryhodné si jídlo zakoupit z automatu, kde si nemůže před nákupem zkontrolovat čerstvost některých potravin v salátu. Jelikož se v pokrmech MyBody s.r.o. nachází například rychle kazivé vejce nebo zelenina, která po krátké chvilce osychá, může to být dalším aspektem, který rozhodne, zda si zákazník produkt koupí či nikoliv.

Některé dostupné zdroje uvádějí kromě základního marketingového mixu 4P, také rozšířený marketingový mix a to například 6P, 7P, 8P, 4C (z pohledu zákazníka), 3V či webový marketing 4S (Managementmania.com, 2017a). Pro účel diplomové práce bude v této části využit marketingový mix 6P, který obsahuje také Obaly (Packaging) a Lidé (People).

### 2.1.5 Obaly

Důležité je zmínit obaly, do kterých jsou produkty připravovány. Příprava zajímavého balení pro nový produkt vyžaduje nejedno rozhodnutí. Jako první je potřeba vypracovat koncepci balení, která určuje, jak má pro výrobek sloužit a čím má pro produkt být. To znamená, že se firma ptá na otázky, zda:

- je jeho hlavní funkcí ochrana produktu,
- má jako první upozornit na kvalitu výrobku či
- představuje samotnou společnost.

Dále je potřeba, aby firma rozhodla o samotném designu balení – jaká bude jeho velikost, tvar, použité materiály a barvy. Tyto prvky by měly podporovat marketingovou strategii produktu a musí pak odpovídat ceně produktu, jeho distribuci a reklamě (Kotler, 2007).

Pokrmu společnosti MyBody s.r.o. jsou prodávány v plně recyklovatelných plastových obalech. Společnost má uzavřenu smlouvu se sdružením ECOCOM (interní materiály MyBody, 2019). Obaly jsou jednorázové, obdobně jako nápojové PET lahve. Použité obaly byly vyhazovány dotříděného odpadu.

Lidé, kteří se zajímají o zdravou vyváženou stravu, se často zajímají také o životní prostředí. Je pak na pováženu, zda jsou plastové nádoby vhodným obalem pro tyto produkty.

Design obalů byl navržen marketingovým specialistou.

Velkou nevýhodou těchto obalů je, že hlavně ve velikosti XL je konzumace pokrmu přímo *z jary* nemožná. Produkt je sestaven tak, aby vypadal atraktivně, proto není zamíchaný. Spotřebitel tedy může pouze konzumovat jednotlivé vrstvy, nikoliv však celý salát smíchaný a ochucený dohromady. Pokrm se *z jary* špatně vyndává. Je potřeba jej přesypat například do misky či talíře.

### **2.1.6 Lidé**

Ve společnosti MyBody s.r.o. působili pouze tři lidé. Majitel společnosti, dále pak material planner a distributor v jedné osobě a pracovnice výroby, která na základě přesných technologických postupů vyráběla produkty MyBody. Vzhledem k objemu výroby nebylo potřeba dalších pracovníků.

## **2.2 Analýza obchodního modelu**

Tato podkapitola je zaměřena na analýzu obchodního modelu společnosti. Postupně budou představeny a zanalyzovány jednotlivé prvky obchodního modelu. Při analýze bylo vycházeno z Taipale-Eräväla, Salmela a Lampela (2020) kteří definují jednotlivé části obchodního modelu.

### **2.2.1 Segmenty zákazníků**

V této podkapitole bude představena segmentace trhu, kterou si společnost MyBody s.r.o. definovala.

Různí zákazníci mají různé potřeby a všichni nepožadují tentýž produkt či tentýž užitek z produktu. Ohledně výše cen platí toto tvrzení dvojnásob. Proto je zde segmentace trhu, která společnosti umožňuje zkoumat trh, na kterém vystupuje, ale také trhy, na kterých by společnost měla být (Westwood, 1998).

Společnost MyBody s.r.o. potřebuje rozčlenit své zákazníky do skupin, které mají podobné potřeby. Každá z těchto skupin pak představuje jeden segment trhu. Spotřební zboží a služby se pak klasifikují na základě konečného spotřebitele pomocí metod členících zákazníky podle sociálně-ekonomických skupin, věku, pohlaví či například zaměstnání (Westwood, 1998).

Jelikož společnost MyBody s.r.o. obsluhuje dva distribuční kanály, jak bylo popsáno v kapitole 2.1.4 Distribuce, bude také segmentace trhu rozdělena do dvou částí.

Analýza segmentace zákazníků ve společnosti MyBody s.r.o. v podstatě neprobíhala. Při výběru umístění pro výdejní automat majitel preferoval společnosti s vysokou fluktuací potenciálních zákazníků. Dalším kritériem pro výběr vhodných míst byly majitelovy kontakty. První automat byl umístěn ve Vědeckotechnickém parku v Plzni.



Ve výběru společností, kde budou umístěny výdejní lednice, hrála velkou roli osobní vazba a personální zkušenost s daným subjektem.

Jedinou segmentací, kterou podnik provedl, bylo, že společnosti, do kterých se měly umístit prodejní automaty, byly majitelem společnosti vybírány dle vyšší platové kategorie zaměstnanců, tj. potenciálních zákazníků, ve spíše kancelářských prostorech. Bylo tak učiněno ze dvou důvodů.

Prvním byl ten, aby byli zákazníci ochotni za tyto dražší produkty zaplatit. Vycházelo se z předpokladu, že například operátor výroby, který se nachází v nižší příjmové skupině, nebude ochotný zaplatit za oběd téměř 120 Kč. Druhým předpokladem majitele společnosti bylo, že pro operátory výroby jsou tyto pokrmy nevhodné, jelikož sám uznal, že by je při manuální práci dostatečně nenasytily.

Jiná, důkladnější analýza segmentace trhu, nebyla společností MyBody s.r.o. provedena. Nastavení procesu získávání zákazníků nemá žádný koncept, jedná se spíše o nahodilé pokusy o spolupráci se známými majiteli společnosti MyBody s.r.o., což nelze považovat za optimální cestu k úspěchu společnosti na trhu.

### **2.2.2 Nabízená hodnota**

Na základě tvrzení Kotlera (2007) znamená hodnota pro zákazníka jeho celkové hodnocení vytvořené na základě schopnosti produktu uspokojit jeho potřeby. V následujícím textu bude analyzována nabízená hodnota společnosti MyBody s.r.o.

Společnost definovala svou nabízenou hodnotu na základě následujících předpokladů. Prvním předpokladem je, že lidé se musí pravidelně stravovat, ale jsou často zaneprázdnění a tak si nestíhají uvařit jídlo s sebou či si dojít na oběd. Často pak konzumují to, co je nejbližší a rychle dostupné, což obvykle bývají nejrůznější sušenky či nezdravé a ne zrovna chutné bagety z automatů. Pokud by si chtěli dát něco zdravějšího, chutnějšího a vyváženějšího, nebývají tyto pokrmy obvykle snadno dostupné. Navíc, pokud si spotřebitel uvaří jídlo doma, tak kromě času, který mu vaření zabere, tak mu také zůstanou po vaření přebytky jídla, které musí následně vyhodit či jinak zpracovat.

Dalším předpokladem je, že zdravé jídlo nelze většinou zakoupit již zpracované. Příkladem může být například salát caprese, který se skládá z rajčat, mozzarely a bazalky. Pokud si tedy chce spotřebitel na tomto salátu pochutnat, může si o polední pauze zakoupit suroviny a v práci si salát připravit, což však většinu lidí spíše odradí.

Třetím předpokladem je, že pokud si spotřebitel zakoupí hotový salát v některém ze supermarketů, tak tyto pokrmy většinou bývají průmyslově zpracované s přidáním konzervantů či stabilizátorů, aby jim byla prodloužena lhůta spotřeby.

V případě, že se spotřebitel rozhodne navštívit některou z restaurací, jídlo je zde čím dál dražší a hlavně jej prodražují nápoje, které si k jídlu v restauraci zakoupí. Je nutné brát v potaz, že každý kuchař vaří každý pokrm jinak, a tak kvalita v jedné a té samé restauraci může být velice proměnlivá. V případě objednání pokrmu přes donáškovou službu jsou účtovány dodatečné náklady za obaly a dopravu.

Jak z výše uvedeného textu vyplývá, první nabízenou hodnotou pro zákazníky je to, že díky výdejním automatům a lednicím bude jídlo kdykoliv dostupné, čímž budou konzumenti více spokojeni a při pracovních výkonech více soustředěni. Pokrm bude vždy připraven k okamžité konzumaci – namíchaný, ochucený, rozmanitý a uzavřený – je tedy uživatelsky příznivější a je vyřešena hygiena potravin.

Další nabízenou hodnotou je, že potraviny nejsou připravovány pomocí průmyslového zpracování. Výroba probíhá ve výrobě v Křimicích ve výrobní místnosti na nerezových stolech za pomoci ručního a strojního náčiní jako je kráječ, mixér, váha, nože, prkénka či odměrky.

Dále je společností MyBody s.r.o. zaručeno, že pokrmy, které si zákazník z automatu či lednice zakoupí, budou vždy chutnat stejně, jelikož má společnost nastavené přesné technologické postupy, které eliminují výkyvy v chuti či množství.

Často, když zaměstnanci chodí na oběd do restaurace, se nevrací do práce včas a tak upadá jejich pracovní tempo. Díky pokrmům MyBody s.r.o. se mohou naobědvat i bez toho, aby opustili kancelář, což může být velice výhodné také při nepříznivém počasí.

Jako poslední nabízenou hodnotu, která nesmí být opomenuta, je také zdravotní hledisko, jelikož denní přísun zeleniny či ovoce zlepšuje kvalitu celkového stravování.

### 2.2.3 Marketingové kanály

Pro moderní marketing není podstatné pouze vyvinout zajímavý či užitečný výrobek, stanovit mu odpovídající cenu a zpřístupnit jej zákazníkům. Dle Kotlera (2007) musí každá společnost neustále komunikovat se svými stakeholdery a to jak s těmi současnými, tak také těmi potenciálními.

Společnost MyBody s.r.o. používá jako své marketingové kanály webové stránky a Facebook. Co se týká webových stránek, jejich hlavní popis čtenář nalezne v kapitole marketingového mixu 2.1.3 Komunikace. Níže budou webové stránky rozebrány podrobněji.

Uživatelská doména webových stránek nespĺňuje potřebná IT data, které využívají vyhledávače a roboti pro snadné a přednostní zobrazení. Úvodní stránka je uživatelsky příjemně rozložená s horní lištou, která roluje s pohybem po stránce. Dále obsahuje potřebné náležitosti, jako jsou telefonní kontakt, email, adresa, odkazy na sociální sítě a tlačítka na přepínání jazyků.

Z vizuálního hlediska stránka působí dobře. Hlavní grafika stránky je zaměřena na produkty společnosti, čímž jasně říká, co stránky nabízí.

Společnost cílí na český trh, přesto se hlavní stránka zobrazuje (při zvolení českého jazyka) pouze v anglickém jazyku. Ostatní prokliky fungují při volení jazyků správně. Tato skutečnost může mít velký vliv na potenciální zákazníky, které může odradit od případného zakoupení produktů, ale také na potenciální partnery.

Po úvodní stránce se můžeme přes lištu dostat na kartu produktů, kde je možno se podívat na všech devět produktů společnosti. Jednotlivé produkty jsou zobrazeny vizuálně a nabízí možnost prokliku na detailnější popisy produktů. Při zobrazení konkrétního produktu se zobrazí stručný popis produktu, složení a nutriční hodnoty. Chybí ovšem uvedení možnosti velikosti produktů (S, M, L, XL) a jednotlivé ceny produktů, které se na webových stránkách nedají nikde dohledat. Lišta produktů umožňuje produkty třídit dle několika kritérií. Vzhledem k malému množství produktů je tato funkce uživatelsky zcela zbytečná. Produkty lze tedy třídit podle ukazatelů oblíbenosti, nových produktů a ceny vzestupně i sestupně. Ani jeden z těchto ukazatelů se vzhledem k výše uvedeným argumentům nezdá pro návštěvníka webových stránek vzhledem k jejich aktuálnímu stavu relevantní.

Druhým kanálem, který společnost MyBody s.r.o. pro komunikaci se zákazníky využívá, je stránka na sociálních sítích Facebook, což je dle Kotlera (2007) jedna ze tří možných platform sociálních médií. Dalšími pak jsou nejrůznější online komunikace a fóra a poté blogy. Sociální média jsou prostředkem ke komunikaci mezi společností a spotřebitelem, ale také mezi jednotlivými spotřebiteli a umožňují sdílet nejrůznější textové, obrazové či video informace.

V době, kdy společnost aktivně působila na plzeňském trhu, přidávala na stránky pravidelné příspěvky, které obsahovaly převážně prezentaci produktů. Dále ale obsahovaly také mnoho interpunkčních chyb a překlepů. I některé texty na Facebookových stránkách jsou napsány až s podbízivým emočním zabarvením. Dále pak některé texty působí, že si s nimi autor nedal větší práci. Dalším, co je nutné zmínit, je, že příspěvky jsou komentovány a zveřejňovány osobním profilem majitele firmy, nikoli oficiálním účtem firmy, což nepůsobí příliš profesionálním dojmem.

S postupem času však začínají příspěvky vypadat více atraktivní. Příspěvky vyzývají čtenáře k odpovědím, avšak žádný z čtenářů na žádný z příspěvků neodpovídá, pouze se zde objevuje několik kliknutí *To se mi líbí*. Komunikace na stránkách byla bez jakéhokoliv upozornění v roce 2017 ukončena. Znovuobnovení poté přišlo v roce 2019, kdy se do společnosti zapojila autorka této diplomové práce.

Posledním marketingovým kanálem je komunikace osobní, která probíhá při představování výrobků ve společnosti. Majitel společnosti vždy navštívil konkrétní společnost, ve které chtěl umístit výdejní lednici a společně s ochutnávkami produktů vysvětloval, jak celá společnost MyBody s.r.o. funguje, jak by probíhalo nakupování, doplňování a likvidování nezkonzumovaných produktů. Tím, že majitel nabízel veškeré úkony na náklady MyBody, nabídku většina firem přijala, jelikož jí nevznikaly žádné dodatečné náklady.

#### **2.2.4 Vztahy se zákazníkem**

Jelikož je konkurence na trhu stále rozsáhlejší, je nutné hledat nové cesty, jak přesvědčit zákazníky, že produkt dané společnosti je přesně ten, bez kterého se neobjedou. Kozák (2011) ve své publikaci zabývající se vztahy se zákazníky uvádí, že základem úspěšných prodejů je trvalá spolupráce se stávajícími zákazníky. Spokojení a loajální zákazníci jsou výsledkem úspěšné práce firmy. Společnosti v této době již nemohou jednat samostatně bez konzultace se svými spotřebiteli. Díky tomu narůstá význam CRM (Customer Relationship Management), což obsahuje podnikovou filozofii orientovanou na zákazníka, která podporuje efektivní využití marketingové strategie.

Jelikož společnost MyBody s.r.o. aktivně vystupovala pouze sedm měsíců, neměla prostor pro dlouhodobější práci se svými zákazníky. Výdejní automaty a lednice byly umístovány na základě přátelských kontaktů majitele společnosti, ale žádné další diskuze například ohledně zařazení nových produktů po konzultaci se zákazníkem neprobíhaly. Jelikož byly výrobky likvidovány ve velkém množství, neprobíhaly ani diskuze ohledně zaváženého množství.

#### **2.2.5 Zdroje příjmů**

Analýza zdrojů příjmů vychází primárně z následující tabulky, kde je vidět počet vyrobených, prodaných a zlikvidovaných výrobků. Taktéž jsou v tabulce znázorněny výrobní a prodejní ceny a náklady na likvidaci jednotlivých výrobků. V posledních sloupcích lze najít celkové výrobní a prodejní ceny, celkovou likvidační cenu a čistý zisk na výrobek, který je pak zejména důležitý. Tabulka je uvedena v korunách, pokud však není v popisu sloupce uvedeno jinak. Částky jsou uvedeny bez DPH.

Tabulka 4: Výroba, prodej a likvidace produktů společnosti MyBody s.r.o.

Produkt	Výroba [ks]	Prodej [ks]	Likvidace [ks]	Nákupní cena	Prodejní cena	Celkové náklady	Celkové prodeje	Celková likvidace	Čistý zisk
<b>BigBoy XL</b>	1166	880	286	45,04	98,38	52 517	86 574	12 881	21 176
<b>LuXus M</b>	531	341	190	39,61	77,47	21 033	26 417	7 526	-2 142
<b>CapiTan XL</b>	272	185	87	46,69	97,92	12 700	18 115	4 062	1 353
<b>UnderGround XL</b>	262	159	103	52,75	97,67	13 821	15 530	5 433	-3 724
<b>FruFru M</b>	172	81	91	24,56	31,03	4 224	2 513	2 235	-3 946
<b>ToFu S</b>	128	65	63	18,75	36,11	2 400	2 347	1 181	-1 234
<b>OaSis L</b>	96	54	42	28,12	66,56	2 700	3 594	1 181	-287
<b>BigBoy M</b>	91	91	0	28,66	64,67	2 608	5 885	0	3 277
<b>PipiChick S</b>	85	29	56	31,17	45,35	2 649	1 315	1 746	-3 080
<b>PinkQueen XL</b>	24	9	15	44,19	116,33	1 061	1 047	663	-677
<b>BigBoy L</b>	23	6	17	36,2	80	833	480	615	-968
<b>CapiTan M</b>	21	20	1	29,1	64,36	611	1 287	29	647
<b>UnderGround M</b>	10	10	0	36,16	65,23	362	652	0	290
<b>CapiTan L</b>	2	0	2	37,12	80	74	0	74	-148
<b>UnderGround L</b>	2	1	1	41,11	80	82	80	41	-43
<b>Součet</b>	2 885 ks	1931 ks	954 ks	-	-	117 675	165 836	37 667	10 494

Zdroj: vlastní zpracování na základě interních materiálů MyBody, 2021

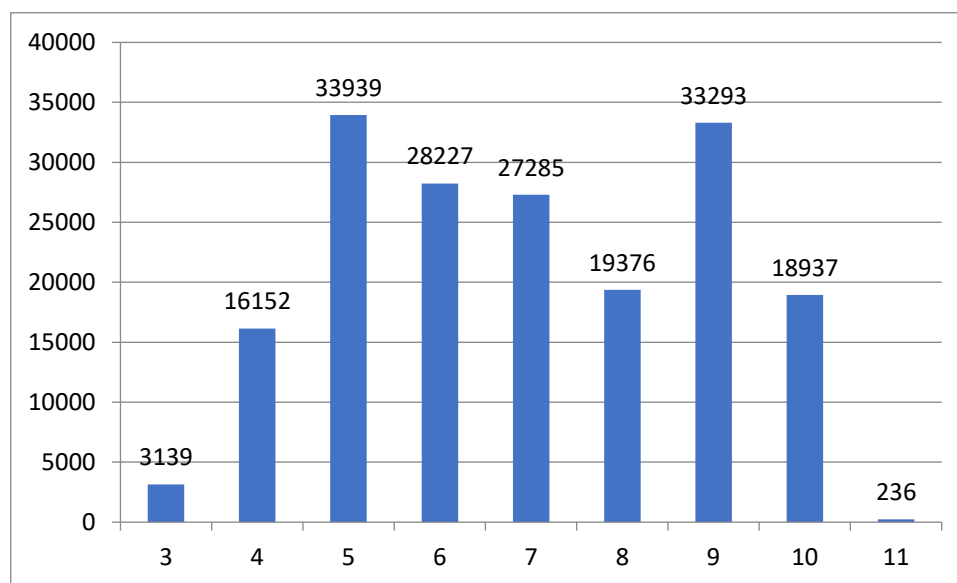
Z tabulky, jejíž předlohou byly interní materiály společnosti MyBody s.r.o. (2019), lze vyčíst, že společnost MyBody s.r.o. za celé své působení vyrobila 2 885 kusů výrobků za cenu 117 675 Kč, z nichž 1 931 ks prodala za cenu 165 836 Kč a 954 kusů musela zlikvidovat, jelikož nebyly prodány a to za cenu 37 667 Kč. Likvidace tak činila vysokých 33 % vyrobených výrobků. Celkový zisk za celých sedm měsíců výroby tak činil pouhých 10 494 Kč.

Ziskové produkty byly po odečtení nákladů na likvidaci pouze čtyři, a to BigBoy a CapiTan, oba ve verzi M a XL. Ostatní výrobky byly ztrátové.

Jak si může čtenář povšimnout, v tabulce je zahrnut také produkt PinkQueen, se kterým nebyl v diplomové práci seznámen. Je to proto, že ani na webových stránkách, ani v interních materiálech, ze kterých autorka diplomové práce vycházela, nebyl tento produkt zmíněn.

Na následujícím obrázku je znázorněn vývoj prodeje výrobků za sedm měsíců fungování společnosti MyBody s.r.o.

Obrázek 18: Prodej výrobků společnosti MyBody s.r.o. v čase v Kč



Zdroj: vlastní zpracování na základě interních materiálů MyBody, 2021

Jak je z obrázku patrné, největší prodeje společnost zaznamenávala v květnu 2017 a poté začaly prodeje postupně klesat. Oživení přišlo se začátkem školního roku v září 2017, ale v listopadu 2017 společnost již musela svou výrobu utlumit. Je nutné také zmínit, že tržby za prodané výrobky v žádném měsíci nepřesáhly částku fixních nákladů.

## **2.2.6 Klíčové zdroje**

Klíčové zdroje pro financování podniku zajistila společnost MyBody s.r.o. prostřednictvím své sesterské společnosti Blue Projects Agency s.r.o. Ta zajistila jak úhradu základního kapitálu, tak nákup veškerého vybavení potřebného pro výrobu produktů. Dále pak také zakoupila dva výdejní automaty a osm chladicích lednic.

## **2.2.7 Klíčové aktivity**

V následující podkapitole budou představeny klíčové aktivity společnosti MyBody s.r.o.

### **Zásobování na vstupu**

Zásobování společnosti na vstupu probíhá v každodenním rytmu. Brzy ráno jede určený pracovník do velkoobchodu Makro nebo jiného velkoobchodu a nakoupí požadovaný materiál pro výrobu, který zaveze do výroby. Tam se provede vstupní kontrola, evidence materiálu ve skladovém systému MoneyS3 a materiál se uloží do skladu, lednic nebo mrazáku podle druhu materiálu a předepsaných podmínek skladování.

### **Výroba**

Společnost disponuje vlastním výrobním provozem, který slouží jednak pro vývoj nových produktů a dále pak pro vlastní výrobu. V provozu jsou k dispozici nerezové mycí a pracovní stoly, průmyslový kráječ, mixér, kontaktní gril, grilovací pánev, rýžovar, chladničky, mrazák, regálový systém, kancelářský kout s počítačem a tiskovým zařízením. V provozu je vybudován sklad obalů. Dále pak zázemí až pro šest výrobních pracovníků. Provoz je kolaudován na potravinářskou výrobu.

### **Zásobování na výstupu**

Zásobování na výstupu rovněž probíhá na denní bázi. Zachlazené hotové výrobky jsou připraveny do termoboxu a rozvezeny do prodejních míst, kde jsou uloženy ve výdejních automatech nebo lednicích. Při závozu čerstvých výrobků je provedena kontrola expirace výrobků, které jsou v automatu již od předchozího závozu a tyto expirované výrobky jsou staženy a zlikvidovány.



## **Skladování**

Skladování je cíleně minimální. Čerstvé potraviny se spotřebují ten den, kdy se dovezou do výrobního procesu. Skladovány jsou pouze materiálové položky s dlouhodobou spotřebou, ale pouze v minimálním nezbytně nutném množství.

Jedná se například o ořechy a semena, octy, hořčice, oleje, koření, suché plody a mražený materiál. Skladová evidence probíhá v systému MoneyS3 – přijatý a vydaný dodací list, výroba, výdejka, příjemka. Operativní Inventury probíhají týdně, závěrková inventura jedenkrát ročně. Vyskladňování probíhá systémem FIFO.

## **Logistika**

Logistika na fyzické úrovni probíhala osobními automobily s termoboxy. Dokladová logistika pak pomocí systému MoneyS3. Řídící logistika (řízení materiálového toku) probíhala v době výroby tj. v celých sedmi měsících výroby ručně, kdy vedoucí výroby a zásobovač v jedné osobě stanovoval výrobní plán a z toho vyplývající nákupní objednávky. Zajištěný nákup dovezl do výroby, kde kolegyně okamžitě zahájila výrobu požadovaných produktů. Stavby všech výdejních míst byly dostupné on-line, proto bylo možné operativně rozhodnout o potřebě doplnění. Datové propojení s výdejními místy bylo dále ve spolupráci s programátorem jednoduchého rozhraní využíváno pro vkládání prodejních transakcí do skladového systému MoneyS3 - prodejky z výdejních míst. Dále byl pomocí naprogramování do rozhraní zajišťován vstup a výstup jednotlivých transakcí do systému SymphonyTM, který by byl využit pro řízení logistického toku v případě rozsáhlejšího výrobního programu.

## **Údržba**

Veškeré zařízení společnosti MyBody s.r.o. bylo nové, údržba byla tedy minimální. Údržbové plány nebyly stanoveny. Stanoveny a plněny však byly plány revizí elektrozařízení. Byl nastaven a provozován systém HACCP.

## Vývoj

Společnost MyBody s.r.o. měla stanoven pevný vývojový cyklus zahrnující interní číslo produktu, počáteční datum vývoje, aktivní vývoj, název výrobku, varianta velikosti, verze produktu, EAN, garant, zákazník, rozhodnutí o schválení vývoje a dále pak odpovědi na otázky zda:

- podklady pro zadání byly předány,
- byl hrubý návrh výrobku zpracován,
- byl stanoven finální název výrobku,
- bylo přiděleno číslo čárového kódu,
- byla pracovní receptura zpracována,
- byl proveden výrobní test,
- jsou připraveny fotografie technologického postupu,
- jsou hotovy produktové fotografie,
- byl zpracován technologický postup zpracován,
- byla finální receptura zpracována,
- byl výrobek a kusovník zadán do MoneyS3,
- byly vypočteny nutriční hodnoty,
- byl vytvořen marketingový popis produktu,
- byl vytvořen štítek popisu hotov a
- zda byla dokumentace předána do výroby.

Vývoj byl dodržován při definici všech výrobků a byla zde nutná návaznost na HACCP.

## Technologické postupy

Společnost disponuje vlastním systémem pro tvorbu technologických postupů, který umožňuje spolu kombinovat již jednou vytvořené technologické postupy bez nutnosti složitých změn. Jedná se o přípravu na implementaci ISO 9000.

Na následujícím obrázku je znázorněna ukázka technologického postupu. Jako příklad poslouží ukázka zpracování ředkviček.

Obrázek 19: Ukázka technologického postupu

Technologický postup (c) 2017 MyBody, s.r.o.

 Místo: **Plzeň**  
Datum: **8.3.2017**  
Autor: **Ing. Pavel Duchek**  
Druh: **Technologický postup**  
Název produktu: **Ředkvičky očištěné prané**  
SKU-PLU: **2.1.10.**



## Ředkvičky očištěné prané

**1 Odvážit materiál dle výrobní dávky z výrobky**

SKU-PLU 103022  
Název Ředkvičky  
Pracoviště Stůl pracovní nerezový  
Kontrola Materiál je odvážen správně  
Kontrolní perioda První a poslední vážení kontroluje vedoucí, ostatní obsluha  
Nástroj Váha digitální

**2 Odříznout listy a konce kořene**

Pracoviště Dřez nerezový určený pro čištění surovin  
Kontrola Materiál je zbaven listů a konců kořene  
Kontrolní perioda První ks - vedoucí provozu, každý ks - obsluha  
Nástroj Nůž

**4 Vyprat pod tekoucí pitnou vodou**

Pracoviště Dřez nerezový určený pro čištění surovin  
Kontrola Materiál je čistý zbavená všech nečistot



Zdroj: interní materiály MyBody, 2019

## HACCP

HACCP je zpracovaný, pravidelně aktualizovaný, přezkoumávaný a dodržovaný. Společnost má k dispozici zkušeného externího poradce pro HACCP.

## Kontrola kvality

Kontrola kvality probíhala na několika úrovních: vstup, výroba, výstup, prodej. Kontrola probíhá na vstupním materiálu ve velkoobchodě, dále probíhá kontrola hmotnosti, vizuální kontrola kvality, kontrola kvality obalů, kontrola prohlášení o shodě. Při výrobě probíhala kontrola každého výrobku a jeho jednotlivých výrobních operací pracovníkem výroby, kontrola správných hmotností a receptur, kontrola nalepení správných štítků, kontrola šarží použitých ingrediencí, kontrola data výroby, evidenční kontrola stavů materiálu. Třetí kontrola výrobků probíhala při expedici – teplota skladování a počty výrobků. Poslední kontrola probíhala při samotném doplňování výrobků do výdejních automatů či lednic – kontrola správného dodacího počtu výrobků na distribuční místo, kontrola teploty v distribučním místě, kontrola expirovaných výrobků.

### **2.2.8 Klíčoví partneři**

V následující podkapitole budou představeni klíčoví partneři společnosti MyBody s.r.o.

Nejvýznamnějším partnerem společnosti MyBody s.r.o. je sesterská společnost Blue Projects Agency s.r.o., která disponovala dostatečným kapitálem a uzavřela po spuštění projektu pachtovní (nájemní) smlouvu na automaty a další infrastrukturu. Po přerušení výroby byl pacht ukončen. Pacht lze kdykoliv obnovit.

Hlavním dodavatelem veškerých vstupů je společnost Makro. Nejedná se však o dohodnuté partnerství, kdy by společnost Makro aktivně zásobovala MyBody s.r.o. Podrobné informace ohledně zásobování čtenář nalezne v kapitole 2.2.7 Klíčové aktivity.

Společnost MyBody s.r.o. v roce 2017 spolupracovala při prodeji svých produktů například s těmito subjekty: Vědeckotechnický park Plzeň, Azyl galerie, Café Rooseveltova, Story Cafe, Rozvoz Plzeň, Aimtec, EUROSOFWARE, Lear Corporation, DIEBOLD-NIXDORF, Socialbakers, Blue Projects Agency, Görges&Partners a Lasselsberger.

### **2.2.9 Náklady**

Poslední část analýzy obchodního modelu bude zaměřena na náklady společnosti.

Náklady se dle Světlíka (2005) dělí na základní dvě skupiny, a to fixní náklady a variabilní náklady. Fixní náklady jsou charakteristické tím, že při změně objemu výroby zůstávají neměnné. Za to však variabilní náklady jsou přímo závislé na objemu výroby.

Plně variabilní náklady se skládají z jednotlivých surovin a nákladů na obalový materiál s potiskem, jak bylo podrobně popsáno v kapitole 2.1.2 Cena. Dále jsou pak do variabilních nákladů zařazeny procenta z transakcí, které si účtují bankovní společnosti a provozovatel automatů. Konkrétně pak 1,21 % VISA, 1,14 % MasterCard a 2,5% telemetrie v automatech. Z důvodu nedostatečných dat nebyly tyto poplatky započítány do variabilních nákladů.

Fixní náklady, které nezávisí na objemu výroby, zahrnují následující měsíční položky:

- pracovník výroby – 22 000 Kč
- pracovník nákupu a logistiky – 22 000 Kč
- zdravotní a sociální pojištění – 14 872 Kč
- nájem provozovny – 3 000 Kč
- energie provozovny – 2 000 Kč
- internet – 400 Kč
- rozvozy a nákupy prostřednictvím vlastního vozidla – 1 500 Kč
- úklidové prostředky – 500 Kč
- telemetrie automatů fixní – 500 Kč
- provoz terminálu – 275 Kč
- Google G Suite – 125 Kč/uživatel, přičemž v rozhodné době platformu využíval pouze majitel společnosti

Náklady na účetnictví nebyly žádné, jelikož účetní podporu zprostředkovávala zdarma sesterská společnost Blue Projects Agency s.r.o.

Celkové měsíční fixní náklady tak činilo *67 172 Kč*.

Pořizovací cena výdejních automatů činila 7 000 € za jeden kus, přičemž společnost vlastní celkem dva automaty. Tuto investici však uhradila sesterská společnost Blue Projects Agency s.r.o. společně s veškerým vybavením či základním kapitálem, proto není nutné tyto položky v diplomové práci podrobně rozebírat.

Velkou položkou jsou likvidace, kdy nespotřebované produkty společnost vyhodila do odpadu. Společnost musela zlikvidovat až neuvěřitelných 33 % vyrobených salátů. Likvidace tak činila 37 668 Kč, což je 78 % celkových výnosů. Po odečtení zlikvidovaného množství z čistého zisku zůstane pouze 10 496 Kč. Vysoké likvidace produktů tak svědčí o špatně sestaveném obchodním modelu startupu a neprovedené marketingové analýze, ať už se jedná o odhad poptávky, tržní segmentaci nebo špatnou marketingovou komunikaci. Všechny tyto prvky vedou k nadměrné likvidaci neprodaných produktů, což ubírá firmě na zisku.

## 2.3 Marketingová analýza

V následující podkapitole bude podrobně analyzován trh, na který společnost MyBody s.r.o. svými produkty cílí.

Marketingová analýza je podrobné zkoumání marketingového prostředí, ve kterém se podnik nachází. Jedná se o průzkum podnikových trhů, konkurence či zákazníků, ale také obecného prostředí, ve kterém firma působí. Pouze na základě analýzy vnitřních dat lze zjistit, na které segmenty trhu se může firma zaměřit a jen díky informacím z externích dat si může podnik všimnout, čeho může pro podnik využít, co monitorovat a čemu se vyhnout (Westwood, 1998).

Každá společnost provozuje svoji činnost v určitém prostředí a toto prostředí na ni působí různými aspekty a intenzitou, a proto je pro každou společnost nezbytné, aby se výše zmiňovaným působením okolí zabýval a analyzoval jej (Jakubíková, 2008).

Marketingová analýza obsahuje analýzu prostředí z pohledu makro, mezo a mikro prostředí. K analýze makroprostředí lze využít například analýzu PEST nebo její rozšířenou verzi PESTEL. Pro analýzu mezoprostředí se obvykle využívají tzv. Porterův model 5 sil. V případě, že je záměrem podnikatele zanalyzovat své mikroprostředí, jako vhodnou metodu lze využít například benchmarking, model 7S či například analýza pomocí BCG Matice, která byla pro tuto práci zvolena. Dále je pak často využívaná metoda SWOT analýzy, která zahrnuje jak analýzu interní, tak analýzu externí (Srpková, Řehoř a kol., 2010).

Aby firma mohla správně formulovat svou misi, vizi, cíle a samotnou strategii, musí analyzovat a vyhodnotit velké množství informací, které charakterizují jak samotný podnik, tak hlavně okolí, ve kterém se podnik nachází. Pro tento proces je nezbytný systematický přístup, na základě kterého jsou identifikovány a analyzovány vnější faktory, které mohou působit na podnik. Analýza okolí se zabývá identifikací a rozбором faktorů v okolí podniku, které ovlivňují jeho strategickou pozici a pro jeho činnosti vytvářejí potenciální hrozby a příležitosti. Tato analýza se orientuje na vlivy jednotlivých faktorů v makrookolí a mikrookolí, které je zpravidla vymezeno odvětvím (Sedláčková, Buchta, 2006).

### 2.3.1 Analýza mikroprostředí

V následující podkapitole bude v krátkosti popsána vize, mise a cíle společnosti MyBody s.r.o. Pro analýzu mikroprostředí lze využít hned několik metod, jak bylo popsáno v kapitole 2.3. Marketingová analýza. V případě této diplomové práce byla vybrána analýza BCG (*Boston Consulting Group*).

#### Vize společnosti

Společnost MyBody s.r.o. nemá jasně definovanou vizi. Nelze ji najít na jejích internetových stránkách, ale ani v žádných interních dokumentech. Nelze tak tedy jasně definovat, kam společnost směřuje.

#### Mise společnosti

Společnost MyBody s.r.o. (MyBody, 2017a) na svých internetových stránkách uvádí prohlášení: *We are what we eat... We live by art of the food products*, neboli Jsme to, co jíme... Žijeme uměním potravinářských výrobků.

Z výše zmiňovaného není přesně jasné, jaký je důvod existence firmy, jelikož se jedná o spíše abstraktní popis, ze kterého si ani zaměstnanec ani spotřebitel neudělá jasnou představu, co může od firmy očekávat. Dále je však na webových stránkách uvedeno heslo *Fresh food available 365/7/24*, které by se jako poslání společnosti mohlo interpretovat.

#### Cíle společnosti

V interních dokumentech společnosti MyBody s.r.o. jsou jako cíle uvedeny (MyBody, 2019) následující: „*Chceme expandovat. Sami to nezvládneme. Neumíme všechno. Potřebujeme pomoc. Chceme spojit síly s těmi, kteří nám pomohou vyrůst.*“

Tato hesla se nedají považovat za strategické cíle podniku, jelikož nesplňují ani jedno z pravidel SMART a ani nespádají do žádného běžného členění cílů.

Dále byl proveden krátký rozbor výše zmiňovaných cílů společnosti MyBody s.r.o. z pohledu metodiky SMART.

- Specifický – žádný z cílů, které byly výše zmíněny, nejsou jasně srozumitelné, aby kdokoliv, kdo se o společnost zajímá, věděl, čeho chce společnost dosáhnout.
- Měřitelný – žádný z cílů nelze kvantitativně ani kvalitativně změřit.
- Akceptovatelný – ve výše zmíněných cílech se zaměstnanci společnosti mohou dozvědět, že společnost potřebuje pomoc, což v nich samotných může evokovat, že jejich dosavadní práce je nedostatečná, a proto mohou ztratit motivaci.
- Realistický – z výše uvedených cílů není patrné, kam chce společnost expandovat, a proto nelze posoudit, zda je tento cíl proveditelný.
- Termínovaný – v žádném z uvedených cílů se neobjevuje jakýkoliv termín, do kterého by chtěla společnost některý z cílů splnit.

### **Analýza BCG**

Jelikož nelze o zásadních otázkách, které se týkají budoucnosti firmy, rozhodovat na základě intuice či odhadu, je nezbytně nutné vytvářet názory na základě analytických metod a seriózních informací o interní i externí situaci společnosti. Těmto metodám, které jsou zaměřeny převážně na zjištění optimálního množství výroby či prodeje, se říká portfolio analýzy, mezi které patří právě analýza BCG. Tato analýza by měla firmě pomoci při hledání odpovědi na otázky, zda by měla začít působit na novém trhu a pokud ano, tak na jakém. Dále pak, zda má vyrábět stávající výrobky nebo zahrnout do svého portfolia nové (Světlík, 2005).

Důležitou otázkou, na kterou může právě tato analýza odpovědět, je, zda má firma ukončit svou podnikatelskou činnost či se jí vyplatí pokračovat dále, což může být právě pro společnost MyBody s.r.o. velice podstatné.

Portfolio firmy bývá zobrazováno v matici 2x2, ve kterém je předmět podnikání rozdělen do čtyř skupin. Matice je konstruována ve dvou dimenzích – v horizontální části je znázorněn relativní podíl na trhu, ve vertikální části pak tempo růstu tohoto trhu.



Na následujícím obrázku je znázorněna BCG matice pro společnost MyBody s.r.o.

Obrázek 20: BCG matice

		Relativní tržní podíl	
		vysoký	Nízký
Tempo růstu trhu	vysoké	Hvězdy -	Otazníky ToFu
	nízké	Peněžní krávy BigBoy	Psi FruFru

Zdroj: vlastní zpracování dle Světlíka, 2021

V následujících odstavcích budou jednotlivě popsány výsledky, které z BCG matice vzešly. Výsledky jsou provázány s daty, které byly popsány v kapitole 2.2.5 Zdroje příjmů.

### **Hvězdy**

Hvězdy jsou ty produkty, které se nacházejí v levém horním rohu a je pro ně typické rychlé tempo růstu a dominantní postavení firmy vzhledem ke konkurenci. Tempo výroby u těchto produktů roste, ale jsou pro ně vyžadovány investice do zdrojů, jako jsou zaměstnanci či technické vybavení. Po vyšším investování se však ukáže dlouhodobý zájem o tyto produkty, které budou v budoucnu hlavním zdrojem finančních příjmů firmy.

Společnost MyBody s.r.o. za svou sedmiměsíční aktivní existenci nevyprodukovala výrobek, který by mohl být zařazen do kvadrantu Hvězdy. Žádný z produktů nemá dominantní postavení vůči konkurenci.

### **Peněžní krávy**

Peněžní neboli dojně krávy jsou produkty, které jsou v matici umístěny v levém dolním rohu a jsou charakteristické tím, že mají vysoký podíl na trhu, ale také nízké tempo růstu. V současné době jsou největším finančním zdrojem podniku. Jejich prodej zajišťuje finanční oporu jak hvězdám, tak ostatním částem portfolia.

Hlavním finančním zdrojem podniku je produkt BigBoy, který je téměř jediný ziskový.

## Otazníky

Otazníky neboli problémové produkty jsou umístěny v pravém horním rohu a vyjadřují malý tržní podíl, ale tempo růstu je vysoké. V této části portfolia se často odráží silná konkurence. Otázkou pro firmu tedy zůstává, zda chtějí do otazníků investovat za účelem jejich přetvoření na hvězdy či nikoliv.

Do kvadrantu Otazníků může být zahrnut produkt ToFu. V tuto chvíli je produkt spíše ztrátový, ale má potenciál, aby se po inovaci receptury stal Hvězdou. Obliba rostlinných bílkovin v této době stále stoupá a proto, kdyby byl produkt přetvořen do plnohodnotného pokrmu, mohl by u zákazníků získat značnou oblibu.

## Psi

Psi mají nízký tržní podíl a jejich prodej na trhu je neperspektivní, v matici se nachází v pravém dolním rohu. Tyto produkty přitahují minimum zákazníků, ale jejich výroba je náročná, proto by měla společnost zvážit, zda bude v jejich výrobě pokračovat či nikoliv.

Nejhůře z této analýzy vyšel produkt FruFru, který má sice nízké výrobní náklady, ale také nízkou přidanou hodnotu a malý zájem ze strany zákazníků. Proto byl přiřazen do kvadrantu Psi. Je otázkou, zda je pro podnik výhodné vyrábět produkt, jehož obalový materiál stojí více než samotný pokrm. Konkurence je zde opravdu vysoká, jelikož zákazníkovi postačí, aby si koupil kus ovoce v obchodě a má téměř shodný produkt.

### 2.3.2 Analýza mezoprostředí

V případě, že chce společnost analyzovat konkurenční síly neboli mezoprostředí podniku, zvolí tzv. Porterův model pěti sil. Konkurenční síly bezprostředně ovlivňují konkurenční pozici a úspěšnost podniku na trhu. Konkurenční prostředí je dáno specifickými podmínkami a konkurenční situací oboru, na kterém firma působí. Analýza konkurenčních sil se orientuje na rozbor konkurenční situace, dále pak na zdroje konkurenčního tlaku, jeho intenzitu, na akce a reakce konkurence a na současnou a budoucí situaci konkurence. Často tato analýza navazuje na analýzu odvětví. Cílem tohoto modelu je pochopení sil, které v okolí podniku působí a identifikovat, které mohou být příležitostmi či hrozbami. Podnik se pak může s těmito silami vyrovnat, reagovat na ně, nebo je změnit ve svůj prospěch (Sedláčková, Buchta, 2006).

V následujících podkapitolách budou rozebrány všechny konkurenční síly působící na společnost MyBody s.r.o.

### **Analýza stávající konkurence**

Nejsilnější z výše zmiňovaných konkurenčních sil obvykle bývá konkurenční boj mezi podniky, které se pohybují ve stejném odvětví či okolí. Intenzitu této konkurenční síly ovlivňuje energie, kterou konkurenční podniky vkládají do snahy o získání lepší pozice na trhu. Konkurenční strategie obsahují jak ofenzivní akce k získání strategických výhod nad svými rivaly, tak také defenzivní akce, které slouží k obraně současné pozice na trhu. Pro podniky není důležité pouze to, jakou strategii zvolí samy, ale také jakou strategii zvolí právě konkurenti (Sedláčková, Buchta, 2006).

Pokud budeme uvažovat o konkurentech společnosti MyBody s.r.o., mohou být v širším měřítku jmenovány všechny plzeňské restaurace, jelikož nabízejí produkty, které uspokojí zákaznickou potřebu hladu. Většina produktů společnosti MyBody s.r.o. slouží jako pokrmy, které by měly být konzumovány jako hlavní jídlo. Zákazník si tak může vybrat ze široké škály, kterou město Plzeň nabízí. V případě, že se jedná o zákazníka, který tráví svůj čas v práci, má pauzu na oběd a v jeho společnosti je umístěna lednice společnosti MyBody s.r.o., může zvolit buď tuto variantu, nebo může navštívit některý z okolních podniků. Nelze proto definovat které konkrétní podniky jmenovitě, jelikož lednice mohou být umístěny v jakékoliv lokalitě. Další možností, kterou může zákazník využít, je dovážka pokrmů.

Pokud budeme uvažovat konkurenci v užším měřítku, můžeme jmenovat různé salaterie jako je například společnost UGO, která nabízí velmi podobný sortiment. V tomto případě se jedná o opravdu agresivního konkurenta, jelikož jeden z prvních automatů společnosti MyBody s.r.o. byl umístěn v obchodním domě Plaza Plzeň hned vedle salaterie UGO. Automat však musel být po měsíci odstraněn, jelikož zde byl vytvářen velký tlak a automat byl konkurenty často vypínán a zboží se tak kazilo. Nutno však podotknout, že toto prodejní místo bylo zvoleno velice nešťastně, jelikož je těžké konkurovat pokrmům, které prodejce vytvoří přímo před zákazníkem.

Dalším konkurentem společnosti MyBody s.r.o. jsou veškeré fast foodové řetězce, které nabízejí jídlo okamžitě bez čekání. Zákazník vybere pokrm, zaplatí a může okamžitě konzumovat.

Přímo ve firmách mohou být konkurencí pro společnost MyBody s.r.o. také závodní kantýny či bufety, které často nabízejí pokrmy, které jsou dotované zaměstnavatelem.

Posledním konkurentem, kterého lze jmenovat, jsou nejrůznější prodejní automaty, které jsou umístěny na veřejných prostorech nebo v budovách a nabízejí sladké svačiny či bagety, které nejsou kvalitní ani čerstvé, ale za nízkou cenu nabízejí rychlé zasycení. Jako příklad může být uvedena firma Crocodile (Crocodile ČR, 2021), která nabízí plněné bagety a zákazník tak stojí před volbou, zda si dá právě tuto bagetu z automatu či čerstvý salát MyBody.

### **Analýza potenciální konkurence**

Vstup nových konkurentů do odvětví může být příležitostí k získání dobré tržní pozice. V případě, že podnikatelé zjistí, že v odvětví dochází k atraktivnímu růstu zisku, získají potřebu na tento trh vstoupit. Pokud jsou vstupní i výstupní bariéry do odvětví nízké, musí podniky kalkulovat s variantou, že do jejich okolí může brzy vstoupit nový konkurent. V případě společnosti MyBody s.r.o. může být konkurencí nová restaurace či nová společnost nabízející rozvoz – například Wolt, který postupně expanduje po České republice.

Další potenciální konkurencí může být některý další automat s bagetami a pochutinami, který by byl umístěn na veřejném místě v blízkosti MyBody výdejního automatu. V případě, že bychom analyzovali potenciální konkurenci výdejního automatu ve firmě, může být problémem závodní stravování jako nejrůznější bufety či kantýny, které by podnik nově otevřel. Samozřejmě je také potřeba kalkulovat s možností, že by se mohla naskytnout konkurence, která by nabízela podobný sortiment, tedy zdravější stravování z automatů, jelikož se velice často stává, že společnost přijde s revoluční myšlenkou, které poté ostatní podniky napodobují, právě např. ve formě jiného startupu.

### **Analýza substitutů**

Společnost MyBody s.r.o. musí pečlivě sledovat vývojové trendy substitučních výrobků, jelikož mohou buď naradit výrobky společnosti nebo omezit ceny a tím pádem i zisky společnosti. Substituty nastavují limity cenám. Pokud se stanou výrobky společnosti MyBody s.r.o. příliš vysoké, zákazníci přejdou k nákupu substitutů.

Substituty mohou v tomto případě být jakékoliv jiné pokrmy, které budou chutí či cenou více vyhovovat potenciálním zákazníkům. Nutno podotknout, že chutě jsou proměnlivé

a proto když zákazník nezakoupí produkt společnosti MyBody s.r.o. jeden den, neznamená to, že jej nenakoupí druhý den. Je však nutné, aby cena těchto výrobků nebyla nastavena příliš vysoko, protože poté by mohli zákazníci konzumovat substituty pravidelně.

Další hrozbou je, že pokud se nebude sortiment společnosti MyBody s.r.o. obměňovat, zákazníci nebudou chtít konzumovat stále dokola ty samé pokrmy a mohou tak poklesnout prodeje.

### **Analýza zákazníků**

Většina zákazníků ve své podstatě vytváří tlak na podniky, aby snižovali své ceny, zvyšovali kvality výrobků, čímž vyvolává napětí a tlak mezi konkurenty. Jejich vyjednávací pozice se zvyšuje v případě, že existují substituční výrobky. Dále pak mohou zvyšovat svůj tlak v případě, že jsou koncentrovaní, což je v případě společnosti MyBody s.r.o. velice pravděpodobné, pokud se jedná o dodávání pokrmů do lednic, které jsou přístupné ve firmách. Pokud se totiž zaměstnanci domluví, že zboží je například drahé nebo nesplňuje některý z jejich požadavků a nebudou jej odebírat, musí na to podnik zareagovat, pokud chce i nadále do této firmy své zboží dodávat.

Jak si lze povšimnout v analýze zákazníků, která byla podrobně rozebrána v kapitole 2.2.1 Segmenty zákazníků, mají kupující silnou vyjednávací pozici z důvodu své koncentrovanosti a možnosti výběru široké školy substitutů.

### **Analýza dodavatelů**

Dodavatelé mohou podnik ovlivňovat v podobě výše cen či objemu dodávek. Vyjednávací síla dodavatelů může být vysoká v případě, že jsou organizovaní, dodávky jsou pro odebírající podnik existenčně důležité, změna dodavatele je náročná nebo není vůbec možná či neexistují substituty, které by podnik mohl využít (Kozel a kol., 2006).

V případě společnosti MyBody s.r.o. je jediným dodavatelem surovin společnost Makro, kde se nepředpokládá, že by mohly nastat nějaké překážky. Společnost Makro je stabilní firmou, která dodává široký sortiment za příznivé ceny. V případě, že by nastal výpadek nebo výrazné zdražení některého z komponentů, lze jej nahradit dostupnějším substitutem přímo ve společnosti Makro nebo navštívit některý z jiných obchodů v Plzni. Změna dodavatele tak není nikterak nemožná či náročná.

V případě dodávek plastových obalů se jedná o specializovanou firmu, kterých je však na mezinárodním trhu nespočet. Pro společnost MyBody s.r.o. je pouze důležité, aby byla zvolena taková velikost, aby bez problémů prošla výdejním automatem. Poté není změna dodavatele nikterak náročná.

### **2.3.3 Analýza makroprostředí**

Pro pochopení faktorů, které působí v rámci makroprostředí podniku je nejčastěji využívána analýza PEST. Dle Kozla (2006) je makroprostředí prostor, který představuje množství vlivů, které firma nemá možnost ovlivnit a stejně tak nemůže ovlivnit jejich vývojové trendy a tendence. Proto, aby firma byla schopna odhadnout následky jejich působení, musí tyto tendence a trendy důkladně monitorovat a systematicky analyzovat.

Jako klíčové součásti makroprostředí lze označit politicko-právní, ekonomické, socio-kulturní a technické/technologické faktory, jejichž počátečními písmeny je složen název analýzy PEST (Srpová, Řehoř a kol., 2010).

V současné době se lze u některých autorů setkat s pojmem PESTEL, kde se analýza zaměřuje kromě klasických výše zmiňovaných faktorů také na ekologii a legislativu.

V následující podkapitole bude detailně představen a rozebrán každý jednotlivý faktor metody PEST s rozšířením o faktor ekologie, podstatným pro startup MyBody.

#### **Politické a legislativní faktory**

Pro podnik je v první řadě nebytně nutné, aby se zaměřil na analýzu politických a legislativních faktorů jako je například stabilita země, kde chce firma působit, ale také na politickou situaci v zahraničí a členských zemí Evropské unie. Tyto faktory představují pro podnik důležité příležitosti, ale samozřejmě také možná ohrožení (Sedláčková, Buchta, 2006).

Jako prvním faktorem, který lze analyzovat, je politické prostředí České republiky, které může být hodnoceno jako vysoce stabilní s možností téměř neomezených možností podnikání. Jedná se o parlamentní republiku, kde je uplatňován systém demokracie s ekonomickým systémem, který se nazývá kapitalismus.

Druhým faktorem, který začínající podnikatel musí sledovat, je možná právní volba podnikání, jelikož je nutné zvolit vhodný typ právní formy podnikání a s tím i vhodný název, pod kterým bude podnikání prováděno.

Vybrání správné formy podnikání je pro podnikatele nezbytně nutné, jelikož každá forma má nějaké náležitosti, práva, povinnosti či výhody, které musí firma během své činnosti dodržovat a sledovat možné legislativní změny.

Jelikož je společnost zaměřena na potravinářský trh, musí proto dodržovat přísné hygienické předpisy, jejichž pravidla jsou obsažena v tzv. *hygienickém balíčku*. Jedná se o soubor právních předpisů, které v samém základu upravují podmínky, které provozovatel potravinářského podniku musí splňovat, aby tak zajistil výrobu zdravotně nezávadných potravin (Ministerstvo zemědělství, 2021).

Dále je pak podstatný zákon č. 110/1997 Sb. Zákon o potravinách a tabákových výrobcích (Poslanecká sněmovna Parlamentu České republiky, 2021) a v neposlední řadě pak dodržování standardů HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points), kdy je zaveden jeden nebo více stálých postupů vycházejících ze zásad systému analýzy rizika a stanovení kritických kontrolních bodů. Tento systém je považován za užitečný nástroj k zajištění zdravotní nezávadnosti potravin. Zavedení systému může pomoci také ke snížení a minimalizaci ztrát, optimalizaci nákladů a ke zlepšení chodu provozu jako takového (Ministerstvo zemědělství, 2021).

Dále je společnost povinna se řídit zejména Občanským zákoníkem a legislativou České republiky.

V této první analyzované oblasti se, jak je patrné, nachází řada potenciálních hrozeb, které lze eliminovat pouze důkladným monitoringem právního systému a politického situace v České republice.

Pro společnost je nezbytně nutné sledovat, zda nepřichází nějaká národní či mezinárodní krize, která by mohla ohrozit podnikání. Tato krize může mít například za následek zastavení růstu mezd, což negativně ovlivní kupní sílu spotřebitelů, jelikož se budou zaměřovat spíše na nákup základních potravin než na kvalitnější a dražší zboží.

## Ekonomické faktory

Dalším faktorem, který bude analyzován, je faktor ekonomický. Jak je z názvu zřejmé, tento faktor vyplývá z ekonomické podstaty a směru ekonomického vývoje a je charakterizován stavem dané ekonomiky. Tím, co podnik při svém rozhodování významně ovlivňuje, je vývoj ekonomických trendů.

Úspěšnost podniku výrazně ovlivňuje právě míra ekonomického růstu, jelikož přímo indikuje obsah a rozsah příležitostí, ale zároveň i hrozeb, které mohou podnik ovlivňovat. V následujícím textu budou ukazatele podrobně rozebrány a analyzovány.

V rámci ekonomického prostředí je nutné sledovat především daňovou politiku, která je v České republice často měněna. Daňová politika zasahuje jak do života společností, tak také do života občanů. V případě, že je měněna sazba DPH, dochází pak ke změně výše cen zboží a služeb, na což musí jednotlivé firmy reagovat a rozhodnout se, zda své výrobky ponechá na stejné cenové hladině nebo jejich cenu změní. Toto rozhodnutí pak může vést k udržení stávajících zákazníků a zvýšení tržeb, ale také ke ztrátě některých zákazníků, což může zapříčinit pokles tržeb.

V následující tabulce bude krátce zanalyzována daň z přidané hodnoty.

Tabulka 5: Sazba daně z přidané hodnoty v České republice v letech 1993-2021

Období	Základní sazba DPH	První snížená sazba DPH (dříve snížená sazba DPH)	Druhá snížená sazba DPH
1. 1. 1993 - 31. 12. 1994	23%	5%	
1. 1. 1995 - 30. 4. 2004	22%	5%	
1. 5. 2004 - 31. 12. 2007	19%	5%	
1. 1. 2008 - 31. 12. 2009	19%	9%	
1. 1. 2010 - 31. 12. 2011	20%	10%	
1. 1. 2012- 31. 12. 2012	20%	14%	
1. 1. 2013 - 31. 12. 2014	21%	15%	
od 1. 1. 2015 do současnosti	21%	15%	10%

Zdroj: vlastní zpracování dle Wikipedia.cz, 2021

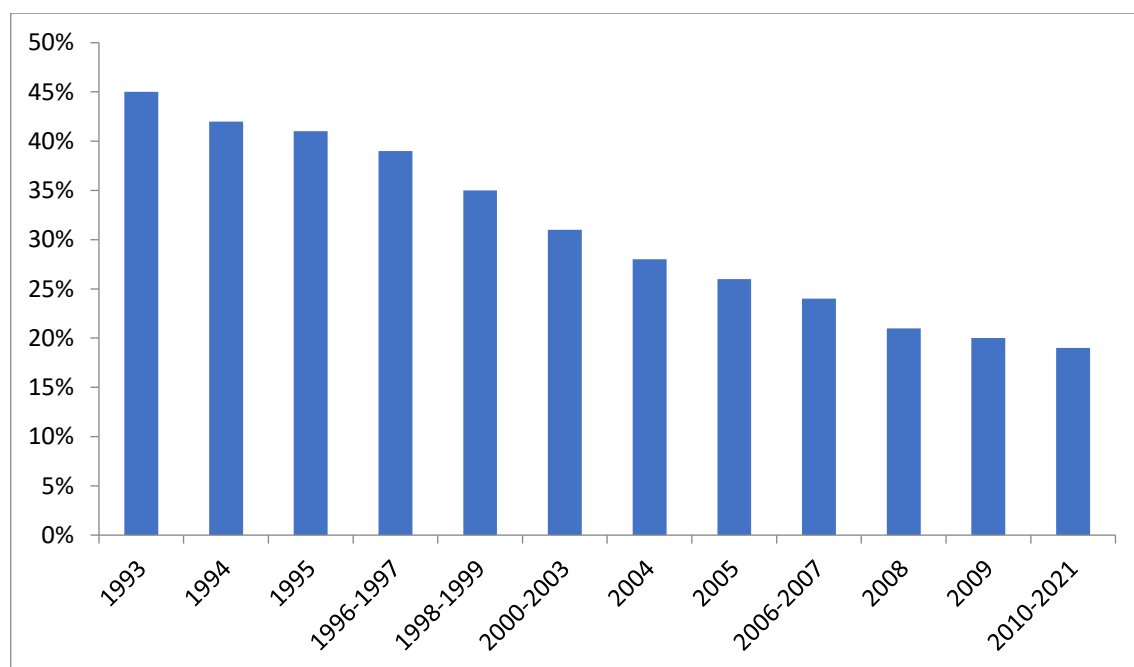
Jak je z tabulky patrné, v tuto chvíli je základní sazba DPH v průměrné výši ve sledovaném období a činí 21 %. První snížená sazba se uplatňuje na teplo, chlad, dále pak například na služby fitcenter a posiloven a ubytovací služeb. Od prosince 2016 platí první snížená sazba 15 % také pro stravovací služby a podávání nápojů.



Patří sem veškeré restaurační, cateringové a ostatní stravovací služby a podávání nápojů. Snížená sazba však neplatí pro podávání alkoholických a tabákových výrobků. Tato sazba je od roku 2013 na svém dosavadním maximu. V roce 2015 vznikla nová snížená sazba ve výši 10 %, která je uplatňována na knihy, léky, nenahraditelná dětská výživa, suroviny určené k výrobě potravin pro lidi s celiakií a fenylketonurií (Wikipedia.cz, 2021). Jelikož je společnost zaměřena na potravinářský trh, týká se jí významným podílem placení 15% daně z přidané hodnoty.

Jelikož je MyBody s.r.o. startup ve formě společnosti s ručením omezeným, další daní, kterou je firma zatížena, je sazba daně z příjmu právnických osob, která v tuto chvíli činí 19 %. Jak je patrné na následujícím obrázku, tato daň má v průběhu let klesající tendenci a od roku 2010 do současnosti je neměnná.

Obrázek 21: Vývoj sazby daně z příjmu právnických osob v letech 1993-2021

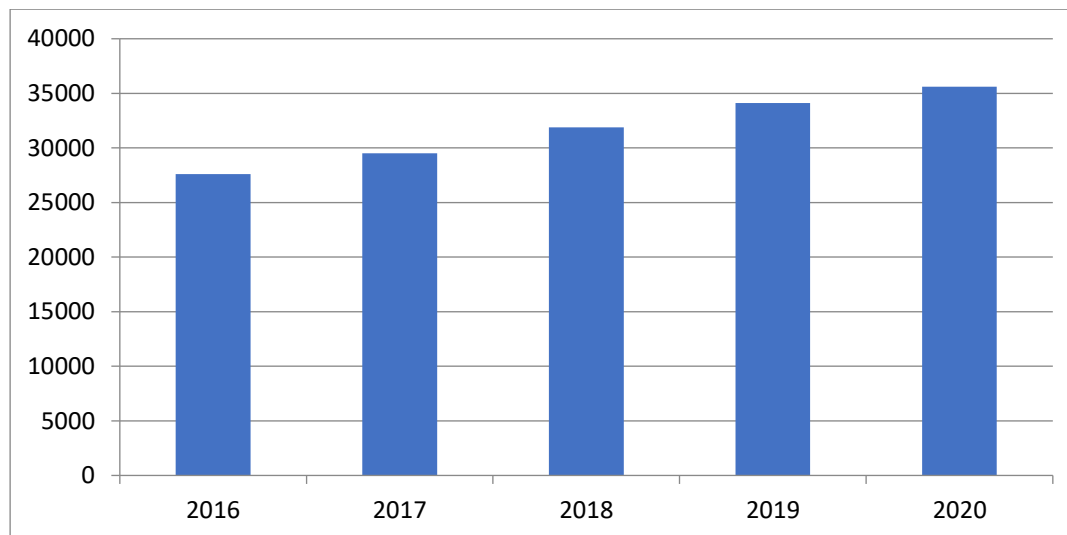


Zdroj: vlastní zpracování dle Vyskočilová, 2021

V případě, že by došlo k dalšímu poklesu, znamenalo by to zvýšení zisku pro vlastníka.

Důležitým prvkem analýzy ekonomického faktoru je výše mezd. V průběhu let se konstantně zvedá průměrná výše mezd, čehož si lze všimnout na následujícím obrázku.

Obrázek 22: Průměrná výše mezd v České republice v letech 2016-2020



Zdroj: vlastní zpracování dle Kurzy.cz, 2021a

Lze konstatovat, že čím větší je průměrná výše výdělků, tím větší je ekonomická spotřeba a občané tedy více utrácí za potraviny, které nejsou nezbytně nutné. Pro společnost MyBody s.r.o. je tedy tento trend pozitivní, jelikož lidé, kteří netrpí ekonomickou tísní, se více zajímají o své zdraví a dopřávají si tak kvalitnější, ale tím pádem i dražší potraviny.

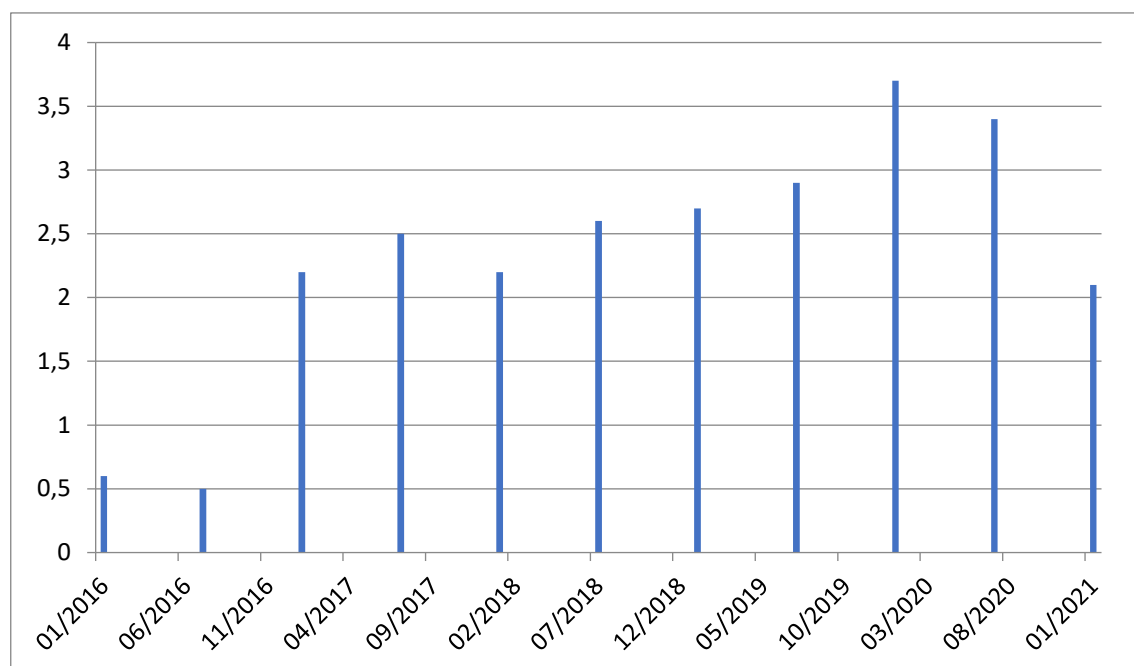
Dále pak na celkovou výnosnost podniku působí například úroková míra, která významně ovlivňuje investiční činnost společnosti, jelikož určuje cenu kapitálu, což znamená, že nízká hladina úrokové míry představuje pro podnik příležitost k realizaci podnikových cílů (Sedláčková, Buchta, 2006).

Společnost MyBody s.r.o. v tuto chvíli neplánuje nákup dalšího kapitálu, jelikož je, jak již bylo zmíněno, ve fázi omezení, a proto se na tuto veličinu nemusí aktivně zaměřovat.

Stejně tak na podnik působí také další základní ukazatel, který charakterizuje stabilitu ekonomického vývoje, a tím je inflace. Vysoká míra inflace se může negativně promítnout na intenzitě investiční činnosti, ale také na spotřebě obyvatelstva, jelikož čím vyšší je inflace, tím více se spotřebitelům znehodnocují peníze, které drží a tím pádem si za ně pořídí méně statků a služeb.

Na dalším obrázku je znázorněn vývoj inflace mezi roky 2016 až počátkem roku 2021.

Obrázek 23: Meziroční inflace v % v letech 2016-2021



Zdroj: vlastní zpracování dle Kurzy.cz, 2021b

Jak si lze na obrázku povšimnout, vývoj inflace je spíše kolísavý a lze jej pouze monitorovat.

Dalším indikátorem, který podniky sledují, je devizový kurz, který ovlivňuje konkurenceschopnost podniku na zahraničních trzích. Jelikož společnost MyBody s.r.o. nemá prozatím ambice, aby působila na zahraničních trzích, nemusí tuto veličinu aktivně sledovat.

Důležitou součástí procesu tvorby firemní strategie by mělo být zachycení těchto souvislostí a zohlednění jejich vlivu na podnik. Ze znalosti těchto souvislostí lze lépe tvořit odhad a předpověď vývojových trendů.

Dalším krokem pak je vyhotovení finanční analýzy jakožto součást analýzy zdrojů podniku, která zohledňuje konkrétní propočty dopadu výše zmiňovaných faktorů.

## **Sociální a kulturní faktory**

Nyní následuje analýza sociálních a demografických faktorů, které vykreslují vlivy, které jsou spojené s životem obyvatelstva a jeho strukturou.

Charakter spotřebního a nákupního chování výrazně ovlivňuje sociální a kulturní prostředí, konkrétně se jedná o podobu poptávky, postoj k výrobkům, reklamě, ale také například k motivaci ke spotřebě. Ačkoliv jsou tyto vazby různorodé, lze mezi nimi pozorovat i určité tendence.

V České republice je v posledních letech čím dál více docenováno vzdělání. Rostoucí vzdělanost populace znamená vyšší úroveň příjmu, načež tak navazuje i vyšší úroveň spotřeby, ale také investic. S vyšší úrovní vzdělání roste poptávka po dalším vzdělání, cestování a kvalitě výrobků, která je především důležitá pro MyBody s.r.o. V některých zemích je potřeba zvažovat také náboženství, které hraje velký význam při nakupování. Jelikož je však Česká republika spíše ateistická, nemusí být tento faktor zvažován (Kozel, 2006).

Základním aspektem, který lze v této části zkoumat, je demografická struktura obyvatelstva. Jelikož je firma zaměřena na plzeňský trh, bude ji zajímat, jak velkou část populace může svými výrobky oslovit. Dle Českého statistického úřadu žilo v roce 2020 na území Plzeňského kraje okolo 174 000 obyvatel (Český statistický úřad, 2020).

První charakteristikou pro určení cílových segmentů může být pohlaví, jelikož o svou životosprávu se zajímají spíše ženy než muži, a proto bude pro firmu snazší na tuto skupinu cílit. Toto tvrzení však nelze pokládat za dogma, jelikož nelze tvrdit, že o zdravou stravu se zajímají pouze ženy, ale může to být „odrazový můstek“ pro další činnosti. Dle dostupných demografických dat z Plzeňského kraje je podíl žen a mužů v kraji téměř vyrovnaný.

Na výběr zboží a služeb má také podstatný vliv životní styl. Jak již bylo výše zmíněno, dochází k růstu vzdělanosti obyvatel, což je pro společnost příznivý trend, jelikož vzdělaní lidé více preferují zdravý životní styl. Jelikož je sortiment společnosti MyBody s.r.o. spíše zdravějšího a nutričně lehčího charakteru, nepředpokládá se, že budou automaty umístěny přímo na pracovištích pro dělnické profese, a to ať z důvodu finančního, tak také z výživového pohledu. Podrobně je tento faktor analyzován v části segmentace trhu.

## **Technické a technologické faktory**

Předposledním analyzovaným faktorem bude technika a technologie. V současné době je čím dál tím více patrný rostoucí zájem o moderní technologie, a to téměř ve všech oborech a odvětví. K tomu, aby podnik nezaostával a inovoval, je nutné, aby se podnik zajímal o technické a technologické změny, které v jeho okolí probíhají. Změny, které v jeho okolí nastanou, mohou výrazně ovlivnit chod celého trhu. Je důležité, aby podnik předvídal vývojové trendy technického rozvoje.

Sedláčková a Buchta (2006) doporučují sledovat především podporu vlády v oblasti výzkumu, celkový stav technologií, nové vynálezy nebo rychlost zastarávání.

V posledních letech stoupá na českém trhu obliba platbou pomocí platebních karet místo platbou hotovými penězi, což lze rozhodně brát jako příležitost.

Dále je nutné, aby si podnik uvědomil, že lidé hledají téměř veškeré informace o službách a výrobcích na internetu, proto je nutné marketingové aktivity tomuto trendu digitalizace přizpůsobit.

Pro startupy v oblasti gastronomických služeb je důležité brát v potaz také kuchyňské technologie, které se rovněž vyvíjejí rychle. Takové inovativní technologie mohou usnadnit provádění interních procesů a snížit výrobní náklady

## **Ekologické faktory**

Posledním faktorem, který lze v této analýze zmínit, je ekologie. Tento faktor nepatří do základní metodiky analýzy, nicméně v poslední době narůstá celospolečenská potřeba tento aspekt řešit.

Sílicí tlak, který vyplývá z postojů k životnímu prostředí, naznačuje, že i tento faktor se stává pro podniky důležitým vlivem, který ovlivňuje jejich rozhodování. Společnosti tak často musí měnit své výrobky či technologické postupy. Stále častěji pak také řeší otázku likvidace použitých produktů, redukci odpadu apod. Lobbing některých ekologických organizací se stává důležitou součástí mezinárodní politiky.

Ekologie je faktorem, který musí být v této době čím dál více respektován. Na jednu stranu je díky tomu vytvářena řada bariér, která nutí firmy vyrábět ekologické produkty, což však pro firmy většinou představuje ekologickou zátěž. Je nutné však zmínit, že díky plnění těchto požadavků získává firma dobrou pověst ve společnosti (Kozel, 2006).

V případě společnosti MyBody s.r.o. se nabízí otázka ohledně plýtvání potravin, které lze eliminovat správnými propočty požadovaných vstupů, se kterými musí být nakládáno tak, aby se žádný kus potravin nemusel vyhazovat. Dále je pak nutný správný propočet potřebných hotových výrobků, které mají být vyrobeny. V neposlední řadě je nutné brát v potaz otázku likvidace výrobků po uplynutí doby spotřeby. Pokud se společnosti nepodaří prodat veškeré produkty, lze zajistit jejich darování potřebným lidem, aby tak opět nemusely být potraviny vyhazovány.

Další důležitou otázkou pak jsou samotné *jary*, do kterých je jídlo připravuje. Tyto jary jsou vyrobeny z plastu a jsou plně recyklovatelné. Společnost MyBody s.r.o. má uzavřenu smlouvu se sdružením ECOCOM. Obaly jsou jednorázové, obdobně jako nápojové PET lahve. Použité obaly byly vyhazovány do tříděného odpadu. Zde tedy nastává otázka, zda by se nedalo přejít na některou z ekologičtějších variant, například za použití skleněných lahví.

#### 2.3.4 SWOT analýza

V následující podkapitole bude vytvořena SWOT analýza, která spojuje mikroprostředí, mezoprostředí a makroprostředí podniku.

Analýza SWOT je univerzální technika, která hodnotí vnější a vnitřní faktory, které ovlivňují ať už samotnou společnost, tak ji lze také použít na konkrétní produkt či projekt. Název analýzy je složen z počátečních písmen následujících anglických termínů:

- *Strengths* – jedná se o silné stránky podniku
- *Weaknesses* – slabé stránky podniku
- *Opportunities* – příležitosti, které může a měl by podnik využít
- *Threats* – hrozby, na které by si měl během realizace dát pozor

Tato metoda je ve své podstatě velice jednoduchá, ale účinná. Je však nutné, aby se podnik k této analýze v průběhu svého životního cyklu vracel a SWOT analýzu aktualizoval (Máchal, Kopečková, Presová, 2015).

Kromě silných a slabých stránek společnosti, které jsou na identifikaci jednodušší, musí vedení společnosti rozpoznat také složitější stránku, kterou jsou právě příležitosti a hrozby. Účelem této analýzy je donutit společnost předvídat možné trendy, které mohou mít na firmu dopad (Kotler, 2007).

Níže bude provedena SWOT analýza společnosti MyBody s.r.o., která vychází z výše uvedených analýz mikro, mezo a makro prostředí společnosti a celého obchodního modelu, který byl podrobně rozebrán ve druhé kapitole.

Tabulka 6: SWOT analýza společnosti MyBody s.r.o.

	<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<b>Interní</b>	<p>Nový model na českém trhu</p> <p>Možnost přímého prodeje ve firmách</p> <p>Možnost bezhotovostní platby</p> <p>Vlastní výroba, automaty a lednice</p> <p>Vysoké množství kontaktů majitele společnosti na potenciální zákazníky</p>	<p>Vysoká cena</p> <p>Nedostatečný výběr pro znalé zákazníky</p> <p>Vysoké množství likvidovaných výrobků</p> <p>Nedostatečná marketingová analýza</p> <p>Nízká odbornost v oblasti zdravé výživy (nutričně nevyvážené jídelníčky)</p>
	<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
<b>Externí</b>	<p>Zájem veřejnosti o zdravou výživu</p> <p>Možnost oslovení plzeňských podniků</p> <p>Možnost expanze na českém trhu</p> <p>Možnost navázání spolupráce se Západočeskou univerzitou</p> <p>Možnost nabídky v rámci firemních benefitů</p>	<p>Hrozba národní či mezinárodní krize</p> <p>Zastavení růstu mezd</p> <p>Přesycení trhu „zdravými“ produkty</p> <p>Rostoucí vzdělanost v oblasti zdravé stravy</p> <p>Možnost zkopírování obchodního modelu konkurentem</p>

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

V následujících odstavcích budou v krátkosti vysvětleny výše jmenované silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby společnosti MyBody s.r.o.

### **Silné stránky**

Největší silnou stránkou společnosti MyBody s.r.o. je to, že přišla s **novým modelem**, který na českém trhu neexistoval. Salátový sortiment v automatech tak může mít, při správně zvolené strategii, na českém trhu velký potenciál. Velkou výhodou pak pro společnost MyBody s.r.o. je, že může své produkty nabízet **přímým prodejem ve vybraných firmách** bez prostředního článku a snížit tím tak nadbytečné logistické náklady. Tento řetězec byl popsán v kapitole 2.1.4 Distribuce. Tím lze rovnou navázat na další silnou stránku podniku, kterou je **vysoký počet kontaktů majitele společnosti**

**na firmy plzeňském trhu**, které mohou být díky přátelským kontaktům nakloněné k zavedení MyBody produktů ve svém podniku. Díky podpoře od sesterské společnosti má společnost MyBody s.r.o. **veškeré potřebné vybavení pro provoz své činnosti**. Není tak závislá na jiném subjektu. Velkou silnou stránkou společnosti MyBody s.r.o. také je, že se v jejích automatech či lednicích dá platit prostřednictvím **bezhotovostní platby**, jelikož v dnešní době, kdy se vše přenáší do online světa, nemá každý k dispozici hotovost.

### **Slabé stránky**

Největší slabou stránkou společnosti je její **nastavení cenové politiky**, která neodpovídá českým poměrům. Podrobně bylo toto téma rozebráno v kapitole 2.1.2 Cena, kde byla rozebrána další slabá stránka společnosti MyBody s.r.o., kterou je **vysoké množství likvidovaných výrobků**. Tento nedostatek zasahuje jak do finanční stránky, tak také té ekologické. Velkou slabinou pak je, že společnost MyBody s.r.o. ve své podstatě pouze **překopírovala model amerického startupu Farmer's Fridge**, a to téměř bez jakýchkoliv modifikací pro český trh. V kapitole 2.1.1. Produkt byly podrobně rozebrány další dvě slabé stránky společnosti, kterými jsou **nízká odbornost v oblasti zdravé výživy a nevyvážená struktura jídelníčku** a pak také **nedostatečný výběr pro zákazníky, kteří se skutečně zajímají o zdravou stravu**. V obou případech je pro společnost nepříznivé, že ten, kdo se o zdravou stravu opravdu zajímá, bude vědět, že produkty nejsou při dlouhodobém stravování dostatečné a společnost tak ztratí další část zákazníků.

Důležité je také vnímat, že lidé, kteří se zajímají o zdravou stravu, se také často věnují otázce ekologie, s čímž nekoresponduje balení produktů do plastových *jarů*.

V případě, že by společnost MyBody s.r.o. začala být více známá například na Instagramu, a stále své produkty prezentovala jako extrémně zdravé a zdraví přínosné, mohli by se ozvat nutriční terapeuti, kteří by své zákazníky před těmito klamavými výroky varovali, což se v této době opravdu děje. Poslední jmenovanou slabou stránkou společnosti je **nedostatečně zpracovaná marketingová analýza**, o čemž vypovídá celá kapitola 2 Analýza současného stavu.



## **Příležitosti**

Jako velkou příležitost lze považovat **nepřeberné množství podniků**, které se v Plzni nachází, jelikož je zde velká příležitost k oslovování nových potenciálních zákazníků. V návaznosti tuto příležitost lze jmenovat **firemní benefity**, kdy je zaměstnancům v rámci zdravějšího stravování nabízen například salátový či ovocný bar. Firma jakožto nový zákazník by tak svým zaměstnancům mohla nově nabídnout právě produkty MyBody a to buď s nulovým či částečným doplatkem a tím tak zvýšit denní příjem nutričně vyvážených jídel svých zaměstnanců. Důležitou příležitostí je **rostoucí zájem veřejnosti o zdravou stravu**, jelikož ti, kteří se o zdravou stravu zajímají, chtějí konzumovat během dne zeleninu a mohli by si tak některý z produktů zakoupit například jako svačinu. Velkou příležitostí pak může pro společnost MyBody s.r.o. být **expanze** také do jiných měst České republiky. Vyšší cenová hladina a celkový standart společnosti přímo nahrává k expanzi do hlavního města Prahy, kde by o takovýto sortiment mohl být vyšší zájem. Poslední příležitostí, kterou by společnost MyBody s.r.o. mohla využít, je **možnost navázání užší spolupráce se Západočeskou univerzitou v Plzni**, a to jak z hlediska zapojování studentů do chodu společnosti, tak například pronájem prostor pro svou činnost. Tato příležitost bude důkladně rozebrána v kapitole 3 Návrh nového stavu.

## **Hrozby**

Poslední částí analýzy SWOT jsou hrozby, mezi kterými lze jmenovat například **rostoucí vzdělanost v oblasti zdravé stravy**. Dříve spotřebitelům stačilo, pokud výrobce uvedl, že se jedná o zdravé a dále více nezjišťovali. Dnes však již na Instagramu existuje mnoho influencerů, kteří na takovéto společnosti upozorňují. Mohlo by se tedy stát, že by společnost MyBody s.r.o. mohla díky těmto reklamním tvrzením spolu s rostoucí vzdělaností v daném tématu přijít o potenciální i stávající spotřebitele. Další hrozbou je **přesycení trhu „zdravými“ produkty**, jelikož je nyní trendem žít zdravým životním stylem. Jak již bylo zmíněno v části slabých stránek, společnost MyBody s.r.o. kompletně překopírovala model amerického startupu Farmer's Fridge, na což navazuje další potenciální hrozba, kterou je, že některý **konkurent může udělat to samé**. Buď se také může inspirovat v zahraničí, nebo rovnou u MyBody s.r.o. Toto téma bylo podrobně rozebráno v kapitole 2.3.2 Analýza mezoprostředí v části Analýza potenciální konkurence. Dalšími hrozbami, které mohou společnost MyBody s.r.o. ohrozit jsou například **národní či mezinárodní krize**, se kterou může být spojeno

**zastavení růstu mezd.** Při zastavení růstu mezd či dokonce jejich poklesu, se lidé nezaměřují na kvalitu potravin, upozaduje se spotřeba služeb a starají se spíše o základní nutné potřeby.

### **2.3.5 První dotazníkové šetření**

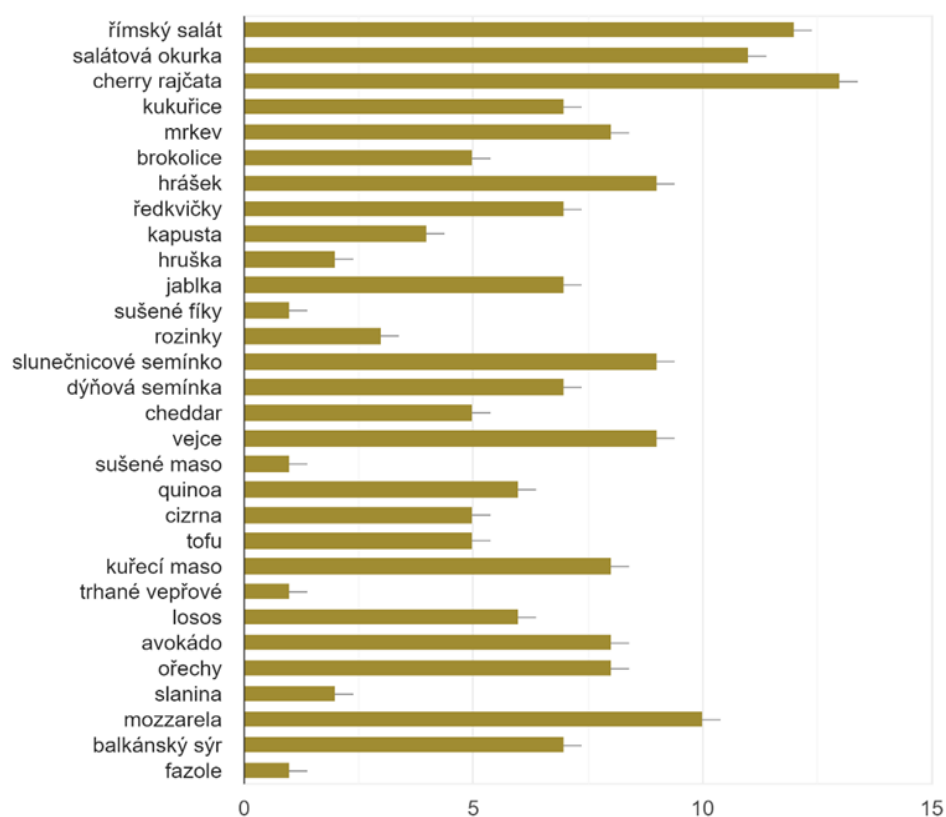
Poslední částí marketingové analýzy bylo krátké dotazníkové šetření. Celý dotazník je součástí Přílohy A. Osloveným podnikům byla představena základní myšlenka společnosti MyBody s.r.o. s hlavním cílem zjistit, zda by pro ně byl stávající obchodní model atraktivní pro využití na svém pracovišti. V rámci dotazníkového šetření bylo osloveno přes 100 institucí z různých oborů. Odpověď zaslalo zpět 23 institucí, z nichž 13 projevilo zájem o produkt a 10 produkt odmítlo z důvodu již zavedeného stravování formou zdravé stravy, ale také kvůli negativním zkušenostem s využitím chladicích automatů.

**První otázka,** která byla respondentům položena, byla směřována na odvětví, ve kterém instituce působí. Největší podíl, 47,8 %, zaujaly vzdělávací instituce, dále pak sportovní zařízení s 21,7 %. Nevýrobní podniky, na které byla myšlenka původně zaměřena, zastoupily v podílu respondentů 17,4 % a výrobní podniky 13 %. Ani jedno z oslovených zdravotnických zařízení se do dotazníkového šetření nepojilo.

**Druhou otázkou** se autorka pokoušela zjistit, zda by respondenti, které obchodní model MyBody oslovil, měli zájem o tuto službu v rámci firemních benefitů. Využití firemních benefitů by pro společnost MyBody s.r.o. znamenalo potenciál pro rozšíření prodeje ve firmách. Pokud by totiž společnosti zařadily produkty do firemních benefitů, pak by se prodejní cena pro koncové uživatele mohla snížit, což by mohlo vést k většímu odběru produktů danou firmou. O zavedení služby MyBody v rámci firemních benefitů mělo zájem 38,5 % respondentů. Zbýlých 61,5 % se vyjádřilo negativně. V konkrétních číslech, pouze pět firem ze třinácti ovšem odpovědělo kladně, což může být vysvětleno tím, že nebyly nastaveny žádné podmínky, při kterých by bylo možné produkt nabízet jako firemní benefit.

**Třetí otázka** byla zaměřena na konkrétní podobu salátu, a to Jaké suroviny by neměly chybět ve Vaší salátové sklenici? Jednotliví potenciální zákazníci si mohli vybrat z několika surovin, které by měl salát obsahovat. Při výběru surovin bylo vycházeno ze všech, které se objevují v jednotlivých produktech společnosti MyBody s.r.o., ale také některé další suroviny, které byly očekávané jako žádané na českém trhu. Ze třinácti odpovědí vzešel následující přehled, který znázorňuje oblíbenost jednotlivých surovin.

Obrázek 24: Četnost jednotlivých surovin do salátu



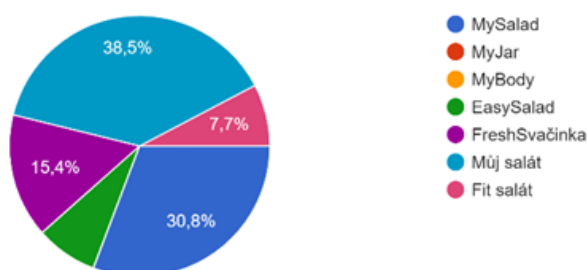
Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Nejvíce žádanou surovinou byla běžně dostupná zelenina u lokálních farmářů, jako je salát, rajče, okurka či hrášek. Populární jsou také různé druhy semínek. Z masa nejvíce respondenty zaujalo kuřecí a losos. Za zmínku stojí také produkty jako vejce, mozzarella, avokádo a ořechy. Díky tomuto přehledu může společnost MyBody s.r.o. vyvodit, že například sušené fíky nebudou v pokrmech pro konzumenty atraktivní a výsledné produkty tak nebudou mít původně očekávané obraty.

**Čtvrtá otázka** byla zaměřena na cenu produktů, konkrétně kolik by byl respondent ochoten za produkt zaplatit. Cenové rozpětí, které respondenti určili jako vyhovující, je poměrně široké, a to od 39 Kč do 100 Kč. Může zde však být předpoklad, že některé firmy nebyly dostatečně informované o produktu nebo vycházely z předpokladu, že produkty mohou být v rámci firemních benefitů, tudíž by část ceny byla hrazena firmou pro své zaměstnance.

**Pátou** a pro analýzu velmi důležitou **otázkou** bylo jméno společnosti, které by si respondenti snadno spojili s nabízenými produkty. Jak již bylo výše zmíněno, název ve spotřebitelích neevokuje žádné spojení se zdravým jídlem, spíše s prodejem výživových doplňků stravy. Výsledky jsou znázorněny na následujícím obrázku.

Obrázek 25: Navrhované názvy společnosti



Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Jak je z obrázku patrné, stávající název MyBody nepřijde relevantní ani jednomu z respondentů, z čehož lze usoudit, že by pro společnost bylo vhodné zvolit jednodušší název, který bude lidem bližší a výstižnější vzhledem k produktovému portfoliu.

Nejvíce kladných ohlasů zaznamenal český název Můj salát (38,5 %), kterému konkuruje jeho anglická obdoba MySalad (30,8 %), která by odpovídala marketingovému konceptu MyBody. Dále byl pro respondenty atraktivní název FreshSvačinka (15,4 %), který je tvořen spojením anglického a českého názvosloví. Téměř shodné sedmiprocentní ohodnocení pak získaly názvy Fit salát a EasySalad.

Konečná **šestá otázka** směřovala na preferovaný způsob platby. Společnost MyBody s.r.o. jmenuje jako svoji přednost právě možnost platby kartou a tento postup placení v rámci své image preferuje. Z šetření vyplynulo, že pouze bezhotovostní platbu by uvítalo 53,8 % dotazovaných. Zbýlých 46,2 % by požadovalo, aby se za produkty mohlo platit i v hotovosti. Pro společnost MyBody s.r.o. je tato odpověď signálem, že některé potenciální zákaznky může pouze bezhotovostní platba odradit, jelikož nejsou třeba dostatečně technicky zdatní, aby platili pouze platební kartou.

Vzhledem k tomu, že se dotazníkového šetření zúčastnil nízký počet respondentů, nelze mu přiřkládat velkou váhu. Výsledky dotazníkového šetření slouží autorce diplomové práce jako dodatečný podklad k již provedené marketingové analýze i analýze obchodního modelu. Výsledky dotazníku mohou být jakýmsi vodítkem k nastavení cílové skupiny, a také nabídnou zpětnou vazbu od potenciálních zákazníků, kteří mohou ovlivnit nastavení jednotlivých procesů, aby došlo k vzájemné spokojenosti obou stran.

### **3 Návrh nového stavu**

Na základě provedené analýzy, která byla představena v kapitole 2 Analýza současného trhu, vznikly první myšlenky k návrhu nového obchodního modelu s novým marketingovým mixem. Právě o návrhu nového marketingového mixu bude převážně pojednávat následující třetí kapitola. Nejprve bude provedena nová segmentace trhu, která je klíčová pro další návrhy nového stavu a marketingového mixu.

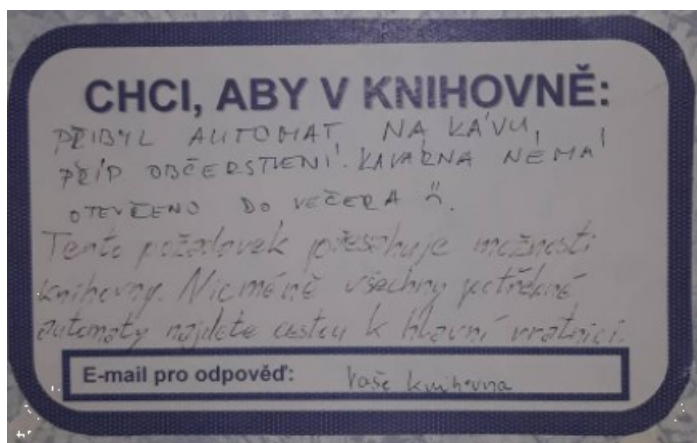
#### **3.1 Segmentace**

První změna, která byla majiteli společnosti navržena, se týkala nového zacílení na trhu. Stávající segmentace trhu, která cílila převážně na vyšší příjmovou skupinu, která je zaměstnána v kancelářích plzeňských firem, se neseťkala s úspěchem.

V roce 2019, kdy pravidelně probíhaly schůzky celého nového týmu MyBody s.r.o., přišla autorka této diplomové práce s návrhem, aby společnost nadále nabízela ve svém sortimentu salátový sortiment a zdravější stravu, nicméně pro studenty Západočeské univerzity v Plzni a to za příznivější ceny. Myšlenka vznikla na základě nespokojenosti studentů a zaměstnanců univerzity, kterým v té době chyběl na fakultě strojní již více než půl roku zavřený bufet. V prosinci roku 2019 bylo pro studenty a zaměstnance fakult dostupné stravování v menze, kde mohli za zvýhodněné ceny obědovat. Mimo jiné kvůli výše uvedenému zavřenému bufetu se v menze často tvořily fronty a studentům i zaměstnancům, kteří potřebovali rychlé nasycení mezi přednáškami, tento způsob čím dál více nevyhovoval. Další možností, kterou mohli spotřebitelé využít, byl bufet v univerzitní knihovně, který sice nabízel většinou pokrmy, které byly vyráběny přímo na místě, ale často postrádaly potřebnou kvalitu, čerstvost či chuť. Dalším problémem také bylo, že bufet byl opravdu malý a takto velký nápor by pro něj byl kapacitně neúnosný, jelikož zde lidé měli i možnost posezení. Poslední možností byla návštěva kavárny CrossCafe, která však svými cenami neodpovídala cenové hladině, kterou by studenti uvítali. Původní bufet, který byl otevřen v prostorách fakulty strojní, byl velice často navštěvovaný, přesto byl kvůli personálním problémům uzavřen. Rostoucí nespokojenost s tímto stavem dal společnosti MyBody s.r.o. příležitost k obměně stávajícího nefunkčního konceptu.

Na následující fotce je vyobrazen požadavek anonymního studenta Západočeské univerzity v Plzni, který znázorňuje situaci ohledně dostupnosti stravování v kampusu univerzity v roce 2019. Fotografie byla pořízena z nástěnky u univerzitní knihovny.

Obrázek 26: Požadavek anonymního studenta



Zdroj: vlastní zpracování, 2019

**Novým segmentem**, na který by se společnost MyBody s.r.o. na základě nové tržní příležitosti měla zaměřit, jsou studenti, zaměstnanci a návštěvníci fakulty strojní a fakulty ekonomické na Západočeské univerzitě v Plzni. Spotřebitelům nebudou nabízeny pouze stávající pokrmy či pouze salátové výrobky, ale pestrá, rozmanitá strava, která bude pravidelně obměňována dle dostupnosti surovin a pro kterou se budou rádi vracet, jelikož bude jejich oporou při hektickém dni na univerzitě. Konkrétní podoba nabízených produktů bude rozebrána v kapitole 3.3.1 Produkt. Důležitou součástí nového konceptu bude také to, že spotřebitelé ze Západočeské univerzity v Plzni již budou společnost MyBody s.r.o. znát a tak bude pro společnost lehčí vstup na trh, na který v původním konceptu cílila. Zjednodušeně lze říci, že student bude znát značku MyBody ze svých let na univerzitě a v případě kladných zkušeností pak bude produkty MyBody využívat i v práci. Tento jev bude podrobně rozebrán v kapitole 3.3.3 Propagace.

## 3.2 Druhé dotazníkové šetření

Pro zjištění zájmu a názorů na možnost služby MyBody s.r.o. v prostorách Západočeské univerzity v Plzni bylo v rámci předmětu KMO/MSA Marketingové studie a analýzy zadáno studentům dotazníkové šetření ve formě otevřených otázek. Tento koncept odpovídal zadání daného předmětu. Do šetření se zapojilo osmnáct studentů. U jednotlivých otázek budou ve zkratce shrnuty jejich odpovědi, které mohly nadále pomoci v rozvoji nového konceptu společnosti MyBody s.r.o. Dotazník je k nalezení v Příloze B.

Na **první otázku**, na která místa by respondenti výdejní automaty umístili, odpovídala většina dotázaných stejně. Výdejní automaty MyBody by umístili do sportovních center, kde se koncentrují zájemci o nutričně vyváženou stravu. Dále pak do nemocnic a business center. Nejčastější odpovědí však byla Západočeská univerzita v Plzni, kde nabídky rychlého a zdravého jídla dle respondentů chybí.

**Druhá otázka** byla zaměřena přímo na Západočeskou univerzitu a zájem studentů o tuto službu. Téměř 100 % respondentů se shodlo, že o výrobky na Západočeské univerzitě by byl velký zájem a to hned z několika důvodů. Prvním je absence zdravé stravy. Druhým pak fronty v menze. Třetím, že studenti často nemají čas na dlouhý oběd v menze. Čtvrtým důvodem bylo, že ačkoliv je na univerzitě CrossCafe, kde nabízejí saláty a sendviče, poměr cena/výkon není pro studenty adekvátní. Posledním důvodem byla absence bufetu, který býval otevřen na fakultě strojní.

Ve **třetí otázce** autorku práce zajímalo, čím by studenty společnost MyBody s.r.o. oslovila. Odpovědi byly nejrůznější saláty – těstovinové, masové, ale i bezmasé, dále pak celozrnné sendviče, sladké pochutiny ve zdravější verzi atd. Zajímavostí byly zeleninové chipsy s dipem, pokrmy s houbami, fazolové brownies či ovocné tyčinky. Pro všechny respondenty je nezbytná vyvážená strava, ve které jsou zastoupeny všechny potřebné živiny. Proto doporučují konzultace s nutričním terapeutem. Další nezbytností je dle respondentů zdravotní nezávadnost a rozmanitost, aby si mohli zakoupit jak snídani, tak také oběd.



**Čtvrtá otázka** byla zaměřena na představení služby MyBody potenciálním zákazníkům. Většina respondentů doporučovala zorganizovat akci spojenou s ochutnávkou nabízených produktů a představením startupu MyBody, a to ať na univerzitě, tak ve sportovních centrech, ale také například na festivalech jídla, které se v Plzni pravidelně konají. Dle respondentů je důležité, aby se společnost kvalitně prezentovala na sociálních sítích jako je Facebook či Instagram. Navrhovanou možností je také zaslání ochutnávek některému z influencerů s nabídkou spolupráce, v rámci které by produkty MyBody propagoval.

Předposlední **pátá otázka** byla zaměřena na téma snídání. Autorku práce zajímalo, zda respondenti snídají a pokud ano, tak kde, co a jak často respondenti obměňují svůj snídaňový repertoár. Většina respondentů odpověděla, že si bez snídane neumí představit svůj den. Záporná odpověď se neobjevila ani v jednom případě. Pět respondentů snídá dle situace, většinou na základě času a v tomto případě by produkty MyBody velice ocenili. Dva respondenti odpověděli, že nejčastěji snídají až ve škole například v bufetu, kde však bývá mnoho lidí a cesta i s konzumací pak zabírá více času, než by si představovali. Nejčastější snídání jsou pak nejrůznější obložené chleby, vejce a jogurty s müsli. Polovina respondentů, kteří pravidelně snídají, odpověděla, že snídane nikterak neobměňuje a snídá stále to samé. Čtvrtina pak ráda experimentuje a druhá čtvrtina vybírá na základě toho, co zrovna objeví v ledničce.

Poslední **šestá otázka** byla zaměřena na cenu výrobků. Horní hranicí pro všechny dotazované byla částka 100 Kč za pokrmy, které jsou určeny pro studenty Západočeské univerzity v Plzni. Příliš nízké ceny by pak dle jejich názoru byly podezřelé. Ceny za malé, sladké *jary* by tak mohly být, dle názoru respondentů, v rozmezí mezi 30-60 Kč. Střední, svačtinové *jary* v rozmezí 40-70 Kč a velké, obědové *jary* pak v rozmezí 80-100 Kč.

### **3.3 Návrh nového marketingového mixu**

V následující části bude podrobně rozebrán návrh nového marketingového mixu společnosti MyBody s.r.o.

Tento návrh byl představen vedoucímu pracovníkovi Správy kolejí a menz Západočeské univerzity v Plzni. Z nápadu byl nadšen, a proto nabídl nově sestavenému týmu MyBody s.r.o. prostor pro uspořádání testovacích dnů v budově fakulty strojní s tím, že

v případě úspěchu a zájmu budou projednány podmínky pro otevření výše zmiňovaného bufetu v rámci studentského startupu pod záštitou MyBody s.r.o. Celou myšlenku podporovalo několik vyučujících ekonomické fakulty a s celým týmem nového studentského startupu MyBody projekt konzultovali.

Na následujícím obrázku je ukázka prodejního testovacího místa studentského startupu MyBody, které bylo umístěno v univerzitním kampusu fakulty strojní hned u vstupu a vedle konkurenčního podniku CrossCafe.

Obrázek 27: Testovací prodej



Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Studentům, zaměstnancům a návštěvníkům fakulty strojní a fakulty ekonomické byly nabízeny jak některé stávající, tak nové produkty navržené autorkou této diplomové práce za nové ceny a s novou formou komunikace. V následující části budou představeny jednotlivé části nového marketingového mixu, který byl navržen autorkou této diplomové práce a byl představován právě při dvou testovacích dnech, které proběhly během prosince 2019.

Testovacích dnů se zúčastnila autorka diplomové práce Bc. Michaela Bílková, dále pak Bc. Jakub Zahrádka a Bc. Jaromír Täuber. Samotné produkty a ceny byly navrženy autorkou diplomové práce. Suroviny byly nakoupeny společností MyBody s.r.o. v obchodě Makro za asistence výše zmiňovaných. Na dalších úkonech pak pracovali

všichni výše zmiňovaní. Produkty byly vyrobeny den předem ve výrobě v Křimicích. Ráno byly převezeny v lednici z provozovny přímo do areálu Západočeské univerzity v Plzni. Následoval aktivní prodej s vysvětlením konceptu studentského startupu MyBody.

### 3.3.1 Produkt

V následující podkapitole budou představeny produkty, které byly zvoleny jako ukázkové pro nový obchodní model společnosti MyBody s.r.o. a byly představeny na testovacích dnech na Západočeské univerzitě v Plzni.

Produkty, které byly do nového modelu společnosti MyBody s.r.o. převzaty ze stávajícího sortimentu, byly BigBoy XL a CapiTan XL. BigBoy byl vybrán, jelikož se jedná o „signature“ produkt společnosti a v minulosti jej bylo prodáno nejvíce kusů. Dále pak produkt CapiTan, který se skládá pouze ze zeleniny a tím pádem byl vhodný do skladby dalších, nově navržených produktů.

Mezi nové produkty, které byly nabízeny během testovacích prodejů, byly navrženy dva slané a dva sladké produkty. Jako vhodný oběd či svačina byl zvolen produkt BeLuga. Slaným, vyloženě svačिनovým produktem, se stalo CapRese. Prvním sladkým produktem, který lze využít ať už jako snídani, přesnídávku či svačinu byl CotTage. Druhým pak AvoMash.

Na následujícím obrázku jsou vyfoceny produkty, které byly výše jmenovány a byly připraveny pro první testovací den na Západočeské univerzitě v Plzni.

Obrázek 28: Produkty připravené pro první testovací den



Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Nové produkty byly zvoleny tak, aby byly vhodné do vyváženého jídelníčku. Dále pak, aby byly chutné a zákazníkům ukázaly, že zdravé jídlo nemusí být pouze namíchaná zelenina. Třetím aspektem bylo, aby byly produkty vyráběny z jednoduchých surovin, avšak s vysokou přidanou hodnotou.

Nyní budou podrobně představeny nově navržené produkty. Pro nové produkty nejsou vytvořeny produktové fotografie, proto budou použity fotografie pořízené autorkou diplomové práce.

### **BeLuga**

Produkt, který byl zvolen jako zástupce obědového salátu, byl produkt BeLuga ve velikosti L. Na obrázku je znázorněn produkt ve dvou variantách – jednou s původním římským salátem, druhý s rukolou a to pro porovnání chutí a zjištění, který ze salátů bude do finálního produktu více vhodný.

Obrázek 29: Produkt BeLuga



Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Jedná se o lehký pokrm, který obsahuje černou čočku beluga, vařená vejce, rajčata a římský salát. Čočka je uvařena ve vodě se solí. Rajčata jsou přetvořena do rajčatové hmoty, která je ochucena solí, pepřem a čerstvou bazalkou. Pokud se na produkt podíváme z hlediska makroživin, vyjdou nám tyto hodnoty:

- bílkoviny – 22 g
- sacharidy – 32 g
- tuky – 7 g

Tento produkt byl během testovacího dne vyprodán.

## CapRese

Jako svačínový produkt, který obsahuje všechny potřebné makroživiny, byl navržen CapRese ve velikosti L. Jedná se o obdobu salátu *caprese*, který však neobsahuje žádný komplexní sacharid.

Pokrm se skládá z čerstvého rajčete nakrájeného na kostky pro lepší manipulaci při jezení, dvou druhů salátů – rukoly a římského salátu, mozzarely a opečeného toastového chleba, který je položen na řádně vysušeném salátu, aby se nerozmácel. Salát je zakápnut olivovým olejem a dochucen čerstvou bazalkou.

V rámci makroživin je produkt sestaven následovně:

- bílkoviny – 14 g
- sacharidy – 19 g
- tuky – 16 g

Tento produkt byl během testovacího dne vyprodán.

## AvoMash

Prvním sladkým produktem byl zvolen AvoMash ve velikosti S. Tento produkt je vhodný jako snídaně, svačina či přesnídávka mezi hlavními jídly.

Hlavní částí produktu je vytvořená kaše z čerstvého avokáda, banánu, hrušky, kakaového prášku a trochy kokosového mléka. Pro zastoupení komplexních sacharidů byly zvoleny ovesné vločky a pro doplnění bílkovin bílý jogurt.

Kaše je dozdobena banány, chia semínky a slunečnicovými semínky.

Skladba makroživin je následující:

- bílkoviny – 9 g
- sacharidy – 21 g
- tuky – 29 g

Obrázek 30: Produkt CapRese



Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Obrázek 31: Produkt AvoMash



Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Tento produkt je chudší na bílkoviny. Zdroj energie je brán převážně z tuku. Pokud by měl být zařazen každodenně, není úplně vhodný. Každopádně jako chutná svačina poslouží.

Tento produkt byl během testovacího dne vyprodán.

### **CotTage**

Posledním nově představeným produktem je CotTage ve velikosti S. Pro tento produkt nebyla vytvořena fotografie. Produkt je však vyfocen na **Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.** Jedná se o sladkou snídani, svačinu či přesnídátku.

Jedná se o svařenou hrušku s medem, skořicí a limetovou šťávou na sýru cottage, který je také ochucen pomocí skořice a limetové šťávy. Pro doplnění komplexních sacharidů jsou přidány ovesné vločky.

Zastoupení makroživin je následující:

- bílkoviny – 13 g
- sacharidy – 23 g
- tuky – 11 g

Tento produkt byl během testovacího dne vyprodán.

### **Možnost podávání pokrmů v bufetu**

Jelikož na základě návrhu nového obchodního modelu bylo předpokládáno, že pokrmy budou prodávány v bufetu, nemusely by být podávány v plastových nádobách. Tyto plastové nádoby u některých produktů zastupují téměř 50 % ceny hotového výrobku, což bude detailněji rozebráno v kapitole 3.3.2 Cena.

Z tohoto důvodu, a také kvůli naskytnutí se této možnosti, by mohly být pokrmy prodávány na talířích či táccích, čemuž je na následujícím obrázku uzpůsoben produkt CapRese. Ve spodní části je produkt znázorněn ve sklenici MyBody, v horní části je ten samý produkt ukázán vcelku.

Obrázek 32: Možné varianty podávání pokrmů v bufetu



Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Právě díky bufetu se naskýtá nepřeberné množství pokrmů, které mohou být spotřebitelům nabízeny. Sortiment by obsahoval výše zmiňované produkty v *jarech*, které by si spotřebitel zakoupil po vyjmutí z lednice MyBody. Dále by však byly nabízeny také nejrůznější sendviče, bowly, domácí koláče apod. Vše vyrobené z čerstvých surovin ve výrobě v Křimicích. Sortiment by se obměňoval dle aktuální nabídky surovin. Jednalo by se o kvalitní stravu, která by byla cenově dostupná studentům, zaměstnancům a návštěvníkům Západočeské univerzity v Plzni.

### 3.3.2 Cena

Nyní budou představeny ceny, které byly vytvořeny pro nový obchodní model společnosti MyBody s.r.o.

S novým sortimentem také přišlo vytvoření nového ceníku. Jelikož cesta vytvoření exkluzivity pomocí vysoké ceny, nebyla úspěšná, vydala se společnost MyBody s.r.o. cestou nižších marží s očekáváním vyšších prodejů. V následující tabulce je vyobrazen ceník, který byl dostupný na testovacích dnech na Západočeské univerzitě v Plzni.

Tabulka 7: Nový ceník produktů MyBody

Produkt	Cena
BigBoy XL	89 Kč
CapiTan XL	89 Kč
AvoMash S	49 Kč
BeLuga L	59 Kč
CotTage S	44 Kč
Caprese L	54 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Ceny pro testovací den a zároveň celkově nová cenová politika MyBody byla vytvořena v souladu s možnostmi studentů. Ceny byly proto sníženy a to s očekáváním zvýšené poptávky po produktech.

V následující tabulce je znázorněn postup výpočtu ceny produktu BeLuga. Stejným způsobem byly stanoveny i ceny ostatních výrobků. Ceny produktů, které patřily původního sortimentu MyBody s.r.o., byly bez hlubší analýzy odhadem sníženy, aby kopírovaly požadavky studentů.

Tabulka 8: Cenotvorba produktu BeLuga

Popis	Počet	MJ	Cena MJ [Kč bez DPH]	TVC [Kč bez DPH]
Římský salát	0,040	Kg	100,00	4,00
Čočka beluga	0,060	Kg	79,80	4,79
Vejce slepičí	0,050	Kg	46,00	1,79
Sůl	0,001	Kg	3,60	0,00
Pepř černý drcený	0,002	Kg	507,00	1,01
Bazalka	0,001	Kg	99,80	0,10
Rajčata	0,150	Kg	29,90	4,49
Dóza 750ml kulatá, čirá	1	Ks	9,91	9,91
Šroubovací uzávěr 82RTS	1	Ks	1,82	1,82
Štítek kulatý 60mm	1	Ks	0,09	0,09
Štítek 200x48mm	1	Ks	0,08	0,08
Štítek 105x57mm	1	Ks	0,10	0,10
Potisk MyBody kulatý (60mm)	1	Ks	1,00	1,00
Potisk BigBoy informační (105x57mm)	1	Ks	1,00	1,00
Potisk BigBoy originality (200x48mm)	1	Ks	1,50	1,50
<b>Celková výrobní cena bez DPH</b>				<b>31,68 Kč</b>
<b>Celková výrobní cena včetně DPH</b>				<b>36,44 Kč</b>
<b>Celková prodejní cena bez DPH</b>				<b>53,64 Kč</b>
<b>Celková prodejní cena včetně DPH</b>				<b>59,00 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2021



Jak je z uvedené tabulky patrné, produkty byly vytvořeny tak, aby měly nízkou pořizovací cenu avšak vysokou přidanou hodnotu. V případě produktu BeLuga je výrobní cena 31,68 Kč bez DPH, přičemž koncovému spotřebiteli se produkt prodává za 59 Kč. Cena byla stanovena na základě výrobních nákladů a poté dle zákazníka, kdy členové starupu MyBody uvažovali, za jakou částku by si produkt studenti koupili. K zjištění zpětné vazby sloužil právě testovací prodej na Západočeské univerzitě v Plzni, na jehož základě poté mohlo dojít k cenovým korekcím.

### 3.3.3 Propagace

V následující kapitole bude rozebrána marketingová komunikace, která bude zvolena v novém obchodním modelu společnosti MyBody s.r.o.

Prvním návrhem pro část propagace nového marketingového mixu byla změna názvu společnosti, jelikož spojení MyBody v zákaznících neevokuje prodej salátových či jiných pokrmů, což bylo podrobněji rozebráno v kapitole 2.1.3 Komunikace. Od tohoto návrhu však majitel společnosti ustoupil, jelikož by se jednalo o vysoké náklady, které by musely být do nového brandingů investovány.

Druhým návrhem je změna webových stránek, které by měly, jelikož jsou určeny pro český trh, být celé vytvořeny v českém jazyce s možností přepnutí do anglického jazyka. Dále pak u jednotlivých produktů uvést dostupné velikosti (S – XL), a zároveň jednotlivé ceny produktů. Pokud na webových stránkách zůstane výchozí filtrování, mělo by být zcela jasné, podle kterých kritérií probíhá. Objasnit oblíbenost – vizuální zobrazení, uvést datum uvedení na trh, třídít podle konkrétních cen, které se budou zákazníkům zobrazovat. Měl by být zaveden nový systém třídění produktů podle velikosti, kdy si zákazník bude moci dohledat, v jakých velikost se vyskytují jaké produkty. Upravit nebo úplně odstranit kartu Ke stažení, která v současném stavu nemá žádný význam pro zákazníka. Jako velkou výhodu lze také vidět možnost karty Objednávka, kde by si každý zákazník mohl po přihlášení objednat jednotlivé produkty do svých automatů a následně doručování formou B2C.

Důležitou změnou by měla být forma, kterou společnost MyBody s.r.o. komunikuje. Návrhem je přejít z podbízivých textů na ty, které mají jednoduché sdělení a vysvětlí zákazníkovi, co který produkt obsahuje bez různých emočně zabarvených opisů. Příkladem mohou být letáky, které byly vytvořeny právě pro testovací dny a byly rozdávány studentům, zaměstnancům a návštěvníkům na Západočeské univerzitě

v Plzni. Text byl vytvořen autorkou diplomové práce, grafické zpracování pak Bc. Jakubem Zahrádkou.

Obrázek 33: Leták MyBody

**ALWAYS FRESH**

**MyBody**  
firFresh Foods

**JISTĚ ZNÁTE TEN POCIT, KDY VÁS HONÍ HLAD A JEDINÉ, CO MÁTE K DISPOZICI JE AUTOMAT S BAGETAMI, TYČINKAMI A SLADKÝM PITÍM A VÁM TEDY NEZBÝVÁ NIC JINÉHO NEŽ SPOŘÁDAT NĚCO NEZDRAVÉHO.**

**A PROTO JSME TADY**  
SPOLEČNOST MYBODY JE START UP STUDENTŮ ZE ZÁPADOČESKÉ UNIVERZITY V PLZNI, KTERÍ SI DALI ZA CÍL, ABY BYLO CHUTNÉ, ZDRAVÉ A CO NEJVÍCE VYVÁŽENÉ JÍDLO K DISPOZICI 24/7. K TOMU SLOUŽÍ NAŠE VÝDEJNÍ AUTOMATY, KDE SI MŮŽETE ZAKOUPIT SNÍDANI, SVAČINU ČI LEHKÝ OBĚD KDYKOLIV NA VÁS PŘIJDE JAKÝKOLIV HLAD. PŘIJĎTE SI I VY ZKUSIT, ŽE ZDRAVÉ JÍDLO NEJMUSÍ BÝT NUDA!

**JAK FUNKUJEME?**  
NAŠE PRODUKTY VYRÁBÍME PŘÍMO V PLZNI. PŮTĚ JE PRO VÁS ZAVÁŽÍME DO AUTOMATŮ, KTERÉ JSOU VYBAVENY TEPLŮTNÍMI SENZORY A TAK RUČÍME, ŽE COKOLIV SI DÁTE, BUDE VŽDY ČERSTVÉ. VÝROBA, SKLADOVÁNÍ A DISTRIBUCE PODLÉHÁJÍ PŘÍSNÝM PRAVIDLŮM HACCP. VEŠKERÉ OBALY, KTERÉ POUŽÍVÁME, JSOU PLNĚ RECYKLOVATELNÉ A SPLŇJÍ NORMY EVROPSKÉ UNIE PRO STYK S PŮTRAVINAMI.

[www.my-body.eu](http://www.my-body.eu)

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Letáky byly rozdávány kolemjdoucím či kupujícím, kterým byl následně vysvětlován studentský startup MyBody. Nutno podotknout, že oslovení měli o daný startup velký zájem.

Při fungování bufetu by komunikace probíhala osobní formou s občasnou možností pro sdělení názorů prostřednictvím sběrného místa, kde by mohli studenti sami navrhovat, jaké pokrmy by pro ně byly atraktivní.

V případě, že by studenti byli se stravováním MyBody spokojeni, vytvořila by se u nich vazba, která by mohla pokračovat také v jejich profesním životě, kdy by mohla firma expandovat právě do plzeňských podniků. Studentům, kteří by nastupovali do pracovního procesu, by mohlo vyhovovat, že by ve svém zaměstnání měli možnost nákupu sortimentu MyBody s.r.o. Dále by mohli předávat svou dobrou zkušenost s produkty svým kolegům, což by vedlo k vyšším nákupům produktů a tím pádem i vyšším tržbám.

### 3.3.4 Distribuce

Poslední částí marketingového mixu 4P je distribuce. V případě tohoto navrhovaného modelu by distribuce probíhala prostřednictvím výše zmiňovaného bufetu na fakultě stojní Západočeské univerzity v Plzni. *Jary* by byly vydávány z již dostupných lednic s polepem MyBody s následnou úhradou hotovostí či platební kartou.

Dále by pak mohly být na Západočeské univerzitě rozmístěny automaty, ze kterých by si studenti mohli pokrmy společnosti MyBody s.r.o. zakupovat. Velkou výhodou by to mohlo být na místech, kde není k dispozici žádný univerzitní bufet, například na fakultě právnické, která se nachází na Sadech Pětatřináctníků v Plzni.

Výroba by nadále probíhala ve výrobě v Křimicích, odkud by byly pokrmy rozváženy prostřednictvím termoboxů. Některé pokrmy by mohly být připravovány také přímo v bufetu, jelikož se zde nachází malá kuchyň se základním vybavením. Ostatní potřebné vybavení by se mohlo dokoupit.

Pokrmy by byly pravidelně kontrolovány a v případě blížící se doby expirace by byly spotřebitelům nabízeny se slevou.

### 3.3.5 Obaly

Otázka obalového materiálu byla podrobně probrána v kapitole 2.1.5 Obaly. Během testovacích dnů se na tuto část výrobků dotazovala velká část potenciálních zákazníků, jelikož, jak již bylo zmíněno – ti, co se zajímají o zdravou stravu, se také často zajímají o životní prostředí, do kterého plastové obaly nezapadají. Návrhem tak je, aby společnost přešla z plastových obalů na skleněné, které tolik nezatěžují životní prostředí a společnost by finančně nezatížily více než ty, které používá do teď.

Jelikož by bylo možné v bufetu některé pokrmy prodávat bez *jarů*, tak i tato možnost by zmenšila množství spotřebovaného plastového odpadu. Velkým plusem těchto *jarů* je ale to, že je lze po vymytí nadále využívat pro skladování ostatních potravin, což někteří spotřebitelé autorce diplomové práce potvrdili.

Jak si lze povšimnout, při srovnání produktů v kapitole 2.1.1 Produkt a 3.3.1 Produkt, společnost změnila barvu štítkování. Z křiklavé červené přešla na jemnější bílou, která dodala celému produktu jistou jednoduchost.

### 3.3.6 Lidé

V novém obchodním modelu společnosti MyBody s.r.o. by velkou roli hráli také lidé. V původním modelu byli v celém MyBody procesu zainteresováni tři lidé – majitel společnosti, material planner či rozvozce a zaměstnankyně pro výrobu produktů.

Jelikož by se v novém modelu jednalo o studentský startup, byli by do celého projektu zainteresováni pouze studenti. Nadále by ve společnosti vystupoval její majitel Ing. Pavel Duchek. Dále pak autorka této diplomové práce Bc. Michaela Bílková jakožto obchodní ředitelka, Bc. Jakub Zahrádka jako finanční ředitel, Bc. Jaromír Täuber jakožto material planner a distributor. Dále by však byli do výroby najímání studenti Západočeské univerzity. To samé by platilo pro samotný prodej v bufetu, kdy by si studenti plánovali na směny tak, aby například ráno v čase 7:00-10:00 jeden student pracoval v bufetu, od 10:15 šel na přednášku a vystřídal jej jiný student. Jednalo by se tak o ryze studentský startup, který by mohl být podporován napříč celou univerzitou.

## 4 Ekonomické zhodnocení

V poslední kapitole bude startup MyBody s.r.o. zhodnocen z hlediska ekonomického. Dle Srpové a Svobodové (2011) se jedná o nejdůležitější část finančního plánu či celkového zhodnocení projektu, jelikož transformuje veškeré předchozí zjištění do číselné interpretace. Jak je již zřejmé, původní podnikatelský model nebyl úspěšný, jelikož společnost MyBody s.r.o. po sedmi měsících výroby a prodeju svoji podnikatelskou činnost ukončila, proto nebude toto období ekonomicky analyzováno. Tato část diplomové práce bude zaměřena na novou podobu podnikatelského návrhu, kdy se ze společnosti MyBody s.r.o. stal studentský startup a začínalo se tzv. na zelené louce.

Uvažovaný začátek provozu je datován na leden 2021 a náklady a výnosy budou vyčísleny na dvanáct kalendářních měsíců. Náklady a výnosy prvního roku budou nasimulovány tak, jako kdyby probíhaly prodeje po celý rok. Z praxe ale již víme, že by byly roční náklady i výnosy nižší, jelikož v České republice probíhala v roce 2021 omezení provozu v návaznosti na pandemii COVID-19.

### 4.1 Analýza bodu zvratu

První část bude zaměřena na **odhadované náklady**. Dle Hinke a Bárkové (2017) představují náklady snížení ekonomického prospěchu společnosti. Detailnější informace ohledně teorie nákladů jsou vysvětleny v kapitole 2.2.9 Náklady.

Počáteční náklady nejsou vyčísleny z důvodu veškerého uhrazení sesterskou společností Blue Projects Agency s.r.o. v roce 2017.

Roční **fixní náklady** jsou v novém obchodním modelu odhadovány následujícím způsobem:

Nájemné za prostor bufetu na fakultě strojní by dle domluvy s vedoucím pracovníkem Správy koleje a menz činilo **0 Kč**, a to z důvodu zapojení studentů do startupu MyBody, jelikož ZČU chce podporovat studenty v jejich podnikatelských aktivitách.

Studenti, kteří by obsluhovali bufet, by byli zaměstnáni na dohodu o provedení práce a byli by oceňováni průměrnou hodinovou mzdou 100 Kč. Studenti by v bufetu byli přítomni 10 hodin denně, každý pracovní den v roce mimo prázdniny, tj. 200 dní, což

činí celkem 2 000 odpracovaných hodin. Celkové roční náklady na pracující studenty jsou **200 000 Kč**.

Dalším nákladem jsou mzdy tří zaměstnanců na hlavní pracovní poměr, které jsou oceněny průměrnou mzdou pro rok 2020 (viz **Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.**), která činila 35 611 Kč. Roční náklady na zaměstnance jsou tedy **1 281 996 Kč**. Průměrná roční mzda byla zvolena z toho důvodu, jelikož nebyla předem určena výše mezd těchto zaměstnanců a tak autorka diplomové práce tedy vycházela z průměrné mzdy v České republice v roce 2020.

S nákladem na mzdy jsou úzce spojeny náklady na zdravotní a sociální pojištění v celkové výši 33,8 %, které odvádí zaměstnavatel. Měsíční náklady na ZP a SP na jednoho zaměstnance činí 12 037 Kč. Celkové roční náklady na tři zaměstnance pracující na hlavní pracovní poměr tak činí **433 332 Kč**.

Dalšími fixními náklady by bylo nájemné výrobní, platba energií, náklady na rozvoz výrobků a nejrůznější poplatky, které byly blíže specifikovány v kapitole 2.2.9 Náklady. Tyto roční fixní náklady jsou vyčísleny na **99 600 Kč**. Náklady na účetnictví nejsou uvedeny, jelikož by se jednalo o nulovou položku a to z důvodu vedení účetnictví sesterskou společností Blue Projects Agency s.r.o.

**Celkové roční fixní náklady = 2 014 928 Kč**

**Variabilní náklady** jsou tvořeny částkou za spotřebované suroviny a obalové materiály. V roce 2019 navštěvovalo Západočeskou univerzitu v Plzni celkem 10 661 studentů a 1 453 zaměstnanců (Západočeská univerzita v Plzni, 2019). Za předpokladu, že si produkt společnosti MyBody s.r.o. zakoupí denně 3 % výše zmiňovaných, pak bude potřeba denně vyrobit 363 produktů. Odhad 3 % byl stanoven na základě zjištění z testovacích dnů, kdy si přibližně 3 % kolemjdoucích zakoupilo produkt MyBody. Číslo ovšem nemusí být přesné, protože se jednalo o promoakci a ne o běžný prodej. Je nutné vzít v úvahu, že v červenci a srpnu univerzitu nenavštěvují studenti a tak bude objem prodaného množství nulový. Společnost MyBody s.r.o. však plánuje, že by měla v bufetu otevřeno v omezené pracovní době i o prázdninách, kdy by mohla využít poptávku zaměstnanců univerzity. Výkyvy, které by probíhaly během zkouškového období, kdy bývá na univerzitě méně studentů, by se tak tímto prázdninovým prodejem srovnaly. Uvažujeme-li tedy deset prodejních měsíců, během kterých se prodá 363 produktů každý všední den tj. již výše zmiňovaných 200 dní, roční prodej bude činit

72 600 kusů produktů MyBody. V tuto chvíli bude kalkulováno pouze se šesti nově nabízenými produkty, ačkoliv společnost předpokládá, že její portfolio se bude měnit dle dostupnosti surovin na trhu a bude zahrnut i doplňkový prodej. Jelikož společnost na základě testovacích prodejů předpokládá, že se produkty budou prodávat ve stejných objemech tj. 60 kusů denně, náklady na produkty budou následující. U produktu CotTage se předpokládá mírně vyšší prodej 63 kusů, jelikož se jedná o nejlevnější produkt, který společnost nabízí.

Tabulka 9: Odhadované variabilní náklady

<b>Produkt</b>	<b>Variabilní náklad na jednotku [Kč]</b>	<b>Množství [ks]</b>	<b>Denní variabilní náklad [Kč]</b>
BigBoy	40,28	60	2 416, 80
CapiTan	37,43	60	2 245, 80
BeLuga	31,68	60	1 900,00
CapRese	27,48	60	1 648,80
AvoMash	26,63	60	1 597, 80
CotTage	28,40	63	1 789,20
<b>Celkem</b>	-	<b>363</b>	<b>11 598,40</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Denní variabilní náklady společnosti MyBody s.r.o. tedy činí 11 598,40 Kč. Pro získání celkových ročních variabilních nákladů je tato částka vynásobena počtem prodejních dnů, kterých je 200.

**Celkové roční variabilní náklady = 2 319 680 Kč**

Celkové náklady jsou pak součtem fixních a variabilních nákladů.

**Celkové roční náklady = 4 334 608 Kč**

Druhou stranou při výpočtu očekávaného zisku jsou **výnosy**. Výnosy tvoří tržby za prodané výrobky. Zde bude postupováno stejným způsobem jako při výpočtu variabilních nákladů, kdy je kalkulováno s denním prodejem 363 výrobků, přičemž jsou rozděleny stejným poměrem na 60 prodaných kusů každého produktu. Výjimku má produkt CotTage a to díky své nízké prodejní ceně, která je pro studenty atraktivní.

Tohoto produktu bude prodáno 63 kusů. Prodejních dnů je výše zmíněných 200. Denní výnosy produktů tak budou následující. Jedná se o částky bez DPH.

Tabulka 10: Odhadované denní výnosy

Produkt	Výnos na jednotku [Kč]	Množství [ks]	Denní výnos [Kč]
BigBoy	80,91	60	4 854,60
CapiTan	80,91	60	4 854,60
BeLuga	53,64	60	3 218,40
CapRese	49,09	60	2 945,40
AvoMash	44,55	60	2 673,00
CotTage	40,00	63	2 520,00
<b>Celkem</b>	-	<b>363</b>	<b>21 066,00</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Denní výnosy společnosti MyBody s.r.o. tedy činí 21 066 Kč. Pro získání celkových ročních výnosů je tato částka vynásobena počtem prodejních dnů, kterých je 200.

**Celkové roční výnosy = 4 213 200 Kč**

Na první pohled je patrné, že celkové náklady v prvním roce převyšují celkové výnosy prvního roku. S tímto však společnost MyBody s.r.o. kalkulovala a to s předpokladem, že další roky se již dočká zisku, nikoliv ztráty. **Výsledek hospodaření za první rok působení činí - 221 408 Kč** a první rok tak bude pro společnost MyBody s.r.o. ztrátový. Podrobný výpočet výsledku hospodaření je zobrazen v kapitole níže.

### **Bod zvratu**

Pro účely finančního řízení je dle Srpové a Řehoře (2010) důležité zjistit vztah mezi objemem výroby, tržbami a náklady. K tomu, aby byl tento vztah zjištěn, může dopomoci analýza bodu zvratu. Bod zvratu představuje objem výroby, při kterém se celkové tržby vyrovnají celkovým nákladům a je tak dosaženo nulového zisku. Od tohoto bodu pak každý další výrobek přinese společnosti zisk.



Bod zvratu lze počítat v naturálním vyjádření a také v hodnotovém vyjádření. Pro účely této práce byla zvolena metoda výpočtu naturálního vyjádření, tj. množství výrobků, které musí být prodány, aby se celkové výnosy rovnaly celkovým nákladům.

Vzorec pro bod zvratu v naturálním vyjádření:

$$Q = \frac{FN}{Pj - VNj} \quad (3)$$

kde:

Q je množství,

FN jsou fixní náklady,

Pj je cena za jednotku,

VNj jsou variabilní náklady na jednotku.

Fixní náklady jsou 2 014 928 Kč. Podrobný výpočet byl popsán výše.

Jednotkou výkonu společnosti bude počet prodaných výrobků, tj. 72 600 kusů. Toto množství bylo rovněž analyzováno výše.

Průměrná cena za jednotku byla pro rok 2021 stanovena způsobem, kdy odhadované tržby 4 213 200 Kč byly vyděleny výše uvedenou jednotkou výkonu 72 600 kusů. Cena na jednotku tak činí 58,03 Kč.

Variabilní náklady na jednotku byly stanoveny vydělením ročních variabilních nákladů 2 319 680 Kč jednotkou výkonu 72 600 kusů. Variabilní náklady na jednotku tak činí 31,95 Kč.

Následuje konkrétní výpočet bodu zvratu dle vztahu (3):

$$Q = \frac{2\,014\,928}{58,03 - 31,95}$$

Bod zvratu dle výpočtu činil **77 260 kusů**, což znamená, že by společnost MyBody s.r.o. musela v roce 2021 prodat 77 260 kusů výrobků, aby dosáhla rovnosti provozních výnosů a celkových nákladů.

## 4.2 Hospodářský výsledek v průběhu let

Následující kapitola je zaměřena na odhad nákladů a výnosů v dalších dvou letech podnikání, tj. v letech 2022 a 2023.

Společnost MyBody s.r.o. předpokládá, že díky zvýšenému povědomí o značce vzrostou meziroční prodeje o 5 %. S tím jdou samozřejmě ruku v ruce také zvýšené variabilní náklady, jelikož bude potřeba více surovin a obalového materiálu. Fixní náklady zůstávají ve stejné výši.

V následující tabulce jsou zaznamenány odhadované náklady a výnosy v roce nula, který byl podrobně rozebrán v kapitole 4.1 Analýza bodu zvratu, a dále pak odhadované náklady a výnosy pro roky 2022 a 2023.

Tabulka 11: Odhadované náklady a výnosy v letech 2021-2023 v Kč

Položka	2021	2022	2023
Výnosy	4 213 200	4 423 860	4 645 053
Fixní náklady	2 014 928	2 014 928	2 014 928
Variabilní náklady	2 319 680	2 435 664	2 557 447
<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	<b>- 221 408</b>	<b>- 26 732</b>	<b>72 678</b>
Daň 19 %	0	0	13 809
<b>Výsledek hospodaření po zdanění</b>	<b>- 221 408</b>	<b>- 26 732</b>	<b>58 869</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Z tabulky je patrné, že v prvních dvou letech by společnost MyBody s.r.o. byla ve ztrátě a to nejprve **-221 408 Kč** a poté **-26 732 Kč**. Třetí rok by společnost dosáhla zisku **58 869 Kč**. Lze tedy konstatovat, že by výsledek hospodaření při 5% růstu postupně stoupal, až by se ze ztráty ve třetím roce přeměnily v zisk.

## 4.3 Cash flow

Dalším důležitým ukazatelem hodnocení podniku je cash flow, jehož výsledek bude využit i pro další výpočty. Kučerová pro Podnikatel.cz (2011) uvádí, že cash flow neboli přehled o peněžních tocích informuje společnost o přírůstcích a úbytcích peněžních prostředků či peněžních ekvivalentů, ke kterým během sledovaného období

došlo. Jinými slovy vyjadřuje schopnost podniku vytvořit větší finanční zdroje, než kolik jich bylo při hospodářské činnosti spotřebováno.

Cash flow je možné sestavovat dvěma způsoby – přímou a nepřímou metodou. Pro účely této diplomové práce byla zvolena přímá metoda, která spočívá ve sledování přírůstků a úbytků peněžních toků přímo na základě jednotlivých účetních dokladů.

Jelikož jsou z podstaty obchodního modelu veškeré náklady a výdaje hrazeny ihned, vycházíme z předpokladu, že náklady se rovnají výdajům a výnosy se rovnají příjmům.

Počáteční stav peněžních prostředků byl stanoven na základě dohody se sesterskou společností Blue Projects Agency s.r.o., která se rozhodla do startupu MyBody investovat, částkou měsíčních celkových nákladů, což činí 361 217 Kč. Poté již musí startup MyBody fungovat bez finanční podpory své sesterské společnosti.

Položka mzdy se skládá jak z nákladů na mzdy tří stálých zaměstnanců a jejich úhradu zdravotního a sociálního pojištění, tak na náklady na mzdy studentů pracujících na dohodu o provedení práce.

Jelikož firma nevlastní žádný dlouhodobý majetek, neneviduje žádné odpisy.

Tabulka 12: Cash flow

<b>Položka</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Počáteční stav peněžních prostředků	361 217	601 026	1 175 320
Příjmy z prodeje	4 213 200	4 423 860	4 645 053
<b>Celkové příjmy</b>	<b>4 213 200</b>	<b>4 423 860</b>	<b>4 645 053</b>
Nákup materiálu	2 319 680	2 435 664	2 557 447
Mzdy	1 915 328	1 915 328	1 915 328
Ostatní provozní náklady	99 600	99 600	99 600
Úhrada daně	0	0	13 809
<b>Výdaje celkem</b>	<b>4 334 608</b>	<b>4 450 592</b>	<b>4 586 184</b>
<b>Cash flow</b>	<b>239 809</b>	<b>574 294</b>	<b>1 234 189</b>
Konečný stav peněžních prostředků	601 026	1 175 320	2 409 509

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Z tabulky lze vyčíst, že v letech 2021, 2022 a 2023 by dle modelu bylo cash flow společnosti MyBody s.r.o. kladné a s růstovou tendencí.

#### 4.4 Rentabilita tržeb a nákladů

**Rentabilita tržeb** (Return of Sales) je ukazatel, který uvádí, kolik korun čistého zisku připadá na jednu korunu tržeb. Rentabilita tržeb by měla být srovnávána buď s oborovým průměrem, nebo má být sledována v průběhu životnosti firmy. Její hodnota by se dle portálu Managementmania.com (2016a) měla pohybovat v rozmezí 2-50 %, přičemž by ideálně neměla poklesnout pod 2 %. Pro výpočet rentability tržeb je využíván následující vzorec:

$$ROS = \frac{EBIT}{T} \quad (4)$$

kde:

EBIT je zisk před zdaněním a úroky,

T jsou tržby z prodeje výrobků či služeb.

Nyní následuje výpočet rentability tržeb roku 2021 dle vzorce (4):

$$ROS = \frac{-221\,408}{4\,213\,200}$$

**Rentabilita tržeb roku 2021 = -5,25 %**

V následujících dvou letech probíhá výpočet stejným postupem.

**Rentabilita tržeb roku 2022 = -0,6 %**

**Rentabilita tržeb roku 2023 = 1,5 %**

Na základě uvedených výpočtů lze konstatovat, že rentabilita tržeb má sice růstovou tendenci, ale během tří let nepřekročila hranici 2%, jak bylo uvedeno výše.

**Rentabilita nákladů** (Return on Costs), je ukazatel, který označuje poměr celkových nákladů k tržbám podniku. Jedná se o doplňkový ukazatel k výše zmiňované rentabilitě tržeb (ROS) Managementmania.com (2016b). Což tedy znamená, že:

$$ROC = 1 - ROS \quad (5)$$

Čím je hodnota ukazatele nižší, tím má podnik lepší výsledek hospodaření, jelikož dokázal jednu korunu tržeb vytvořit s nižšími náklady. Rentabilita nákladů je vždy hodnocena v časovém trendu a je používána pro znázornění relativní úrovně nákladů. Ukazatel lze ovlivnit převážně snižováním nákladů či zvýšením marže za prodané výrobky a služby. (Managementmania.com, 2016).

Nyní následuje výpočet rentability nákladů pro rok 2021 dle vzorce (5):

$$ROC = 1 - (-0,0525)$$

**Rentabilita nákladů roku 2021 = 1,053**

V následujících dvou letech probíhá výpočet stejným postupem.

**Rentabilita nákladů roku 2022 = 1,006**

**Rentabilita nákladů roku 2023 = 0,85**

Jak lze z výsledků vyčíst, rentabilita nákladů má klesající tendenci, což naznačuje, že podnik má v průběhu let lepší výsledek hospodaření, což si lze ověřit v **Chyba! Nenalezen zdroj odkazů..**

## 4.5 Čistá současná hodnota

Čistá současná hodnota (Net Present Value) je jedním z nejpoužívanějších finančních ukazatelů. Tento ukazatel rozhoduje, zda projekt realizovat či nikoliv. Zahrnuje celou dobu životnosti projektu. Výsledná hodnota ukazuje, kolik peněz přinese realizace investice podniku. Dle Managementmania.com (2017b), pokud NPV vyjde kladně, projekt je pro podnik přípustný.

Pro výpočet NPV je používán následující vzorec:

$$NPV = -I + \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} \quad (6)$$

kde:

NPV je čistá současná hodnota,

I je hodnota investice,

$CF_t$  jsou peněžní toky v jednotlivých letech,

n je doba životnosti projektu,

r je diskontní úroková míra.

V případě, že vyjde hodnota ukazatele záporná, projekt je pro podnik nepřijatelný.

V případě, že je zvažováno mezi více investičními variantami, preferuje se ten projekt, který má nižší NPV.

Dobu životnosti projektu určila společnost MyBody s.r.o. na tři roky. V případě, že nebude po třech letech výsledek NPV kladný, společnost od tohoto nového modelu ustoupí.

V případě startupu MyBody přímo neexistuje počáteční investice. Jako počáteční investice budou proto chápány peněžní prostředky na první rok provozu, tj. 4 334 608 Kč.

Diskontní úroková míra byla zvolena ve výši 5 % to dle portálu Kurzy.cz (2021c).

Potřebné hodnoty cash flow byly vypočítány v kapitole 4.3 Cash flow.

Výpočet NPV pro společnost MyBody s.r.o. je dle vzorce (6) následující.

$$NPV = -4\,334\,608 + \frac{239\,809}{(1+0.05)^1} + \frac{574\,294}{(1+0.05)^2} + \frac{1\,234\,189}{(1+0.05)^3}$$

**Čistá současná hodnota = -2 519 178 Kč**

Jelikož hodnota NPV vyšla v červených záporných číslech, konkrétně -2 519 178 Kč, realizace tohoto obchodního modelu nemůže být doporučena.

## 4.6 Doba návratnosti

Doba návratnosti (Payback Period) je ukazatel, který udává počet let, které jsou potřeba k tomu, aby se kumulované příjmy rovnaly investici. Zjednodušeně řečeno je výsledkem doba, za kterou se společnosti vrátí počáteční investice (Managementmania.com, 2019). Doba návratnost lze spočítat následovně:

$$PP = I / \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} \quad (7)$$

kde:

PP doba návratnosti,

I je hodnota investice,

$CF_t$  jsou peněžní toky v jednotlivých letech,

n je doba životnosti projektu,

r je diskontní úroková míra.

Jako počáteční investice budou chápány peněžní prostředky na první rok provozu, tj. 4 334 608 Kč, stejně jako u předchozího čisté současné hodnoty.

Výpočet PP dle vzorce (7) pro společnost MyBody s.r.o. je následující:

$$PP = 4\,334\,608 / 1\,815\,430$$

**Doba návratnosti = 2,38 = 2 roky a 142 dní**

Doba návratnosti investice do navrhovaného obchodního modelu jsou 2 roky a 142 dní, což může být hodnoceno jako uspokojivá doba pro návratnost vložené investice.

## **4.7 Zhodnocení a návrh řešení**

Na základě výše provedené ekonomické analýzy nově navrženého modelu lze konstatovat, že ani po úpravě marketingového mixu a segmentace trhu, nebude společnost MyBody s.r.o. zisková. Pro to, aby se společnost přehoupla přes bod zvratu, je potřeba prodat 77 260 kusů produktů MyBody. V návrhu obchodního modelu však společnost prodá pouze 72 600 kusů. Společnost se během tří let dostane ze ztráty 221 408 Kč do zisku 58 869 Kč, což značí postupný nárůst. Cash flow společnosti je během celých tří let kladné a to konkrétně 239 809 Kč, 574 294 Kč a 1 234 189 Kč. Rentabilita tržeb, která nepřekročí hranici 2 %, má sice růstovou tendenci, ale nepohybuje se v navrhovaném rozmezí. Růst hodnoty rentability nákladů odpovídá růstu tržeb. Návratnost vložené investice v podobě nákladů na první rok je 2 roky a 142 dní, což se vzhledem k určení, že pokud projekt nebude profitabilní do tří let, tak bude ukončen, může zdát jako uspokojivá doba. Směrodatný je však výsledek čisté současné hodnoty, který vyšel ve vysokých červených číslech a to -2 519 178 Kč, což je varovným signálem pro realizaci jakéhokoliv projektu. Proto lze konstatovat, že ani návržení nového obchodního modelu a nového marketingového mixu nebude pro společnost MyBody s.r.o. dostatečně profitabilní, aby se vyplatilo prodej v rámci bufetu na fakultě strojní a fakultě ekonomické Západočeské univerzity v Plzni realizovat.

Na základě těchto faktů byly navrženy tři možné varianty řešení, která respektují výše uvedené výstupy.

### **Varianta A – ukončení provozu**

Ukončení provozu je nejzazším možným řešením. Varianta je vhodná, pokud by nedošlo k dalším změnám, nebo by se výrazně nelišily odhadované počty prodaných kusů. Vzhledem k výstupům z testovacího prodeje by však další pokračování bez jiných změn bylo rizikové.

### **Varianta B – studentský projekt s pasivním příjmem pro majitele**

S ohledem na to, že firma svému majiteli podle výše uvedených dat na konci třetího roku vykáže zisk 58 869 Kč, což je 4 906 Kč měsíčně, nabízí se přehodnocení současného modelu. V současném modelu vystupuje majitel aktivně a zapojuje se do chodu firmy. Na oplátku logicky očekává zhodnocení nejen svých peněz, ale také času, který do společnosti investuje. Nabízí se varianta, kdy by majitel přenechal veškerý



chod společnosti studentům, kteří by se v rámci své praxe do chodu firmy přihlásili na začátku svého studia a na základě předem daného modelu by si předávali zkušenosti a kompetence. Majitel by tak prováděl pouze jednorázové investice a chod firmy by ho nestál žádný čas. Samozřejmě by bylo potřeba definovat odpovědnosti a motivační systém. Základním předpokladem je, že by majitel přijal společnost MyBody s.r.o. jako zdroj pasivního příjmu s možnou vyhlídkou budoucího růstu. Tento model by byl originálním způsobem, jak udržet firmu v chodu a pokud by byl vybudován model předávání zkušeností a znalostí, mohl by z firmy časem vybudovat úspěšnou franšizu napříč univerzitami.

### **Varianta C – Alternativní obaly.**

Varianta C se vydává cestou snížení variabilních jednotkových nákladů. Než bude uvedeno toto řešení, je vhodné objasnit, proč není uvedena varianta, která bude více pracovat s cenou produktů. Jak již bylo zmíněno v kapitole 2.1.2 Cena, v USA byla v roce 2017 průměrná výše měsíčního platu v přepočtu na české koruny 85 000 Kč (Becková, 2017), přičemž cena za oběd v průměrné restauraci se pohybovala okolo 500 Kč. Pro americké spotřebitele tak volba nákupu salátových pokrmů v *jarech* nebyla z finančního hlediska zatěžující a samotná koupě jim přinášela jen benefity. Průměrná cena za standartní oběd v restauraci v České republice nyní činí 120 Kč. Český spotřebitel tak stojí před náročnější volbou než americký spotřebitel, jelikož si v přepočtu za více peněz koupí méně kvalitní pokrm v porovnání s obědem z restaurace, který by ho zasytil na mnohem delší dobu než salát od MyBody. Varianta snížení variabilních nákladů je rozumnou volbou hlavně v případě, pokud se zaměříme na složení produktů. Každý produkt se skládá z jedlé složky, která by ideálně měla poskytovat zákazníkovi nějakou užitnou hodnotu, a poté obalu. Užitná hodnota obalu je v tomto případě diskutabilní. Díky němu se sice produkt může prodávat v automatu, nicméně je také významnou nákladovou položkou (v některých případech až třetina variabilních jednotkových nákladů). Vzhledem k tomu, že obal pro zákazníka po vyjmutí produktu z automatu postrádá hodnotu (větší produkty se obtížně konzumují přímo z obalu), stálo by za úvahu řešení pomocí alternativních obalů nebo prodej produktů bez obalů právě v rámci univerzitního bufetu. Možným dalším přínosem by bylo zacílení na více ekologicky smýšlející část studentů a zaměstnanců. Návrhem je tedy úplný ústup od prodeje v plastových obalech a zaměření se pouze na bufetový prodej, který lze obstarat bez pomoci *jarů*.

## 4.8 Aktuální situace

Poslední část této diplomové práce se zabývá zhodnocením aktuální situace, ve které se startup MyBody nachází. V době dokončování této diplomové práce, tj. květen 2021 je společnost MyBody s.r.o. neaktivní ze dvou důvodů.

Prvním je, že ačkoliv byl velký zájem ze strany studentů i zaměstnanců Univerzity o provozování bufetu na základě výše popsaného modelu, nenastal konsensus s vedením fakulty strojní Západočeské univerzity v Plzni. V současné době tak bufet provozuje přímo výše zmiňovaná fakulta strojní.

Druhým důvodem je pandemie COVID-19, která v roce 2020 zasáhla celý svět a znemožnila tak většinu podnikatelské činnosti. Většina obyvatel České republiky musela na několik měsíců zůstat ve svých domovech s minimální možností vycházení, někteří přišli o zdroje příjmů. Schůzky týmu MyBody přestaly probíhat a přerušila se veškerá spojení. Majitel společnosti odprodal veškeré vybavení a výrobu v Křimicích začal využívat jiný podnikatelský subjekt. Společnost MyBody s.r.o. sice oficiálně nezanikla a je možné, že někdy v budoucnu obnoví svou podnikatelskou činnost, v tuto chvíli k tomu však nejsou vedeny žádné kroky.

## Závěr

Hlavním cílem této diplomové práce bylo zhodnocení stávajícího stavu obchodního modelu společnosti MyBody s.r.o. a následné navržení struktury nového marketingového mixu, která by vedla k úspěšnému uplatnění výrobků společnosti na českém trhu. Práce byla členěna do čtyř základních tematicky členěných kapitol, které byly nezbytné pro naplnění hlavního cíle diplomové práce.

První kapitola čtenáře stručně uvedla do problematiky diplomové práce. Jelikož je vybraným subjektem česká startupová firma, obsahovala kapitola uvedení do problematiky startupů na českém trhu a jejich vztah k marketingu, úspěchy a neúspěchy. Dále kapitola formálně představila vybraný subjekt, kterým byla společnost MyBody s.r.o., spolu se základními informacemi.

Druhá kapitola byla věnována samotné analýze současného stavu startupu před zahájením autorčiny spolupráce s vybraným subjektem. Byly analyzovány všechny prvky marketingového mixu a obchodního modelu. Kapitola rovněž obsahovala marketingovou analýzu završenou SWOT analýzou a výsledky prvního dotazníkového šetření. Tato kapitola poskytuje čtenáři kompletní pohled na současný stav společnosti z pohledu marketingu i pohled dalších osob, které se účastnily dotazníkového šetření.

Ve třetí kapitole byl navržen nový stav, který vyplývá z autorčiny spolupráce s vybraným subjektem. Návrh nového stavu zahrnoval segmentaci, nový marketingový mix a výsledky druhého dotazníkového šetření se zacílením na Západočeskou univerzitu v Plzni.

Nejdůležitější částí práce je čtvrtá kapitola, která byla zaměřena na ekonomické zhodnocení navrhovaného stavu. Byly vyčísleny očekávané náklady a výnosy společně s bodem zvratu. Další část kapitoly byla věnována hospodářskému výsledku a cashflow. Po vypočtení rentability tržeb a nákladů, doby návratnosti a čisté současné hodnoty bylo provedeno zhodnocení a stanovení návrhu řešení pro vybraný subjekt. Kapitola obsahuje zejména podklady pro další rozhodování o budoucnosti firmy. Opomenutá není ani část s variantami doporučených řešení, které autorka uvedla na základě dat z celé práce a zkušeností s chodem firmy. Závěrem kapitoly byl zmíněn současný stav, ve kterém se společnost MyBody s.r.o. nacházela v době dokončení této diplomové práce.

## Seznam použitých zdrojů

- AsturianoMartins, E. A. (2020). The Contribution of Innovation to Startups for Market Creation. *Revista de Negócios*, 25(3), 59–73. <https://doi.org/10.7867/1980-4431.2020v25n3p59-73>
- Becková T. (2017). *Plat v USA aneb jaká je minimální a jaká průměrná mzda ve Spojených státech?* Dostupné 15. 4. 2021 z <https://www.vimvic.cz/clanek/plat-v-usa-aneb-jaka-je-minimalni-a-jaka-prumer-na-mzda-ve-spojonych-statech>
- Canal, E. (2019). *The Hottest Food Startups in Chicago*. Dostupné 27. 4. 2021 z <https://www.inc.com/emily-canal/chicago-food-startups-inc-fast-growth-tour.html>
- CBInstights (2019). *The Top 20 Reasons Startups Fail*. Dostupné 28. 4. 2021 z <https://www.cbinsights.com/research/startup-failure-reasons-top/>
- Crocodile ČR, spol. s r.o. (2021). *Crocodile*. Dostupné 8. 4. 2021 z <https://www.crocodile.com/cs>
- Český statistický úřad (2018). *Průměrné mzdy - 4. čtvrtletí 2017*. Dostupné 15. 4. 2021 z <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/prumerne-mzdy-4-ctvrtleti-2017>
- Český statistický úřad (2020) *Statistická ročenka Plzeňského kraje - 2020*. Dostupné 10. 4. 2021 z <https://www.czso.cz/csu/czso/statisticka-rocenka-plzenskeho-kraje-2020>
- D'Avino, M., De Simone, V., Iannucci, M., & Schiraldi, M. M. (2015). Guidelines for e-Startup Promotion Strategy. *Journal of Technology Management & Innovation*, 10(1), 1–16. <https://doi.org/10.4067/S0718-27242015000100001>
- Diana, P. N. (2020). The Triple Layered Business Model Canvas Meets the Beekeeping Sector. General and Particular Considerations from the Romanian Industry. *Studies in Business & Economics*, 15(3), 74–87. <https://doi.org/10.2478/sbe-2020-0046>
- Dostál D. (2019). *7 důvodů, proč krachují české startupy*. Dostupné 28. 4. 2021 z <https://www.businessinfo.cz/clanky/7-duvodu-proc-krachuji-ceske-startupy/>
- FarmersFridge.com (2021a). *Farmers Fridge*. Dostupné 7. 3. 2021 z [Farmer's Fridge | Eat happier. \(farmersfridge.com\)](https://farmersfridge.com)
- FarmersFridge.com (2021b). *Farmers Fridge*. Dostupné 7. 3. 2021 z [The Farmer's Fridge Story \(farmersfridge.com\)](https://farmersfridge.com)

- FarmersFridge.com (2021c). *Farmers Fridge*. Dostupné 7. 3. 2021 z [Frequently Asked Questions | Farmer's Fridge \(farmersfridge.com\)](#)
- FarmersFridge.com (2021d). *Farmers Fridge*. Dostupné 7. 3. 2021 z [Our Menu | Farmer's Fridge \(farmersfridge.com\)](#)
- Hinke J., Bárková D. (2017). *Účetnictví 1*. (3. vyd.) Praha, Česko: Grada
- Hrtúsová T., Novák R. (2019). *Start-upy v ČR: State of Play*. Dostupné 28. 4. 2021 z [https://www.csas.cz/content/dam/cz/csas/www\\_csas\\_cz/Dokumenty-korporat/Dokumenty/Analytici/analyza\\_start\\_upy\\_v\\_CR\\_2019\\_07.pdf](https://www.csas.cz/content/dam/cz/csas/www_csas_cz/Dokumenty-korporat/Dokumenty/Analytici/analyza_start_upy_v_CR_2019_07.pdf)
- Jakešová A., Pourová V. (2019). *O výživě*. (1. vyd.) Praha, Česko: Pointa
- Jakubíková D. (2008). *Strategický marketing*. (1. vyd.) Praha, Česko: Grada
- Korecký M, Trkovský V. (2011). *Management rizik projektů se zaměřením na projektu v průmyslových podnicích*. (1. vyd.) Praha, Česko: Grada
- Kotler, P. (2007). *Moderní marketing* (1. vyd.). Praha, Česko: Grada
- Kotler P., Keller K.L. (2013). *Marketing management* (14. vyd.) Česko, Praha: Grada
- Kozák V. (2011). *Budování vztahu se zákazníky: CRM v teorii a v praxi* (1. vyd.) Česko, Zlín: VeRBum
- Kozel, R. a kol. (2006). *Moderní marketingový výzkum*. (1. vyd.) Praha, Česko: Grada
- Kučerová D. (2011). *Co je to cash flow? Čtěte jednoduchý výklad i zajímavé tipy*. Dostupné 7. 5. 2021 z <https://www.podnikatel.cz/clanky/cash-flow-poskytne-obraz-o-financni-situaci/>
- Kurzy.cz (2021a). *Průměrná mzda – výše průměrné mzdy, 2021*. Dostupné 10. 4. 2021 z <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/mzdy/>
- Kurzy.cz (2021b). *Inflace - 2021, míra inflace a její vývoj v ČR*. Dostupné 4. 5. 2021 z <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/?G=4&A=2&page=8>
- Kurzy.cz (2021c). *Diskontní sazba (%) (Oficiální úrokové sazby ČNB (měsíční průměr) (%)) - ekonomika ČNB*. Dostupné 7. 5. 2021 z <https://www.kurzy.cz/cnb/ekonomika/oficialni-urokove-sazby-cnb-mesicni-prumer/diskontni-sazba/>

Loskot P. (2021). *Chcete hubnout, nabírat svaly nebo jen zdravěji jíst? Spočítejte si makra vzhledem k vašemu cíli*. Dostupné 5. 5. 2021 z <https://aktin.cz/chcete-hubnout-nabirat-svaly-nebo-jen-zdraveji-jist-spocitejte-si-makra-vzhledem-k-vasemu-cili>

Máchal P., Kopečková M., Presová R. (2015) *Světové standardy projektového řízení pro malé a střední firmy*. (1. vyd.) Praha, Česko: Grada

Managementmania.com (2016a). *Rentabilita tržeb (ROS – Return on Sales)*. Dostupné 6. 5. 2021 z <https://managementmania.com/cs/rentabilita-trzeb>

Managementmania.com (2016b). *Rentabilita nákladů (ROC – Return on Costs)*. Dostupné 7. 5. 2021 z [https://managementmania.com/cs/rentabilita-nakladu#:~:text=Rentabilita%20n%C3%A1klad%C5%AF%20\(Return%20on%20Costs,k%20rentabilit%C4%9B%20tr%C5%BEeb%20\(ROS\).](https://managementmania.com/cs/rentabilita-nakladu#:~:text=Rentabilita%20n%C3%A1klad%C5%AF%20(Return%20on%20Costs,k%20rentabilit%C4%9B%20tr%C5%BEeb%20(ROS).)

Managementmania.com (2017a). *Marketingový mix (Marketing mix)*. Dostupné 2. 5. 2021 z <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-marketing-mix>

Managementmania.com (2017b). *Čistá současná hodnota (NPV - Net Present Value)*. Dostupné 7. 5. 2021 z <https://managementmania.com/cs/cista-soucasna-hodnota>

Managementmania.com (2019). *Doba návratnosti (Payback Period)*. Dostupné 7. 5. 2021 z [https://managementmania.com/cs/doba-navratnosti#:~:text=Doba%20n%C3%A1vratnosti%20\(Payback%20Period\)%20ud%C3%A1v%C3%A1, kterou%20se%20investice%20bude%20vracet.](https://managementmania.com/cs/doba-navratnosti#:~:text=Doba%20n%C3%A1vratnosti%20(Payback%20Period)%20ud%C3%A1v%C3%A1, kterou%20se%20investice%20bude%20vracet.)

Ministerstvo zemědělství (2021). *Hygiena potravin*. Dostupné 10. 4. 2021 z <http://eagri.cz/public/web/mze/potravin/hygiena-potravin-a-haacp/>

MyBody s.r.o. (2019). Interní dokument podniku MyBody s.r.o. se sídlem v Praze

MyBody, s.r.o. (2017a). *My-body.eu*. Dostupné 7. 3. 2021 z <https://my-body.eu/?v=928568b84963>

MyBody, s.r.o. (2017b). *BigBoy*. Dostupné 7. 3. 2021 z <https://my-body.eu/obchod/bigboyxl/?v=928568b84963>

MyBody, s.r.o. (2017c). *Capitan*. Dostupné 7. 3. 2021 z <https://my-body.eu/obchod/capitanxl/?v=928568b84963>

MyBody, s.r.o. (2017d). *UnderGround*. Dostupné 7. 3. 2021 z <https://my-body.eu/obchod/undergroundxl/?v=928568b84963>

MyBody, s.r.o. (2017e). *FruFru*. Dostupné 7. 3. 2021 z <https://my-body.eu/obchod/frufu/?v=928568b84963>

MyBody, s.r.o. (2017f). *LuXus*. Dostupné 7. 3. 2021 z <https://my-body.eu/obchod/luxus/?v=928568b84963>

MyBody, s.r.o. (2017g). *OaSis*. Dostupné 7. 3. 2021 z <https://my-body.eu/obchod/oasis/?v=928568b84963>

MyBody, s.r.o. (2017h). *ToFu*. Dostupné 7. 3. 2021 z <https://my-body.eu/obchod/tofu/?v=928568b84963>

MyBody, s.r.o. (2017i). *WeToFu*. Dostupné 7. 3. 2021 z <https://my-body.eu/obchod/wetofu/?v=928568b84963>

MyBody, s.r.o. (2017j). *PipiChick*. Dostupné 7. 3. 2021 z <https://my-body.eu/obchod/pipichick/?v=928568b84963>

Nastartujtese.cz (2016). *MARKETING START-UPU: CO JE OPRAVDU NEZBYTNÉ UDĚLAT*. Dostupné 27. 4. 2021 z <https://www.nastartujtese.cz/blog/rady-a-tipy/marketing-start-upu-co-je-opravdu-nezbytno-udelat>

Poslanecká sněmovna Parlamentu České republiky (2021). *Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. (2021)*. Dostupné 15. 4. 2021 z <https://www.psp.cz/sqw/sbirka.sqw?r=1997&cz=110>

Ries E. (2011). *The lean startup: how today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*. (1. vyd.). New York, USA: Crown Business

Sedláčková H., Buchta K. (2006). *Strategická analýza*. (2. vyd.). Praha, Česko: C. H. Beck

Seznam.cz, a.s. (2021). *Mapy.cz*. Dostupné 4. 4. 2021 z <https://mapy.cz/zakladni?planovani-trasy&x=13.3474921&y=49.7260141&z=16&rc=93z3AxVtrte-6hh.&rs=firm&rs=addr&ri=364786&ri=9074780&mrp=%7B%22c%22%3A132%7D&xc=%5B%5D&rwp=1%3B93yubxV9d7f8kZnNaRyNLSOMxSkKMRu>

Srpová J., Svobodová I., Skopal P., & Orlík T. (2011). *Podnikatelský plán a strategie*. (1. vyd.). Praha, Česko: Grada

Srpová J., Řehoř V. (2010). *Základy podnikání*. (1. vyd.) Praha, Česko: Grada

- Světlík J. (2005). *Marketing – cesta k trhu*. (3. vyd.) Plzeň, Česko: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk
- Schooley S. (2021). *How to Create a Marketing Plan for Startups*. Dostupné 27. 4. 2021 z <https://www.business.com/articles/startup-killer-marketing-plan/>
- Taipale-Eräväla, K., Salmela, E., & Lampela, H. (2020). Towards a New Business Model Canvas for Platform Businesses in Two-Sided Markets. *Journal of Business Models*, 8(3), 107–125.
- Veber J., Srpová J. a kolektiv (2012). *Podnikání malé a střední firmy*. (3. vyd.) Praha, Česko: Grada
- Veřejný rejstřík a Sběrka listin. (2021). *Výpis z obchodního rejstříku MyBody, s.r.o., C 254038 vedená u Městského soudu v Praze*. Dostupné 7.3.2021 z <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=924716&typ=PLATNY>
- Vyskočilová L. (2019). *Vývoj daně z příjmů od roku 1993 se zaměřením na daňově uznatelné náklady*. Dostupné 15. 4. 2021 z [https://cs.wikipedia.org/wiki/Da%C5%88\\_z\\_p%C5%99%C3%ADjm%C5%AF\\_pr%C3%A1vn%C3%BDch\\_osob](https://cs.wikipedia.org/wiki/Da%C5%88_z_p%C5%99%C3%ADjm%C5%AF_pr%C3%A1vn%C3%BDch_osob)
- Westwood J. (1998). *Jak sestavit marketingový plán*. (1. vyd.) Praha, Česko: Grada
- Wikipedia.cz (2021). *Daň z přidané hodnoty*. Dostupné 5. 4. 2021 z [https://cs.wikipedia.org/wiki/Da%C5%88\\_z\\_p%C5%99idan%C3%A9\\_hodnoty](https://cs.wikipedia.org/wiki/Da%C5%88_z_p%C5%99idan%C3%A9_hodnoty)
- Yudina, N. (2017). Methods of the Startup-Project Developing Based on “The Four-Dimensional Thinking” in Information Society. *Marketing & Management of Innovations*, 3, 245–256. <https://doi.org/10.21272/mmi.2017.3-23>
- Západočeská univerzita v Plzni (2020). *Výroční zpráva o činnosti Západočeské univerzity v Plzni za rok 2019*. Dostupné 3. 5. 2021 z [VZoC ZCU za rok 2019 textova cast](#)



## Seznam tabulek

Tabulka 1: Základní informace o společnosti MyBody s.r.o.....	15
Tabulka 2: Ceník produktů společnosti MyBody s.r.o. ....	29
Tabulka 3: Cenotvorba produktu BigBoy.....	31
Tabulka 4: Výroba, prodej a likvidace produktů společnosti MyBody s.r.o. ....	46
Tabulka 5: Sazba daně z přidané hodnoty v České republice v letech 1993-2021.....	64
Tabulka 6: SWOT analýza společnosti MyBody s.r.o.....	71
Tabulka 7: Nový ceník produktů MyBody.....	88
Tabulka 8: Cenotvorba produktu BeLuga .....	88
Tabulka 9: Odhadované variabilní náklady .....	95
Tabulka 10: Odhadované denní výnosy.....	96
Tabulka 11: Odhadované náklady a výnosy v letech 2021-2023 v Kč .....	98
Tabulka 12: Cash flow .....	99

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Logo společnosti MyBody s.r.o.....	15
Obrázek 2: Výdejní automat Farmer´s Fridge.....	16
Obrázek 3: Produkty Farmer´s Fridge.....	17
Obrázek 4: Základní sada produktů společnosti MyBody s.r.o. ....	23
Obrázek 5: Salát BigBoy.....	24
Obrázek 6: CapiTan .....	25
Obrázek 7: Underground .....	26
Obrázek 8: FruFru .....	26
Obrázek 9: LuXus .....	27
Obrázek 10: OaSis.....	27
Obrázek 11: ToFu.....	28
Obrázek 12: WeToFu .....	28
Obrázek 13: PipiChick .....	28
Obrázek 14: Grafický manuál MyBody s.r.o. ....	34
Obrázek 15: Produktové fotografie produktů FruFru, Big Boy a LuXus .....	35
Obrázek 16: Výdejní automat MyBody .....	37
Obrázek 17: Výdejní lednice MyBody.....	38
Obrázek 18: Prodej výrobků společnosti MyBody s.r.o. v čase v Kč.....	47
Obrázek 19: Ukázka technologického postupu .....	51
Obrázek 20: BCG matice .....	57
Obrázek 21: Vývoj sazby daně z příjmu právnických osob v letech 1993-2021 .....	65
Obrázek 22: Průměrná výše mezd v České republice v letech 2016-2020 .....	66
Obrázek 23: Meziroční inflace v % v letech 2016-2021.....	67
Obrázek 24: Četnost jednotlivých surovin do salátu.....	75

Obrázek 25: Navrhované názvy společnosti.....	76
Obrázek 26: Požadavek anonymního studenta .....	79
Obrázek 27: Testovací prodej .....	82
Obrázek 28: Produkty připravené pro první testovací den .....	83
Obrázek 29: Produkt BeLuga .....	84
Obrázek 30: Produkt CapRese .....	85
Obrázek 31: Produkt AvoMash .....	85
Obrázek 32: Možné varianty podávání pokrmů v bufetu .....	87
Obrázek 33: Leták MyBody .....	90

## Seznam použitých zkratk

BCG – Boston Consulting Group

CF – Cash Flow

CRM – Customer Relationship Management

ČR – Česká republika

DPH – daň z přidané hodnoty

EAN – European Article Number

FIFO – first in first out

HACCP – Hazard Analysis and Critical Control Points

ISO – International Organization for Standardization

KMO/MSA – Katedra marketingu, obchodu a služeb/Marketingové studie a analýzy

NPV – Net Present Value

PEST – Political, Economic, Social, Technological

PESTEL – Political, Economic, Social, Technological, Ecological, Legal

PP – Payback Period

ROC – Return on Costs

ROS – Return of Sales

SMART – Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time Specific

SP – sociální pojištění

s.r.o. – společnost s ručením omezeným

SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

USD – United States Dollar

ZP – zdravotní pojištění

## **Seznam příloh**

**Příloha A:** První dotazníkové šetření

**Příloha B:** Druhé dotazníkové šetření

## Příloha A: První dotazníkové šetření

1: Jaký druh organizace jste?

- vzdělávací instituce
- zdravotnické zařízení
- výrobní podnik
- nevýrobní podnik
- sportovní zařízení

2: Měli byste o tuto službu zájem v rámci firemních benefitů?

- ano
- ne

3: Jaké suroviny by neměly chybět ve Vaší salátové sklenici?

- římský salát
- salátová okurka
- cherry rajčata
- kukuřice
- mrkev
- brokolice
- hrášek
- ředkvičky
- kapusta
- hruška
- jablka
- sušené fiky
- rozinky
- slunečnicové semínko
- dýňová semínka
- cheddar
- vejce
- sušené maso
- quinoa
- cizrna
- tofu
- kuřecí maso
- trhané vepřové
- losos
- avokádo
- ořechy
- slanina

- mozzarella
- balkánský sýr
- fazole

4: Kolik byste za tento produkt byli ochotni zaplatit?

Od \_\_\_\_\_ Kč

Do \_\_\_\_\_ Kč

5: Pod jakým názvem společnosti byste si tento produkt nejvíce představili?

- MySalad
- MyJar
- MyBody
- EasySalad
- FreshSvačinka
- Můj salát
- Fit salát

6: Vyhovoval by Vám pouze bezhotovostní systém placení?

- ano
- ne

## **Příloha B: Druhé dotazníkové šetření**

- 1: Na jaká místa byste výdejní automaty umístili a proč?
- 2: Pokud by jedno z uvažovaných byla univerzita, myslíte, že by studenti měli o tuto službu zájem?
- 3: Jakými typy jídel bychom mohli na potenciální zákazníky zacílit? (typ jídel, konkrétní produkty)
- 4: Napadá Vás konkrétní způsob, jakým tuto službu zákazníkům představit?
- 5: Snídáte? Pokud ano, kde a co? Jak často obměňujete svůj repertoár? Pokud ne, proč?
- 6: V jakém rozmezí by se dle Vás měly pohybovat ceny, aby byly pro zákazníky atraktivní v konkurenci ostatních nabízených produktů na trhu?



## **Abstrakt**

Bílková, M. (2021). *Realizace konkrétního projektu – zhodnocení stávajícího stavu obchodního modelu společnosti MyBody, s.r.o. a návrh nové struktury marketingového mixu pro úspěšné uplatnění výrobku na trhu* (Diplomová práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česko.

**Klíčová slova:** marketingový mix, analýza obchodního modelu, segmenty zákazníků, marketingová analýza, SWOT, Cash flow, rentabilita, NPV

Předložená diplomová práce je zaměřena na zhodnocení stávajícího obchodního modelu společnosti MyBody s.r.o. a následné navržení struktury nového marketingového mixu, které by vedla k úspěšnému uplatnění výrobků společnosti na českém trhu. První kapitola uvádí do problematiky startupů a formálně představuje vybraný subjekt. V druhé kapitole je podrobně analyzován současný obchodní model vybrané společnosti a to včetně podrobného rozebrání marketingového mixu společně s analýzou mikro, mezo a makroprostředí. Součástí je také první dotazníkové šetření. Ve třetí kapitole je navržen nový obchodní model včetně nové segmentace trhu a návrhu marketingového mixu, který byl podpořen druhým dotazníkovým šetřením. Poslední kapitola je zaměřena na ekonomické zhodnocení nově navrženého stavu. Jsou zde vyčísleny očekávané náklady a výnosy, hospodářský výsledek a cash flow. Dále je pak vypočítána rentabilita tržeb a nákladů, doba návratnosti a čistá současná hodnota. Součástí je také zhodnocení, navrhované řešení a konstatování aktuální situace, ve které se společnost MyBody s.r.o. nachází.

## Abstract

Bílková, M. (2020). *Realizatio nof a specific project – evaluation of the current state of MyBody, s.r.o. business model and aproposal of the new marketing mix structure for successful application of the product on the market* (Master'sThesis). University of West Bohemia, Faculty of Economics, Czech Republic.

**Key words:** marketing mix, business model analysis, customer segments, marketing analysis, SWOT, Cash flow, NPV

This master's thesis is focused on evaluation of ongoing business model of company MyBody s.r.o. as well as suggesting new succesful marketing mix for czech market. Firstly, a brief company and general startup model description is given followed by description of current business model, including marketing mix and enviroment analysis. In this part of the thesis, the first survey analysis takes place. In the third part of the thesis, there is new business model intorudeced, including new marketing mix according to second survey analysis. In the last part of the thesis, economic evaluation of new model takes place. Economic evaluation includes profitability of sales and costs, payback time, net present value and cash flow analysis as well as revenue streams and expected costs. The last part gives summary of current state and suggests options for future considering.