

Projekt zvýšení konkurenceschopnosti firmy Bright Caracal prostřednictvím vstupu na jednotný evropský digitální trh

Bc. Tereza Mierná

Diplomová práce
2022



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2021/2022

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

| | |
|-------------------|--|
| Jméno a příjmení: | Bc. Tereza Mierná |
| Osobní číslo: | M20924 |
| Studijní program: | N0413A050031 Management a marketing |
| Specializace: | Design management |
| Forma studia: | Kombinovaná |
| Téma práce: | Projekt zvýšení konkurenceschopnosti firmy Bright Caracal prostřednictvím vstupu na jednotný evropský digitální trh |

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Provedte literární rešerši obsahově zaměřenou na problematiku konkurenceschopnosti a digitálního trhu.

II. Praktická část

- Analyzujte současnou míru konkurenceschopnosti firmy Bright Caracal.
- Na základě výsledků analýzy vytvořte projekt vstupu firmy Bright Caracal na jednotný evropský digitální trh.
- Projekt podrobte nákladové a rizikové analýze.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- HOOLEY, Graham J., Nigel F. PIERCY, Brigitte NICOLAUD a John RUDD. *Marketing strategy and competitive positioning*. 6th new edition. Harlow: Pearson Education Limited, 2016, 584 s. ISBN 9781292171456.
- KŘIVÁNEK, Mirko. *Dynamické vedení a řízení projektů: systémovým myšlením k úspěšným projektům*. 1. vyd. Praha: Grada, 2019, 208 s. ISBN 978-80-271-0408-6.
- OECD. *Measuring the Digital Economy: A New Perspective*. 1st edition. Paris: OECD Publishing, 2014, 156 s. ISBN 9789264221796.
- SUSSNA, Jeff. *Designing Delivery: Rethinking IT in the Digital Service Economy*. 1st edition. United States of America: O'Reilly Media, 2015, 203 s. ISBN 978-1491949887.
- VÁŠŤÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Martin Mikeska, Ph.D.**
Ústav ekonomie

Datum zadání diplomové práce: **11. února 2022**
Termín odevzdání diplomové práce: **27. dubna 2022**

L.S.

prof. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Michal Pilík, Ph.D.
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 11. února 2022

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 25.4.2022

Jméno a příjmení: Tereza Mierná

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práce je zaměřena na zvýšení konkurenceschopnosti firmy Bright Caracal pomocí vstupu na jednotný evropský digitální trh. Podstatou řešení bylo provést analýzu současné konkurenceschopnosti firmy Bright Caracal a analýzu konkurence na evropském trhu. Navržené řešení obsahuje projekt spuštění webových stránek, na kterých bude zcela automatizovanou formou nabízeno výživové poradenství pro evropský trh. Projekt obsahuje i podrobení časové, nákladové a rizikové analýze. Výsledky této práce umožňují ihned začít proces vstupu dané společnosti na jednotný evropský digitální trh, což zvýší konkurenceschopnost dané společnosti.

Klíčová slova:

Digitální trh, digitalizace, webové stránky, marketing, konkurenceschopnost

ABSTRACT

The diploma thesis is focused on increasing the competitiveness of the company Bright Caracal via admission to the united European digital market. The essence of the solution was to perform an analysis of the current competitiveness of Bright Caracal and an analysis of competition in the European market. The proposed solution includes a project to launch a website on which nutritional advice for the European market will be offered in a fully automated form. The project also includes time, cost and risk analysis. The results of this thesis allow to immediately start the process of the company's admission to the united European digital market, which will increase the competitiveness of the company.

Keywords:

digital market, digitizing, websites, marketing, competitiveness

Touto cestou bych prvně velmi ráda poděkovala vedoucímu mé diplomové práce, Ing. Martinu Mikeskovi, Ph.D., za jeho cenné rady a odborné vedení při zpracování této diplomové práce.

Dále bych velmi ráda poděkovala mé rodině za jejich pochopení během mého studia. Mé poděkování si zaslouží především můj manžel a moje sestra. Můj manžel, Vojtěch Mierný, má mé poděkování hlavně za jeho toleranci a ochotu čerpat vlastní dovolenou k tomu, abych mohla jezdit na zkoušky. Mojí sestře, Marii Raškové, děkuji za povzbuzování během mého studia, motivaci a laskavost.

„Cílem vzdělání a moudrosti je, aby člověk viděl před sebou jasnou cestu života, po ní opatrně vykročoval, pamatoval na minulost, znal přítomnost a předvídal budoucnost.“

Jan Amos Komenský

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

| | |
|--|-----------|
| ÚVOD..... | 10 |
| CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE..... | 12 |
| I TEORETICKÁ ČÁST..... | 13 |
| 1 PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ..... | 14 |
| 1.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE O PROJEKTU..... | 14 |
| 1.2 ŽIVOTNÍ CYKLUS PROJEKTU..... | 15 |
| 1.3 NÁKLADOVÁ ANALÝZA..... | 16 |
| 1.4 ČASOVÁ ANALÝZA..... | 17 |
| 1.5 ZHODNOCENÍ PŘÍNOSŮ..... | 18 |
| 1.6 ŘÍZENÍ RIZIK..... | 18 |
| 1.6.1 Rizika..... | 18 |
| 1.6.2 Registr rizik..... | 19 |
| 1.6.3 Matice rizik..... | 19 |
| 1.6.4 RIPRAN analýza..... | 20 |
| 2 KONKURENCESCHOPNOST PODNIKU..... | 21 |
| 2.1 KONKURENCE..... | 21 |
| 2.2 PORTEROVY GENERICKÉ KONKURENČNÍ STRATEGIE..... | 22 |
| 2.2.1 Prvenství v nákladech..... | 22 |
| 2.2.2 Diferenciace..... | 22 |
| 2.2.3 Zaměření..... | 22 |
| 2.3 CÍLENÝ MARKETING..... | 23 |
| 3 DIGITÁLNÍ TRH..... | 25 |
| 3.1 PRŮMYSL 4.0..... | 25 |
| 3.2 INTERNET..... | 26 |
| 3.3 WEBOVÉ STRÁNKY..... | 26 |
| 3.4 DIGITÁLNÍ MARKETING..... | 27 |
| 4 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB..... | 28 |
| 4.1 PRODUKT..... | 28 |
| 4.2 CENA..... | 29 |
| 4.3 DISTRIBUCE..... | 31 |
| 4.4 PROPAGACE..... | 31 |
| 4.5 LIDÉ..... | 33 |
| 4.6 PROCESY..... | 33 |
| 4.7 MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ..... | 34 |
| 5 SITUAČNÍ ANALÝZY..... | 35 |

| | | |
|-----------|--|-----------|
| 5.1 | MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ..... | 35 |
| 5.2 | PESTLE ANALÝZA..... | 35 |
| 5.3 | PORTEROVA ANALÝZA PĚTI KONKURENČNÍCH SIL..... | 37 |
| 5.4 | SWOT ANALÝZA | 39 |
| II | PRAKTICKÁ ČÁST..... | 40 |
| 6 | PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI..... | 41 |
| 6.1 | ZÁKLADNÍ INFORMACE..... | 41 |
| 6.2 | PŘEDMĚT ČINNOSTI | 41 |
| 6.3 | MARKETINGOVÝ MIX | 42 |
| 6.3.1 | Produkt | 42 |
| 6.3.2 | Cena..... | 42 |
| 6.3.3 | Místo | 43 |
| 6.3.4 | Propagace | 44 |
| 6.3.5 | Lidé | 44 |
| 6.3.6 | Procesy | 45 |
| 6.3.7 | Materiální prostředí | 45 |
| 6.4 | KONKURENTI..... | 46 |
| 6.4.1 | Konkurence v České republice..... | 46 |
| 6.4.2 | Konkurence v Evropě..... | 53 |
| 7 | SITUAČNÍ ANALÝZY | 59 |
| 7.1 | PESTLE ANALÝZA..... | 59 |
| 7.1.1 | Politické prostředí | 59 |
| 7.1.2 | Ekonomické prostředí | 59 |
| 7.1.3 | Sociální prostředí | 59 |
| 7.1.4 | Technologické prostředí..... | 60 |
| 7.1.5 | Legislativní prostředí | 60 |
| 7.1.6 | Ekologické prostředí | 61 |
| 7.2 | PORTEROVA ANALÝZA PĚTI KONKURENČNÍCH SIL..... | 61 |
| 7.2.1 | Stávající konkurence | 61 |
| 7.2.2 | Potenciální konkurenti | 61 |
| 7.2.3 | Vliv zákazníků | 62 |
| 7.2.4 | Vliv dodavatelů | 62 |
| 7.2.5 | Substituční produkty | 62 |
| 7.3 | SWOT ANALÝZA | 62 |
| 7.3.1 | Silné stránky..... | 63 |
| 7.3.2 | Slabé stránky | 63 |
| 7.3.3 | Příležitosti | 64 |
| 7.3.4 | Hrozby..... | 64 |
| 7.3.5 | SWOT matice..... | 65 |
| 8 | PROJEKT ZVÝŠENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI..... | 66 |
| 8.1 | ZÁKLADNÍ INFORMACE O SPOLEČNOSTI..... | 66 |

| | | |
|--|---|------------|
| 8.1.1 | Poslání | 66 |
| 8.1.2 | Vize | 66 |
| 8.1.3 | Cíle | 67 |
| 8.1.4 | Strategie..... | 67 |
| 8.2 | CÍL PROJEKTU..... | 68 |
| 8.3 | CÍLOVÁ SKUPINA | 68 |
| 8.4 | POPIS NABÍZENÉ SLUŽBY A JEJÍ CENY | 68 |
| 8.5 | DIGITALIZACE ZÁKAZNÍKA A OBCHODNÍCH ŘEŠENÍ..... | 69 |
| 8.5.1 | Návrh digitálního prostředí a webových stránek | 69 |
| 8.5.2 | Návrh marketingové komunikace se zákazníkem a obchodních řešení, opakované nákupy..... | 73 |
| 8.6 | NÁKLADOVÁ ANALÝZA | 78 |
| 8.7 | ČASOVÁ ANALÝZA | 81 |
| 8.8 | ZHODNOCENÍ PŘÍNOSŮ | 84 |
| 8.9 | ŘÍZENÍ RIZIK..... | 85 |
| ZÁVĚR | | 90 |
| SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY..... | | 91 |
| SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK..... | | 97 |
| SEZNAM OBRÁZKŮ | | 98 |
| SEZNAM TABULEK..... | | 99 |
| SEZNAM PŘÍLOH..... | | 100 |

ÚVOD

Cílem této diplomové práce je vytvořit projekt zvýšení konkurenceschopnosti firmy Bright Caracal vstupem na jednotný evropský digitální trh.

Téma je zaměřeno na aktuální problém společnosti. Společnost se zabývá poskytováním výživového poradenství na míru, avšak současný proces sestavování jídelníčků je zbytečně časově náročný. Časová náročnost sestavování jídelníčků má za důsledek vysoké ceny dané služby, což zhoršuje konkurenceschopnost dané společnosti. Automatizace a digitalizace procesu by byla pro společnost velkou konkurenční výhodou.

V současné situaci je poptávka po službě vyšší, než jakou dokáže výživová poradkyně dané společnosti uspokojit vzhledem k časovým požadavkům na každého klienta. Digitalizace procesu by tedy umožnila uspokojení více zákazníků, aniž by muselo být zaměstnáno více výživových poradců.

Dalším důležitým hlediskem je fakt, že s ohledem na současnou inflaci a nejistotu na českém trhu, považují za rozumné zvýšit stabilitu společnosti vstupem na větší trh, na kterém budou rizika více rozložena. Co se týče evropského trhu, je v oblasti výživového poradenství velmi podobný tomu českému, což je důvod, proč byl vybrán právě tento trh.

Teoretická část si klade za cíl rozebrat náležitosti projektového řízení, vymežit pojem konkurenceschopnost a uvést, jakým způsobem má probíhat analýza konkurence. Dále jsou vymezeny pojmy digitální trh a marketingový mix služeb. Kapitola situačních analýz je zaměřena na PESTLE analýzu, Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil, a následně SWOT analýzu.

Cílem praktické části práce je provést analýzu současné konkurenceschopnosti společnosti a analýzu konkurence na evropském trhu. Analýza současné konkurenceschopnosti společnosti je hodnocena na základě analýzy marketingového mixu dané služby, PESTLE analýzy a Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil. Výsledky těchto analýz jsou následně shrnuty ve SWOT analýze. Analýza konkurence na evropském trhu se sestává převážně z analýzy konkurenčních webových stránek.

Na základě analýz je následně navržen projekt zvýšení konkurenceschopnosti dané společnosti vstupem na jednotný evropský digitální trh. Tento projekt se zaměřuje na spuštění webových stránek, na kterých by bylo nabízeno výživové poradenství zcela

automatizovanou formou. Součástí projektu je i vlastní grafický návrh těchto webových stránek, pojednání o marketingové komunikaci těchto webových stránek a marketingové komunikaci dané služby na sociálních sítích. Projekt je podroben i časové, nákladové a rizikové analýze, aby byl zajištěn jeho hladký průběh.

Realizace navrženého projektu byla zahájena ještě před odevzdáním této práce a její dokončení je plánováno nejpozději do konce roku 2022.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem této diplomové práce je navrhnout projekt zvýšení konkurenceschopnosti společnosti Bright Caracal vstupem na jednotný evropský digitální trh. Cílem projektu je spuštění webových stránek, na kterých bude pro evropský trh poskytováno výživové poradenství zcela automatizovanou formou. Toto téma je důležité, neboť se zabývá současným problémem společnosti. V současné chvíli je totiž proces sestavení jídelníčků na míru zbytečně zdlouhavý. Tato časová náročnost vede k vysokým cenám dané služby, což není pro konkurenceschopnost společnosti přijatelné. Zároveň je pro společnost vzhledem k současné nejisté situaci na českém trhu zapotřebí nespoléhat se pouze na český trh.

V rámci literární rešerše budou vymezeny pojmy konkurenceschopnost a digitální trh. Následně bude analyzována současná konkurenceschopnost společnosti Bright Caracal a provedena analýza konkurentů dané společnosti na českém i evropském trhu. Na základě analýz bude navržen projekt zvýšení konkurenceschopnosti společnosti Bright Caracal vstupem na jednotný evropský digitální trh. Tento projekt bude podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

První metodou zpracování bude marketingový mix, který zhodnotí službu dané společnosti z pohledu produktu, ceny, distribuce, propagace, lidí, procesů a materiálního prostředí.

Druhou metodou zpracování bude analýza webových stránek konkurence, kdy budou analyzovány 3 české konkurenční webové stránky a 3 evropské konkurenční webové stránky.

Třetí metodou zpracování bude PESTLE analýza, která zhodnotí externí prostředí společnosti.

Čtvrtou metodou zpracování bude Porterova analýza pěti konkurenčních sil, která zhodnotí interní prostředí společnosti.

Pátou metodou zpracování bude SWOT analýza, která shrne externí a interní vlivy společnosti z pohledu silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb.

V rámci časové analýzy projektu bude použita metoda CPM ke stanovení kritické cesty.

Ke zhodnocení rizik projektu bude použita metoda RIPRAN.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ

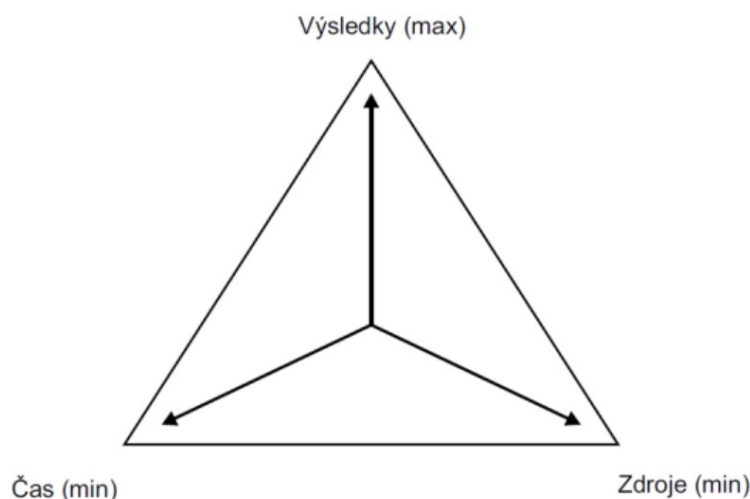
„Projektové řízení spočívá v plánování, organizování, řízení a kontrole všech činností a zdrojů, které povedou k dodávce nadefinovaného výstupu (v daném čase, kvalitě a rozpočtu).“ (Janišová a Křivánek, 2013, s. 361)

1.1 Základní informace o projektu

Slovo projekt pochází z latinského slova „projectum“, jehož význam je návrh, rozvrh nebo plán. Postupem času se tímto termínem začala kromě písemného plánu označovat i realizace plánu změny současného stavu (Křivánek, 2019, s. 14).

„Projekty mají trojrozměrný cíl, jsou jedinečné, zahrnují zdroje a realizují se v rámci organizace.“ (Rosenau, c2007, s. 5)

Trojrozměrný cíl projektu bývá také označován termínem trojimperativ projektu či magický trojúhelník projektového řízení. V praxi to znamená, že kromě věcného provedení musí být dodržen i časový plán projektu a rozpočtové náklady (Magický trojúhelník projektového řízení, 2022).



Obrázek 1 Trojimperativ projektu (Zdroj: Doležal, Máchal a Lacko, 2009, s. 66)

Udržení rovnováhy trojimperativu bývá hlavním úkolem projektového manažera. Neexistuje však jednotný návod, jak toho dosáhnout. Roli hrají především zkušenosti manažera

a schopnost správně odhadnout danou situaci (Magický trojúhelník projektového řízení, 2022).

Cíle projektu by měly být definovány jasně, srozumitelně a takovým způsobem, aby mohlo být kontrolováno jejich dosažení. Stanovení cílů je užitečné například proto, že zvyšuje výkonnost a vyjasňuje očekávání zainteresovaných osob (Adamec, 2001, s. 35).

Ať už jde o cíl hlavní nebo cíle dílčí, je dle Doležala doporučováno stanovit je pomocí metody SMART. Dle této metody má být cíl:

- S – specifický (specific)
- M – měřitelný (measurable)
- A – akceptovatelný (agreed)
- R – realistický (realistic)
- T – termínovaný (timed) (Keřkovský a Vykypl, 2006, s. 11).

Dle výše zmíněné definice projektu má být projekt jedinečný. **Jedinečností** projektu se myslí skutečnost, že každý projekt bývá realizován pouze jednou, je dočasný a ve většině případů na každém projektu pracuje jiná skupina lidí (Rosenau, c2007, s. 8).

Co se týče **zdrojů**, jsou tím myšleny zdroje lidské i materiální. Při výběru zaměstnanců, kteří se budou podílet na daném projektu je přitom potřeba vzít v potaz hned několik různých skutečností. Je potřeba rozhodnout, kolik lidí bude potřeba ke splnění daného projektu zařadit do projektového týmu, aby se daný projekt stihl v rámci časového harmonogramu. Důležitá je však i kvalifikace daných pracovníků, aby bylo dosaženo předpokládané kvality projektu. S vyšším počtem pracovníků a vyšší kvalifikací pracovníků se však většinou pojí vyšší mzdové náklady. Je tedy potřeba členy týmu vybírat zároveň i podle toho, aby nebyl překročen určený rozpočet (Eschenbach, Guldenberg a Hoffmann, 2000, s. 56).

1.2 Životní cyklus projektu

Projekt je možno dle Svozilové (2016, s. 38) rozdělit do těchto fází:

- Konceptuální návrh,

- Definice projektu,
- Produkční fáze,
- Operační období,
- Vyřazení projektu.

V rámci **konceptuálního návrhu** jsou formulovány základní záměry projektu, zhodnoceny přínosy projektu, jeho rizika, předpokládané náklady a stanoven časový harmonogram projektu. Ve druhé fázi, **definici projektu**, jsou poté výstupy z první fáze zpřesněny. Dochází k rozpracování cílů, stanovení metodik a je určeno, jakým způsobem budou sníženy dopady rizik. **Produkční fázi** je myšlena samotná realizace projektu. Během této fáze jsou prováděny kontroly, zda je dodržován harmonogram a rozpočet, kontroluje se kvalita výstupů, je řízena komunikace a vypracována dokumentace. **Operační období** zahrnuje vlastní užívání předmětu projektu. Během této fáze dochází k integraci předmětu projektu do již existujících organizačních systému a jsou hodnoceny dopady realizovaného projektu. Během poslední fáze, **vyřazení projektu**, je zpracováno poučení ze získaných zkušeností a technologie i pracovníci jsou převedeni na jiný projekt (Svozilová, 2016, s. 38).

1.3 Nákladová analýza

Řízení nákladů projektů by mělo zahrnovat především:

- Řízení procesu získávání finančních zdrojů,
- Řízení procesu alokace získaných finančních zdrojů,
- Řízení cash flow (Máchal, Kopečková a Presová, 2015, s. 21).

Řízení procesu získávání finančních zdrojů zahrnuje rozhodování, jakým způsobem bude daný projekt financován. Mezi základní možnosti financování patří financování z vlastních zdrojů a financování z cizích zdrojů (Fotr a Souček, 2011, s. 44).

Financování z vlastních zdrojů tvoří tyto základní možnosti:

- Základní kapitál,

- Navýšení základního kapitálu,
- Nerozdělený zisk z minulých období a odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, případně prodej dlouhodobého majetku,
- Účasti, subvence a dary (Režňáková, 2012, s. 38).

Financování z cizích zdrojů je možno zejména pomocí:

- Bankovního úvěru,
- Obligací (Fotr a Souček, 2011, s. 49).

1.4 Časová analýza

Správně sestavený harmonogram pomáhá k optimalizaci nakládání se zdroji, a to lidskými i finančními. Pokud by nebyl harmonogram zpracován, mohlo by docházet například k tomu, že by zaměstnanci nevěděli, na čem mají zrovna pracovat, a bylo by tedy plýtváno jejich časem a potažmo i financemi. Následně by zaměstnanci mohli mít pocit, že je potřeba ztracený čas dohnat a mohlo by docházet k vynakládání nákladů na zkrácení dob trvání činností, které by však čas projektu stejně nezkrátily (Doležal, Krátký a Cingl, 2013, s. 111).

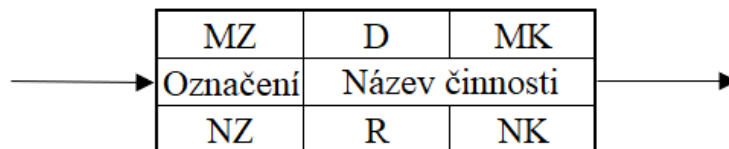
Prvním krokem při sestavování harmonogramu je udělat výčet všech činností, které jsou nutné, aby bylo dosaženo zvoleného cíle. Následně je potřeba u každé činnosti určit dobu trvání této činnosti. Nejčastěji se doba trvání uvádí ve dnech, ale není to podmínkou. Některé projekty mohou mít jako základní jednotku stanovené týdny nebo naopak být detailnější a mít jako základní jednotku třeba hodiny (Doležal, 2016, s. 54).

U metody CPM je pro časovou analýzu projektu nutno vypočítat nejdříve možný začátek, nejdříve možný konec, nejpozději nutný konec, nejpozději nutný začátek a rezervu. Cestou vpřed je určován nejdříve možný začátek (MZ) a nejdříve možný konec (MK), kdy $MK = MZ + D$, kde D je doba trvání činnosti. Následně je cestou zpět určen nutný konec (NK), který je vždy roven minimální hodnotě nejpozději nutných začátků z vycházejících činností z uzlu. Jako předposlední jsou vypočteny nejpozději nutné začátky (NZ) pomocí vztahu $NZ = NK - D$. Jako poslední je určena rezerva (R) pomocí vztahu $R = NZ - MZ$. Kritická cesta vede přes činnosti, u kterých je nulová rezerva, tedy $R = 0$ (Nováková, ©2022).

Pro grafické znázornění harmonogramu je často využíváno síťových grafů nebo Ganttova grafu. Ať už je použit kterýkoli z těchto grafů, musí být dodrženy tyto zásady:

- Graf má jen jeden začátek,
- Graf má jen jeden konec,
- Šipky jsou orientované zleva doprava a znázorňují tok času (Doležal, 2016, s. 138).

Na obrázku 2 je patrný zápis v grafu CPM. Značení přitom vychází od Jany Novákové (©2022), jak je vysvětleno výše na této stránce.



Obrázek 2 Zápis v grafu CPM (Nováková, ©2022)

1.5 Zhodnocení přínosů

Přínosy mohou být hmatatelné i nehmatatelné, ale vždy je potřeba, aby byly objektivně ověřitelné. Zhodnocení přínosů by mělo zahrnout i to, zda mají dané přínosy spojitost s cílem projektu (Křivánek, 2019, s. 132).

1.6 Řízení rizik

Díky správnému řízení rizik je možno již ve fázi přípravy projektové dokumentace odhalit potenciální rizika a vyhnout se tak jejich negativním dopadům (Rektořík, Pirožek a Nová, 2015, s. 50).

1.6.1 Rizika

V rámci projektu jsou riziky myšleny nejisté případy nebo možné situace s negativním dopadem na celkovou úspěšnost projektu nebo na jeho dílčí části, kdy může kvůli nim vzniknout nepředvídatelná škoda (Rais, 2001, s. 455).

Smejkal a Rais (2013, s. 115) rozdělují rizika na:

- Přírodní katastrofy a havárie,
- Rizika ochrany životního prostředí,
- Finanční rizika,
- Projektová rizika ohrožující čas,
- Obchodní rizika,
- Technologická rizika,
- Technická rizika,
- Politická rizika,
- Bezpečnostní rizika.

1.6.2 Registr rizik

Registr rizik je seznam všech potenciálních rizik, která mohou během daného projektu nastat. Vytvoření registru rizik je 1. krokem řízení rizik (Korecký a Trkovský, 2011, s. 171).

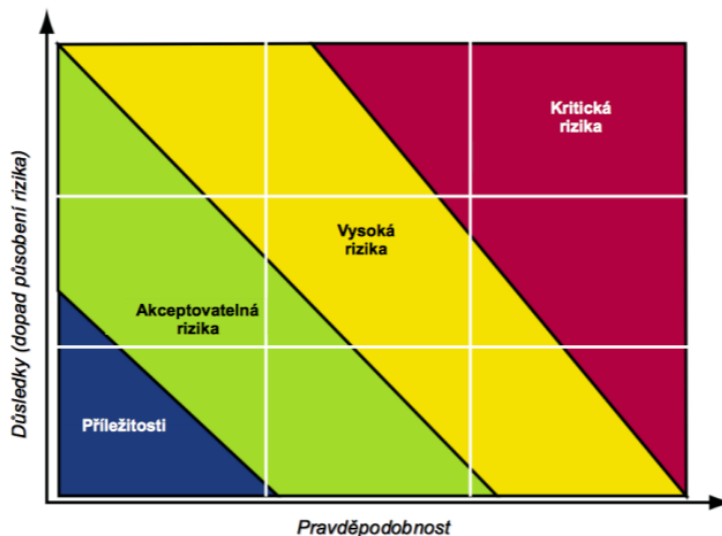
Tabulka 1 Registr rizik (Zdroj: vlastní zpracování dle Korecký a Trkovský, 2011, s. 171)

| ID rizika | Hrozba | Scénář |
|-----------|--------|--------|
| | | |
| | | |

1.6.3 Matice rizik

Matici rizik je možno v některé literatuře nalézt i pod pojmem mapa rizik. Slouží ke zhodnocení rizik podle dvou zadaných kritérií. Nejčastěji těmito kritérii bývá pravděpodobnost a dopad (Máchal, Kopečková a Presová, 2015, s. 44).

Na obrázku č. 2 je zobrazena mapa rizik. Jak je z obrázku patrné, je mapa rozdělena do 4 zón – příležitosti, akceptovatelná rizika, vysoká rizika a kritická rizika.



Obrázek 3 Mapa rizik (Zdroj: IPMA, 2022)

1.6.4 RIPRAN analýza

Název této analýzy je zkratkou z **R**isk **P**roject **A**nalysis. Postup analýzy RIPRAN se skládá ze 4 kroků, jimiž jsou:

- Identifikace nebezpečí projektu,
- Kvantifikace rizik projektu,
- Reakce na rizika projektu,
- Celkové zhodnocení rizik projektu (Máchal, Kopečková a Presová, 2015, s. 43).

Identifikace nebezpečí projektu je možno chápat jako sestavení registru rizik. **Kvantifikace rizik** projektu je stanovení pravděpodobnosti, dopadu a hodnoty daných rizik. Hodnota rizika se vypočte vynásobením pravděpodobnosti rizika a dopadu rizika. **Reakce na rizika** projektu obnáší zaznamenání návrhu na opatření a následně stanovení nové hodnoty sníženého rizika. **Celkové zhodnocení rizik** projektu znamená zhodnocení, jak moc je daný projekt rizikový. Výsledkem posledního kroku je jasné stanovení verdiktu, zda je nebo není doporučeno předložený projekt realizovat (Korecký a Trkovský, 2011, s. 168).

2 KONKURENCESCHOPNOST PODNIKU

„Konkurenceschopnost je schopnost prosadit se v určitém oboru v porovnání s ostatními.“
(Kuchařová, 2014)

2.1 Konkurence

Dle slovníku cizích slov (Linhart, 2007, s. 183) má slovo konkurence význam soupeření nebo soutěžení. Je tedy zřejmé, že i když je v podnikání stěžejní ekonomické hledisko, nelze opomíjet ani stránky sociální, kulturní, etické, politické atd.

Aby však mohl konkurent vstoupit do konkurenčního vztahu musí:

- Disponovat konkurenčním potenciálem,
- Disponovat podnikavostí, tedy chtít vstoupit do konkurence (Mikoláš, 2005, s. 65).

Analýza konkurence by se měla sestávat z těchto kroků:

- Vytvoření seznamu konkurentů,
- V případě velkého množství konkurentů je potřeba přistoupit k rozdělení konkurentů na hlavní a vedlejší konkurenty,
- Analýza předností a nedostatků konkurentů – například má být hodnocen podíl na trhu, ceny, nabízené výrobky či služby, zákazníci, prodejní kanály, dostupnost atd.
- Určení konkurenčních výhod jednotlivých firem (Srpová, 2011, s. 22).

Dle autorů Hooley, Piercy, Nicoulaud a Rudd (2016, s. 108) může být velmi přínosné nezaměřovat se pouze na největší konkurenty, ale zanalyzovat i konkurenty menší. Jako důvod uvádí autoři to, že i když je nějaká společnost největším konkurentem, nemusí se vždy jednat o společnost, která je ve všech ohledech nejlepší. I u menšího konkurenta se může stát, že bude při analýze objevena nějaká oblast, ve které je daný podnik velmi dobrý, a ze které je se inspirovat.

2.2 Porterovy generické konkurenční strategie

Jedním z nejrozšířenějšího členění konkurenčních strategií jsou generické strategie dle Michaela Portera. Ten rozdělil konkurenční strategie na 3 základní – celkový náskok v nákladech, diferenciaci a zaměření. Jednotlivé strategie budou charakterizovány v následujících podkapitolách (Kotler a Keller, 2013, str. 83).

2.2.1 Prvenství v nákladech

Pokud si společnost zvolí strategii nejnižších nákladů, tak je potřeba snižovat na minimum kromě výrobních nákladů i náklady distribuční, na které je často zapomínáno. Prvenství v nákladech společnosti následně umožní stanovit prodejní ceny pod cenami konkurence, a tím získat tržní podíl (Prošek, 2007).

2.2.2 Diferenciace

Při zvolení této strategie si management společnosti vybere nějakou oblast, která je u daného výrobku nebo služby pro zákazníka důležitá, a snaží se o prvenství v této oblasti. Může jít například o vůdcovství v oblasti kvality, technologie, servisu atd. Náklady v tomto případě nejsou prioritou. Vyšší náklady jsou totiž v tomto případě vykompenzovány dokonalejším výrobkem nebo službou. Pro použití této strategie je však nutné, aby se daný výrobek nebo služba dal od konkurence odlišit. (Blažková, 2007, s. 137)

2.2.3 Zaměření

U této strategie je nutno zvolit si konkrétní segment nebo několik drobných segmentů trhu, u kterých se následně podnik zaměří na získání těchto segmentů pomocí diferenciaci nebo prvenství v nákladech. Důležité přitom je opravdu dokonale tento segment nebo segmenty poznat a velmi konkrétně znát potřeby těchto segmentů, jejich přání, představy a názory. (Kotler a Keller, 2013, s. 83)

Mělo by se v tomto případě jednat o takový segment, ve kterém je skulina na trhu, nebo o segment, který je atraktivní. Atraktivní segment bývá v literatuře označován také jako niche segment. (Blažková, 2007, s. 137)

2.3 Cílený marketing

Cílený marketing se skládá ze 3 kroků:

- Segmentace (segmentation),
- Cílení (targeting),
- Umístění (positioning). (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 35)

„Segmentovat trh znamená rozčlenit trh na homogenní podmnožiny spotřebitelů (zákazníků), na které je možné působit vybranými marketingovými nástroji.“ (Machková, 2015, s. 86)

Segmentace trhu vychází z myšlenky, že každý segment má odlišné kupní chování a není tedy možné oslovit všechny lidi záraz. Na spotřebitelském trhu se jedná především o tyto typy segmentace:

- Demografická – dle věku, pohlaví, příjmu, vzdělání, povolání atd.,
- Geografická – příslušnost místní, regionální až světová, případně velikost území nebo klimatické podmínky,
- Spotřebitelská – kupní a spotřebitelské chování jako jsou psychologické vlastnosti, zvyky, postoje, věrnost, pohnutky,
- Podle orientace na vlastnosti výrobku – kvalita vnímaná zákazníkem, bezpečnost, vzhled, technické vlastnosti, prestiž. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 36)

Cílení je dle Machkové (2015, s. 91) ovlivněno zejména:

- Velikostí segmentu,
- Růstovým potenciálem segmentu,
- Atraktivností segmentu.

V případě, že by byl zvolený segment příliš malý, nebylo by rentabilní se o tento segment zajímat. Mezinárodní podnikání však poskytuje možnost zvýšit tuto rentabilitu díky tomu, že je možné zaměřit úsilí na větší segmenty. (Machková, 2015, s. 91)

„Tržní **umístění** je proces výběru a realizace konkrétních marketingových strategií a prostředků vedoucí k získání příslušného segmentů či segmentů.“ (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 35)

Pro správné tržní umístění je přitom zapotřební zohlednit postavení na všech úrovních, kterými jsou:

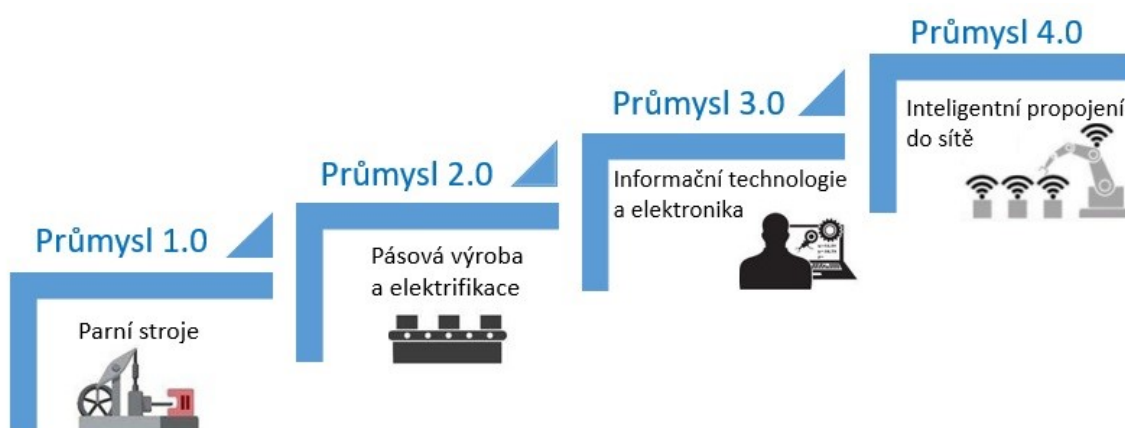
- Společnost,
- Produkty a služby,
- Značka. (Hooley, Piercy, Nicoulaud a Rudd, 2016, s. 161)

3 DIGITÁLNÍ TRH

Digitální trh je celosvětová síť různorodých ekonomických, komerčních a profesionálních aktivit, které je možné provádět díky informačním a komunikačním technologiím. Důležité přitom je to, že převedení těchto aktivit do digitální podoby by mělo společnosti přinést snížení nákladů a zároveň zvýšení pohodlí pro společnost nebo pro zákazníka, případně pro obě strany. (Pratt, 2017)

3.1 Průmysl 4.0

Průmysl 4.0 je nový model charakteristický pro čtvrtou průmyslovou revoluci. Pro tento model je typické zapojení digitálních, virtuálních či podobně technologicky vylepšených postupů v různých oblastech podniku. (InTechOpen, 2020, s. 3)



Obrázek 4 Historie průmyslových revolucí (Szydłowska, 2017)

První průmyslová revoluce je spojována s 18. stoletím, kdy byla výrazně navýšena produktivita díky využití vody a páry pro mechanizaci. **Druhá průmyslová revoluce** proběhla během 19. století, kdy začala být využívána elektřina, masová výroba a montážní linky. Symbolem této doby je pásová výroba automobilů značky Ford. **Třetí průmyslová revoluce** se datuje do 70. let 20. století, kdy byly prvně využívány počítače v průmyslové výrobě. To znamená, že docházelo k první digitalizaci. **Čtvrtá průmyslová revoluce** probíhá právě nyní, kdy byla a stále je díky internetu skokově vylepšena automatizace a digitalizace ve firmách. (Průmysl 4.0: čtvrtá průmyslová revoluce právě probíhá, 2020)

Dle Priestleyho (2015, s. 29) se digitalizace netýká pouze velkých společností, ale i malé společnosti, které mají maximálně 20 zaměstnanců, se mohou díky čtvrté průmyslové

revoluci stát nadnárodními společnostmi, které budou dosahovat miliónových zisků. Dle výše uvedeného autora to je možné pro společnosti, které disponují cenným duševním vlastnictvím. Nejčastěji se přitom jedná o společnosti, které nabízí služby, software, informace nebo fyzické produkty s vysokou hodnotou.

Jeff Sussna (2015, s. 87) uvádí, že tím, jak s nástupem průmyslových revolucí rostlo množství produktů, které bylo možné vyrobit, začal u lidí konzumní způsob života. Ten dle tohoto autora zapříčiňuje, že lidi mnohem více zajímá množství věcí, které vlastní než to, jak se cítí. Moderní marketing by měl tedy brát v potaz, že je-li to možné, měl by být zákazníkovi nabídnut co nejširší možný obsah.

3.2 Internet

„Internet je celosvětová síť počítačových sítí, ale také i společenství lidí, kteří ho vytváří, využívají a kteří spolu, jeho prostřednictvím, komunikují.“ (Král, 2014, s. 15)

Internet pro jeho uživatele představuje širokou škálu příležitostí, možnost získání nových informací, ale například i formu odreagování. (Kožíšek a Písecký, 2016, s. 10)

Na internetu je, mimo jiné, možné si prohlížet různé webové stránky. O problematice webových stránek pojedná podkapitola 3.3 této diplomové práce. (Král, 2014, s. 31)

3.3 Webové stránky

Webová stránka je dokumentem, pro jehož zobrazení je nutno znát příslušnou URL adresu a zadat ji prostřednictvím internetového prohlížeče. (Co je to webová stránka?, 2022)

Pro webovou stránku podnikání nebo produktu je velmi důležité správně zvolit název této webové stránky. Při vybírání vhodného názvu je doporučováno sepsat klíčová slova pro toto podnikání nebo produkt, a následně za pomoci nezainteresovaných osob zvolit vhodný název. Tento název by přitom měl být:

- Snadno zapamatovatelný,
- Stručný,
- Jasný,

- Výstižný,
- Co nejkratší. (5 kroků k vlastní webové stránce: Návod pro začátečníky, 2018)

Dle OECD (2014, s. 30) se stále zvyšuje množství aktivit, ke kterým lidé využívají své mobilní telefony. Ty totiž nabízí stále více a více funkcí a rozšiřují se oblasti, na kterých je možné připojení se k internetu. Z toho důvodu nesmí být při tvorbě webových stránek zapomenuto na to, že velké množství návštěvníků těchto stránek si je bude prohlížet právě pomocí svého mobilního telefonu. Webové stránky by tedy měly být uzpůsobeny o zobrazení na mobilních telefonech.

3.4 Digitální marketing

Digitální marketing zahrnuje jakékoli marketingové sdělení včetně všech jeho náležitostí, které je možné vidět, slyšet nebo cítit pomocí některého moderního média jako je mobil, tablet, počítač, televize, virtuální realita apod. (Eckhardtová, 2022)

Aktivitami spadajícími pod digitální marketing mohou být tedy například:

- Správa sociálních sítí,
- Správa webových stránek,
- Digitální reklama atd. (Carlos, 2021, s. 683)

Digitální marketing je často chybně zaměňován za online marketing. Rozdíl je však v tom, že digitální marketing musí své sdělení provést skrz některé moderní médium, zatímco online marketing musí své sdělení provést online. Tudíž třeba správa mobilních aplikací spadá pod digitální marketing, ale jelikož mobilní aplikace nemusí být používána pouze online, nespadá tedy do online marketingu. Není tedy možné brát digitální marketing a online marketing jako synonyma. (Eckhardtová, 2022)

4 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB

Marketingový mix je soubor nástrojů, které slouží k uspokojování potřeb zákazníků, a tím pádem ke zvyšování zisků dané organizace. Je však na zvážení konkrétního manažera nebo manažerů, v jaké intenzitě a pořadí bude zvažovat jednotlivé prvky marketingového mixu. Těmito prvky byl původně v marketingovém mixu 4P – produkt, cena, místo a propagace. Rozšířený marketingový mix 7P tyto prvky doplnil ještě o procesy, lidi a materiální prostředí. (Vašítková, 2014, s. 22)

4.1 Produkt

Mezi otázky, kterými se manažeři převážně zabývají z oblasti produktu je rozmanitost výrobků či služeb, kvalita, design, vlastnosti, značka, balení, velikost, doplňkové služby, záruky. (Kotler a Koller, 2013, s. 56)

Produktem je přitom myšleno vše, co je zákazníkovi společností nabízeno k uspokojování jeho hmotných i nehmotných potřeb. V případě služeb se jedná určitý proces, kdy tuto službu definuje převážně její kvalita. (Vašítková, 2014, s. 22)

Služby mohou být členěny na:

- Terciární – jedná se o služby, které byly dříve vykonávány doma jako např. kadeřnictví a holičství, kosmetické služby, prádelny, hotelnictví atd.,
- Kvartární – jsou ty, které usnadňují a zefektivňují rozdělení práce – doprava, obchod, komunikace, finance atd.,
- Kvinterní – jde o služby, které mění nebo zdokonalují jejich příjemce – například se jedná o zdravotní péči, rekreaci, vzdělávání atd. (Jakubíková, 2013, s. 202)

Dle Kotlera (2007, s. 71) služby charakterizuje:

- **Nehmotnost** – před nákupem si službu nelze prohlédnout, dotknout se jí, cítit její vůni apod. Při koupi služby tedy zákazníci pociťují větší nejistotu. Proto se někteří marketéři snaží službě přidat hmotné prvky, aby zákazníkům službu přiblížili. V oblasti výživového poradenství může jít například o poskytování doplňkových materiálů, které mají zákazníci před koupí k nahlédnutí.

- **Nedělitelnost** – kvalita služby vždy závisí na tom, kdo konkrétně ji poskytuje. Je tedy neoddělitelně spjata se svým poskytovatelem.
- **Proměnlivost** – kromě poskytovatele kvalita služby závisí i na tom, kdy, kde a jak je poskytována.
- **Pomíjivost** – služba je vždy poskytována v nějaký konkrétní čas a nelze ji například uskladnit na později.
- **Absence vlastnictví** – službu nelze vlastnit a je na daném podnikateli, aby si vytvořil kvalitní identitu značky.

4.2 Cena

Vzhledem k nehmotnému charakteru služeb, mají zákazníci často tendenci posuzovat kvalitu služby podle její ceny. Cenotvorba tedy hraje u služeb velmi významnou roli. Neměla by se v tom případě odvíjet pouze od nákladů, ale měly by být brány v potaz i relativní úrovně ceny, úrovně koupěschopné poptávky, úlohy ceny při podpoře prodeje nebo úlohy ceny při snaze o soulad mezi reálnou poptávkou a produkční kapacitou na daném místě a v daném čase. (Vašítková, 2014, s. 22)

Dle Jakubíkové (2013, s. 272) rozhodnutí, zda nějaká cena stojí za to, závisí na tom, co může daný nákup nahradit. Manažeři by tedy měli věnovat dostatek času tomu, aby toto definovali. Tím totiž dle výše uvedené autorky mohou výrazně změnit způsob, jakým budou zákazníci danou nabídku vnímat.

Existují tyto 3 základní **metody tvorby cen**:

- **Nákladově orientovaná metoda** – jedná se velmi jednoduchou možnost cenotvorby, neboť cena je stanovena jako pouhý součet nákladů a ziskové přírážky.
- **Konkurenčně orientovaná metoda** – jde o formu cenotvorby, při které není možná diferenciacce ceny oproti konkurenci. Cena je totiž tvořena tak, že je pouze mírně upravena běžná cena daného produktu u konkurence.
- **Hodnotově (poptávkově) orientovaná metoda** – je metodou, kdy je u relativně kvalitního produktu záměrně stanovena poměrně nízká cena. Jedná se o nejtěžší

z daných variant cenotvorby, protože vyžaduje největší znalost daného trhu. (Zamazalová, 2009, s. 155)

U volby **mezinárodní cenové strategie** vyvstává zásadní otázka, zda zvolit cenovou diferenciaci nebo cenovou standardizaci. Jak již z daných termínů vyplývá, u cenové diferenciaci je pro každou zemi nebo skupinu zemí volena pro stejné produkty různá cena, zatímco u cenové standardizace jsou ve všech zemích pro stejné produkty stejné ceny. Faktory ovlivňující rozhodování o cenové strategii znázorňuje následující tabulka. (Jakubíková, 2013, s. 272)

Tabulka 2 Faktory, které ovlivňují rozhodování o cenové diferenciaci nebo standardizaci (Zdroj: Machková, 2015, s. 138)

| Cenová diferenciaci | Cenová standardizace |
|--|--|
| Odlišnosti ve spotřebním chování, odlišnosti v kupní síle spotřebitelů | Tendence k homogenizaci potřeb |
| Rostoucí konkurence na světových trzích, snaha o odlišení se od konkurence | Nákupní centrály, elektronická tržiště a další formy centralizovaných nákupů |
| Odlišná výše zahraničněobchodních nákladů | Snižování nákladů na mezinárodní logistiku |
| Různé míry inflace na zahraničních trzích | Rozvoj informačních technologií, snadná dostupnost informací |
| Nestabilita devizových kurzů | Zavedení eura ve většině zemí EU |
| Obchodněpolitické nástroje | Liberalizace světového obchodu, odstraňování obchodněpolitických překážek |

4.3 Distribuce

Tímto pojmem je myšlena problematika záležitostí z okruhu:

- Kanálů,
- Pokrytí,
- Sortimentu,
- Lokality,
- Zásob,
- Dopravy. (Kotler a Keller, 2013, s. 56)

Co se týče distribučních cest na spotřebitelských trzích, existují distribuční cesty přímé a nepřímé. **Přímá distribuční cesta** je jednou z nejstarších forem prodeje, kdy výrobce prodává své zboží přímo koncovému zákazníkovi. Tato forma nabízí možnost většího kontaktu se zákazníkem, během kterého je vyšší šance na budování dobrého vztahu s ním. Oproti tomu **nepřímé distribuční cesty** jsou takové cesty, kde je využit distribuční mezičlánek mezi výrobcem a koncovým zákazníkem. Tato forma zahrnuje jednoúrovňové cesty se začleněním buď maloobchodu, velkoobchodu, zásilkového obchodu nebo internetového obchodu, případně dvouúrovňové cesty se zařazením velkoobchodu a maloobchodu, nebo tříúrovňové cesty se zařazením dvou velkoobchodů. Speciální formou prodeje je multi-level marketing, kdy je zboží prodáváno přímo zákazníkům prostřednictvím sítě samostatných prodejců. (Jakubíková, 2013, s. 249-254)

V posledních letech roste objem distribuce uskutečněné online. Z údajů OECD (2014, s. 90) je zřejmé, že nejvíce produktů prodaných online formou je z kategorie dovolených, cestování, vstupenek na různé akce, digitálních produktů a knih.

4.4 Propagace

Propagace neboli komunikační mix je soubor složek, které společnosti používají ke komunikaci se svými cílovými skupinami, aby odlišily své výrobky od konkurence, připomněly své výrobky nebo společnost, informovaly své cílové skupiny o něčem nebo je přiměly ke koupi. (Blažková, 2007, s. 128)

Komunikační mix zahrnuje dle Kotlera a Kellera (2013, s. 518) 8 hlavních oblastí, kterými jsou:

- Reklama,
- Podpora prodeje,
- Události a zážitky,
- Public relations a publicita,
- Přímý marketing,
- Interaktivní marketing,
- Ústní šíření,
- Osobní prodej.

Reklama je jakákoli forma placené neosobní prezentace nebo propagace daného sponzora prostřednictvím hromadných médií jako jsou noviny, časopisy, televize, rádio apod. (Kotler, 2007, s. 855)

Podpora prodeje znamená poskytnutí spotřebiteli určitou výhodu v případě, že si koupí nějaký produkt. Může se jednat například o poskytnutí třetího výrobku zdarma při nákupu dvou výrobků, nabídku kupónu na další nákup, poskytnutí slevy, loterie, ochutnávky, dárku, navýšení záruky atd. (Zamazalová, 2009, s. 205)

Událostmi a zážitky jsou myšleny společností sponzorované aktivity, které mají za cíl vytvořit interakci spotřebitele s danou značkou. Jedná se například o sportovní, zábavné nebo umělecké akce. (Kotler a Keller, 2013, s. 518)

Public relations a publicita obnáší budování vztahů s veřejností. Cílem public relations je zajistit, aby veřejnost měla k dané společnosti kladné vztahy, ovlivňovat názory společnosti, budovat firemní kulturu a firemní identitu. Není v tom však zahrnuta pouze externí komunikace se zákazníky, dodavateli apod., ale i interní komunikace například se zaměstnanci. (Machková, 2015, s. 179)

Přímý marketing zahrnuje přímou adresnou nebo neadresnou komunikaci se zákazníky nebo potenciálními zákazníky, a to nejčastěji pomocí telefonu, e-mailu nebo internetu. Jedná se ve většině případů o propagaci s nízkými náklady na jeden kontakt. Velmi důležité je však pravidelně aktualizovat využívanou databázi kontaktů. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 43)

Interaktivní marketing jsou různé online aktivity nebo programy navržené tak, aby docházelo k oslovení zákazníků nebo potenciálních zákazníků. Tyto aktivity usilují přímo nebo nepřímo o zvýšení povědomí, zlepšení image nebo zvýšení prodejů. (Kotler a Keller, 2013, s. 518)

Ústní šíření zahrnuje ústní, psanou nebo elektronickou komunikaci lidí, během které si sdělují své zkušenosti s nákupem nebo užíváním produktů dané společnosti. (Kotler a Keller, 2013, s. 518)

Osobní prodej je přímá komunikace prodávajícího s kupujícím, během které se prodávající nesnaží pouze prodat daný produkt, ale i budovat dobré vztahy se zákazníkem, vytvářet u zákazníka pozitivní vztahy ke společnosti i produktu. Výhodnou osobního prodeje je možnost okamžité zpětné vazby. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 42)

4.5 Lidé

U poskytování služeb ve většině případů dochází ke komunikaci zákazníků s poskytovatelem služby. Poskytovatel služby je tedy ve velké míře také zodpovědný za to, jaká bude kvalita poskytované služby. Je tedy důležité zajistit správný výběr zaměstnanců, jejich vzdělávání a motivaci. Nicméně daného procesu poskytnutí služby je součástí i zákazník, a tedy i on ovlivňuje kvalitu dané služby. Měla by být tedy současně stanovena i určitá pravidla pro chování zákazníků. (Vašítková, 2014, s. 23)

4.6 Procesy

Interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem je určitým procesem, při kterém se zákazník rozhoduje, jak je s danou službou spokojený. Například pokud jde zákazník do restaurace a dostane v ní sice velmi dobré jídlo, na které ale musel čekat 2 hodiny, může to velmi snížit zákazníkovo hodnocení dané restaurace. Nebo pokud si chce potenciální zákazník vyřídit v bance hypotéku, která má sice velmi dobré parametry, ale tento potenciální zákazník musí pro její získání vyplnit velmi složité formuláře, se kterými mu navíc není žádný zaměstnanec

ochotný pomoci, může se velmi snadno stát, že tento člověk se nakonec rozhodne využít služeb jiné banky, i když mu třeba tato druhá banka nabídne hypotéku s horšími parametry. (Kotler a Keller, 2013, s. 56)

4.7 Materiální prostředí

I když je služba nehmotná, zákazníci mají tendenci hledat něco hmotného, co mohou ohodnotit, aby zjistili, jak je daná služba kvalitní. Tím, co tedy zákazníci takto hodnotí může být například budova, ve které je služba poskytována, nebo vysvětlující brožura, kterou zákazník obdrží, nebo v případě internetového prodeje to jsou právě dané webové stránky, u kterých zákazník hodnotí jejich design, snadnost nalezení potřebných informací apod. (Vašítková, 2014, s. 23)

5 SITUAČNÍ ANALÝZY

Situační analýza zahrnuje kritické, nestranné, systematické a důkladné zkoumání okolí společnosti i prostředí společnosti samotné. Na jejím základě se pak mohou určit například:

- Trhy, na kterých má společnost podnikat,
 - Cíle, jakých se má společnost snažit dosáhnout,
 - Marketingové nástroje, které má společnost k dosažení těchto cílů využít.
- (Zamazalová, 2009, s. 104)

5.1 Marketingové prostředí

Pokud chce podnik uspět, musí velmi dobře znát své marketingové prostředí. Právě to je totiž místo, kde musí podnik začít hledat své příležitosti a hrozby. Toto prostředí zahrnuje veškeré účastníky a síly, které na podnik působí při realizaci svých činností na cílových trzích. (Kotler a Keller, 2013, s. 166)

Je však nutno dodat, že toto prostředí se skládá z nekontrolovatelných faktorů, kterým se podnik musí přizpůsobovat po celou dobu své činnosti. Stejně jako dané prostředí prochází vývojem, musí i neustálým vývojem procházet marketingový mix podniku. (Kotler, 2007, s. 99)

5.2 PESTLE analýza

„Společenské faktory, které působí na mikroprostředí všech aktivních účastníků trhu, tvoří makroprostředí.“ (Boučková, 2003, s. 83)

Různí autoři se liší v členění faktorů makroprostředí. Například dle Paulovčákové (2015, s. 68) lze faktory makroprostředí shrnout do akronymu PESTLE. Jedná se o faktory:

- Politické
- Ekonomické
- Sociální
- Technologické

- Legislativní
- Ekologické.

Politické prostředí

Problematika stability politické sféry je zásadní otázkou analýzy politického prostředí. Od stability politické sféry se totiž odráží i stabilita legislativního prostředí. Zásadní roli hrají i nároky a podmínky pro zaměstnance, omezení podnikatelů nebo četnost změn ve vládě. Správný podnikatel by tedy neměl sledovat pouze aktuální situaci, ale měl by odhadovat i budoucí vývoj. (Grasseová, Dubec a Řehák D., 2010, s. 179)

Ekonomické prostředí

„Ekonomické prostředí se skládá z faktorů ovlivňujících kupní sílu a složení výdajů domácností.“ (Kotler a Keller, 2013, s. 162)

V tomto ohledu hrají významnou roli především skutečné příjmy obyvatelstva, úroveň cen, výše úspor a výše poskytnutých úvěrů. Důležité je sledovat i změny v úrovni příjmů a změny ve struktuře výdajů. (Boučková, 2003, s. 85)

Sociální prostředí

Jedinec je formován genetikou, výchovou a prostředím. V rámci analýzy makroprostředí jsou genetika a výchova mírně potlačeny a zjednodušeně lze tedy říct, že od hodnot a norem, které vyvíjí a respektuje společnost, se odvíjí, jaké názory a myšlenky zastává jedinec. V rámci makroprostředí jsou v sociálně kulturní oblasti sledovány zejména faktory jako demografický vývoj, růst populace, životní roveň, míra vzdělanosti, vztah lidí k sobě samým nebo názory a postoje lidí. (Švarcová, 2016, s. 34-35)

Technologické prostředí

Technologie je silou, která velmi dramatickým způsobem ovlivňuje životy lidí. Někdo na změny v technologickém prostředí nahlíží jako na hrozby, jiný změny bere jako zázraky a je jimi fascinován. Ať už je pohled daného jedince na technologie jakýkoli, je nezvratitelné, že hospodářský růst velmi závisí na množství nové technologie. (Kotler a Keller, 2013, s. 157)

Legislativní prostředí

Legislativní zásahy státu chrání zájmy společnosti jako takové, spotřebitele, životní prostředí, podniky apod. Vývoj právních předpisů je poměrně rychlý a je tedy nutno jej neustále sledovat a na jeho změny reagovat. (Paulovčáková, 2015, s. 69)

Kromě legislativních zásahů států existují i různé místní vyhlášky a předpisy. Je tedy nutno při analýze legislativního prostředí vycházet přímo z toho, kde se nachází nebo bude nacházet sídlo podniku nebo případná provozovna. (Kotler a Armstrong, c2004, s. 112)

Ekologické prostředí

V posledních letech se spousta podniků zabývá i otázkou ekologického prostředí. V první řadě se jedná zejména o dodržování ekologických norem a předpisů, kterých stále přibývá. Jedná se však i o dobrovolné aktivity podniků, které nejsou vázány předpisy. V analýze ekologického prostředí hrají roli faktory jako likvidace odpadu, znečišťování ovzduší, kácení deštných pralesů apod. (Zamazalová, 2009, s. 108)

5.3 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

K analýze oborového prostředí podniku je velmi hojně využívána Porterova analýza pěti konkurenčních sil. Tento model je založen na tom, že strategická pozice podniku závisí na pěti základních faktorech, jimiž jsou:

- Vyjednávací síla zákazníků,
- Vyjednávací síla dodavatelů,
- Hrozba vstupu nových konkurentů,
- Hrozba substitutů,
- Rivalita firem působících na daném trhu. (Keřkovský a Vykypěl, 2006, s. 97)

Vyjednávací síla zákazníků

Pro management společnosti je důležité znát strukturu a koncentraci odběratelů na trhu. V případě, že pro daný podnik existuje pouze malé množství zákazníků, kteří mají veškeré

informace, mohou snadno nalézt jiného dodavatele nebo využít nějakého substitutu, bude jejich vyjednávací síla vysoká. (Grasseová, Dubec a Řehák D., 2010, s. 172)

Vyjednávací síla dodavatelů

V případě vyjednávací síly dodavatelů je pro podnik důležité převážně to, kolik potenciálních dodavatelů na daném trhu existuje, jestli podnik může najít nějaký substitut, jak je dodávaný produkt pro podnik důležitý a jakou část nákladu daný produkt zabírá. (Blažková, 2007, s. 66)

Hrozba vstupu nových konkurentů

Na některé trhy je poměrně snadné pro nového konkurenta vstoupit vzhledem k tomu, že vstup do tohoto odvětví není nákladný. Roli hraje ale také atraktivnost trhu vzhledem k předpokládaným dosahovaným ziskům nebo vzhledem k předpokládanému budoucímu vývoji. (Koráb, Peterka a Režňáková, 2007, s. 51)

Hrozba substitutů

Za substitut se považuje produkt, který plní stejnou nebo podobnou funkci a může být tedy používán k plnění stejné nebo podobné potřeby. Za substituty můžeme považovat například tužku a pero, jelikož obojí slouží ke psaní. Takové produkty je nutno identifikovat, protože i když nemusí být stejné, mohou naše produkty snadno nahradit a odebrat podniku část zákazníků. (Grasseová, 2013, s. 43).

Rivalita firem působících na daném trhu

Pokud daný trh stagnuje, roste pomalým tempem nebo se dokonce zmenšuje, je předpoklad rivality firem působících na daném trhu vysoký. Stejně tak je předpokládána vysoká rivalita, pokud je trhu velký počet malých podniků, pokud jsou podniky zhruba stejně velké nebo pokud se nabízené produkty od sebe moc neliší. Například pro podniky prodávající cukr je velmi těžké odlišit se od konkurence. (Blažková, 2007, s. 61)

5.4 SWOT analýza

„SWOT analýza tvoří logický rámec vedoucí k systematickému zkoumání vnitřních předností a slabín, vnějších příležitostí a ohrožení i k vyslovení základních strategických alternativ, o kterých může podnik uvažovat.“ (Horáková, 2000, s. 40)

SWOT analýza má za úkol analyzovat:

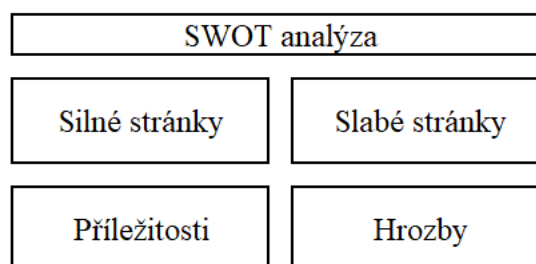
Strengths neboli silné stránky,

Weaknesses neboli slabé stránky,

Opportunities neboli příležitosti,

Threats neboli hrozby. (Blažková, 2007, s. 155)

Při SWOT analýze je ideální začít analýzou makroprostředí, ze které zjistíme příležitosti a hrozby. **Příležitosti** představují nové možnosti pro podnik, jak lépe dosahovat stanovených cílů. **Hrozby** jsou naopak něčím, co v okolí podniku představuje překážku při plnění těchto cílů. Po zjištění těchto příležitostí a hrozeb by mělo být analyzováno mikroprostředí společnosti. Z této analýzy je možné zjistit silné a slabé stránky. **Silné stránky** jsou skutečnosti, které zvýhodňují danou společnost v postavení na trhu. **Slabé stránky** jsou naopak skutečnosti, které dané společnosti brání v efektivním rozvoji. (Zamazalová, 2009, s. 105)



Obrázek 5 SWOT analýza (Zdroj: vlastní zpracování dle Zamazalová, 2009 s. 105)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

V kapitole 6 této diplomové práce bude představena společnost Bright Caracal s.r.o.

6.1 Základní informace

Obchodní firma: Bright Caracal s.r.o.

Sídlo: Riegrova 394/17, 779 00 Olomouc

Datum zápisu: 4. srpna 2021

Identifikační číslo: 11719176

Spisová značka: C 86589/KSOS Krajský soud v Ostravě

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Základní kapitál: 20 000,- Kč. (Bright Caracal s.r.o., ©2000-2022)

6.2 Předmět činnosti

Společnost má 2 hlavní obory činnosti a tím je poskytování výživového poradenství a vývoj softwaru.

Oblast **poskytování výživového poradenství** navazuje na předešlé podnikání společnice této společnosti, která dříve poskytovala výživové poradenství jako fyzická osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění na své identifikační číslo.

Oblast vývoje software navazuje na předešlé podnikání společníka této společnosti, který dříve vyvíjel a poskytoval software také jako fyzická osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění na své identifikační číslo.

Tato diplomová práce se bude zabývat především oblastí poskytování výživového poradenství. Projekt bude však navržen tak, aby vhodně propojil oba hlavní obory činnosti dané společnosti.

6.3 Marketingový mix

V kapitole 6.3 této diplomové práce bude analyzován rozšířený marketingový mix 7P. Ten základní oblasti, kterými jsou výrobek, cena, distribuce a propagace, rozšiřuje o další tři kategorie, kterými jsou lidé, procesy a materiální prostředí.

Jak bylo zmíněno v kapitole 6.2 této diplomové práce, bude analyzován pouze obor poskytování výživového poradenství, na něhož se tato diplomová práce zaměřuje.

6.3.1 Produkt

Hlavním produktem je poskytování výživového poradenství na míru. Především jde o analýzy současných jídelníčků klientů, a o následné sestavování nových jídelníčků v závislosti na tom, zda má klient zájem hubnout, udržet si současnou postavu, nebo nabírat svalovou hmotu.

Součástí daného výživového poradenství jsou i každodenní konzultace s klientem, které se konají přes e-maily nebo soukromé zprávy na sociálních sítích. Volba komunikačního kanálu je vždy na preferencích daného klienta. Primárním účelem konzultací je klienta motivovat a sekundárně jde i o zodpovězení případných dotazů.

Daný výživový koučink bývá většinou sjednán nejprve jen na 1 měsíc, ale zhruba 80 % klientů ke konci daného období zažádá o prodloužení o další 1 nebo 2 měsíce.

6.3.2 Cena

Cena za 1 měsíc individuálního koučinku včetně sestavení jídelníčku je momentálně 2899 Kč s tím, že velmi často jsou ale slevové akce, kdy jde sjednat danou službu za 2399 Kč. Prodloužení o další 1 měsíc je poté již za nižší cenu, konkrétně za 1299 Kč.

Prodloužení o další měsíc je již tedy výrazně levnější. Je to z toho důvodu, že již nemusí být sestavován nový jídelníček. Ve většině případů se stává, že klient během 1. měsíce například zhubne o tolik, že je potřeba upravit v dříve sestaveném jídelníčku množství jídla podle současných hodnot. Tato úprava však není tolik časově náročná jako prvotní sestavení jídelníčku. Aby byl klient i jinak motivován službu dále prodloužit, dostává dalších 10 bonusových receptů sestavených na míru.

Ani každodenní konzultace nejsou v případě prodloužení již tak časově náročná. Aby bylo pro klienta prodloužení přínosné, jsou v rámci konzultací probírána stále nová témata. Klienti jsou však po 1. měsíci s danou problematikou obstojně seznámeni, znají základní principy a nedoptávají se tolik.

Co se týče cen konkurence, tak je porovnání velmi složité. I když výživový koučink nabízí spousta konkurentů, jsou velké rozdíly v tom, jak moc individuální koučink je, kolik receptů klient dostane, kolik dalších podpůrných materiálů bude mít klient k dispozici nebo jak často jsou možné konzultace s koučem.

Obecně lze však říct, že na osobní koučink jsou ceny dané společnosti v porovnání s konkurencí spíše nižší a vzhledem k časové náročnosti je hodinová odměna pro kouče velmi nízká. A celkový měsíční příjem také není vysoký, protože vzhledem k časové náročnosti není možné mít klientů dostatečně na to, při současných cenách byl příjem dle očekávání kouče.

Ovšem pokud vezmeme v potaz ceny veškerých sestavení jídelníčků na míru, tedy i ty bez konzultací, je **cena velmi vysoká**. Je tomu tak z důvodu velké časové náročnosti individuálních konzultací.

Jak však bylo již řečeno, konzultací je v současné situaci k dispozici tolik, že ke konci 1. měsíce již klient nemá tolik dotazů a konzultace bývají zbytečné. Je zde tedy prostor množství konzultací snížit, což by mohlo vést i ke snížení cen za výživový koučink.

6.3.3 Místo

Veškerá komunikace s klienty i zasílání jídelníčků i jiných materiálů probíhá pouze v online podobě. Individuální komunikace probíhá přes kontaktní formulář, e-mail nebo soukromé zprávy na sociálních sítích. Zaslání materiálů probíhá většinou přes e-mail.

Klient obdrží materiály v takové podobě, aby měl v případě potřeby možnost si materiály rovnou vytisknout. Společností však nejsou dané materiály nikdy tištěny nebo zasílány. Je tak činěno vzhledem k snaze o co nejmenší zátěž pro životní prostředí.

U konkurence je možné vidět, že některé společnosti mají vlastní webové rozhraní. Na těchto webových rozhraních bývá pro klienty vstup do klientské sekce, kde mají po přihlášení

k nahlédnutí své zakoupené materiály. Takové webové rozhraní však daná společnost zatím nemá.

6.3.4 Propagace

Propagace probíhá přes sociální sítě Facebook a Instagram. V současné chvíli však největší část propagace tvoří osobní doporučení na výživovou poradkyni.

Každý den jsou na sociální sítě přidávány příspěvky s tematikou jídelníčků, jídel obecně, hubnutí, motivace, zdravého životního stylu, pohybu, sportu apod. Reakce na tyto příspěvky je však velmi nízká.

6.3.5 Lidé

Co se týče výživového koučinku, vše je v dané společnosti postaveno pouze na know-how jednoho člověka. V případě, že by daná osoba například onemocněla nebo se zranila a nebyla schopná po nějakou dobu vykonávat svoji práci, nemá ji kdo zastoupit ani jediný den.

Jedná se o odvětví, ve kterém je know-how velmi důležité, protože pokud se podíváme na trh výživového poradenství, každý ho dělá úplně jinak a má úplně jiné výsledky.

Co se týče nároků na odbornost, tak je nutno zmínit, že v tomto oboru je nutno se neustále vzdělávat ať už čtením českých nebo zahraničních knih, sledováním dění v tomto oboru na sociálních sítích, účastí na různých vzdělávacích kurzech, a to opět českých i zahraničních apod.

Toto odvětví se velmi rychle mění podle nejnovějších poznatků o zdraví, výživě, ale i podle současných trendů, které však nejsou vždy v souladu se zdravotním doporučením ohledně výživy. Je tedy z morálního hlediska potřeba potenciálním zákazníkům komunikovat všechna témata a podávat jim srozumitelně informace například i o takovém způsobu stravování, které společnost vzhledem k možným zdravotním rizikům nenabízí a nijak nepodporuje.

Co se týče této oblasti marketingového mixu, bylo by vhodné podnikání upravit tak, aby alespoň jeden měsíc společnost dokázala pokračovat ve výživovém poradenství i pokud by daná osoba pracovat nemohla. V případě delší nemoci by samozřejmě bylo nutné najmout

dalšího zaměstnance nebo brigádníka, ale je nutné zajistit provoz i na dobu, než by se podařilo vhodného náhradníka najít.

6.3.6 Procesy

Proces celého sestavení jídelníčku a následného koučinku je velmi zdlouhavý. Ze začátku, kdy klientů bylo pouze několik každý měsíc, bylo časově únosné vše zvládat na tomto zcela individuálním přístupu. Poslední dobou však společnost naráží na strop, kdy za současnou cenu by klienti rádi výživový koučink koupili, ale z časového hlediska není možné další klienty nabírat. A na zvýšení cen klienti nereagovali dobře a valná většina jich přestala mít zájem, což v konečném důsledku mělo za následek snížení celkového příjmu z koučinku.

Celý proces začíná tím, že klient vyplní na webových stránkách kontaktní formulář nebo napíše e-mail nebo soukromou zprávu přes sociální síť. Následně je mu zaslán formulář k vyplnění a pokyny, jakým způsobem si má zaznamenat svůj současný jídelníček. Následně jsou formuláře a původní jídelníčky individuálně vyhodnocovány a individuálně je sestaven jídelníček nový podle toho, zda má klient zájem hubnout, udržet si současnou postavu nebo nabírat svalovou hmotu. Návrhy receptů jsou sice již sestaveny, ale je potřeba pro každého klienta zvlášť vypočítat, kolik které suroviny je u daného jídla potřeba použít. To je velmi časově náročné. Následně je jídelníček klientovi zaslán a klient dostane 7-14 dní na pročetění si materiálů a nakoupení surovin potřebných k přípravě jídel. Následně začíná klientem zaplacený koučink, během kterého je s klientem každý den komunikováno. Tyto komunikace jsou opět velmi časově náročné. Ve většině případů však jde o zodpovídání stále stejných dotazů, případně motivování klientů stále stejným způsobem. Je zde tedy velký prostor pro zjednodušení a zrychlení procesu, které by vyřešilo celý výše popsany problém, a tím vylepšilo podnikání.

6.3.7 Materiální prostředí

Za materiální prostředí mohou být v tomto případě považovány webové stránky, protože právě to je tím, co zákazník vidí většinou jako první a co rozhoduje o tom, zda si klient danou službu zakoupí či nikoli.

Webové stránky fungují již několik let bez jediné úpravy a je to na nich bohužel znát. Rozložení textu, použití barev nebo použité fotografie již nevyhovují současným trendům. Stránky neobsahují jediné video, i když jsou v dnešní době videa velmi žádána,

protože velká část lidí si informace nechce číst, ale chce mít možnost je slyšet v mluvené verzi.

6.4 Konkurenti

Konkurence v tomto oboru je velmi široká, ale zároveň i velmi rozmanitá. Výživové potřeby jednotlivých lidí se velmi liší a liší se i způsob, jakým chtějí se svým výživovým poradcem komunikovat a jak často chtějí s ním být v kontaktu. To znamená, že je zde prostor zaměřit se velmi konkrétně a tím skutečnou konkurenci rapidně zúžit.

Mimo to je potřeba rozlišit konkurenty na českém trhu a v Evropě.

6.4.1 Konkurence v České republice

Co se týče možnosti objednat sestavení jídelníčku včetně komunikace s výživovým poradcem v ceně, zařadila bych mezi tři největší konkurenty:

- Roberta Humpála, jehož jídelníček lze objednat na webových stránkách www.kulturistika.com,
- Ing. Michaelu Ryglovou, jejíž jídelníček lze objednat na webových stránkách www.fitnessrecepty.net,
- Vladimíra Veverku, jehož jídelníček lze objednat na webových stránkách www.myfoodguide.cz.

Webové stránky www.kulturistika.com

Robert Humpál nabízí své služby na webových stránkách www.kulturistika.com. Jedná se o poradce, který se zaměřuje spíše na sportovce, ať už profesionální nebo amatérské. Nicméně tím, že dokáže poskytovat služby i profesionálním sportovcům, působí i na klienty nezajímající se o sport jako specialista, který tomu opravdu rozumí.

Při analýze jeho webových stránek byla nalezena níže popsaná pozitiva a negativa.

Pozitiva

- Na stránkách je k dispozici dostatečný obsah. Toto množství obsahu vykresluje daného poradce jako velmi vzdělaného a zkušeného člověka, který toho ví

o dané problematice spoustu. Navíc si díky tomuto obsahu prohlédne webové stránky velké množství lidí, kteří se mohou později rozhodnout pro využití služeb tohoto poradce, i když to nebyl jejich prvotní záměr.

- Na stránkách je možno kromě textu nalézt i dostatek videí, aby si každý našel na stránkách to, co preferuje.

Negativa

- Orientace na webových stránkách je poměrně složitá. Pro potenciálního zákazníka může být složité nalézt rychle potřebné informace, což může vést k tomu, že tento potenciální zákazník stránky opustí a objedná si službu u jiného výživového poradce.
- Poskytovaná služba není jasně specifikovaná. V popisu služby není dokonce ani jasně řečeno, zda bude potřeba naplánovat osobní schůzku mezi koučkem a klientem, zda bude stačit telefonická případně online schůzka, nebo zda bude služba dodána bez jakékoli schůzky. Taktéž není z popisu služby zřejmé například to, kolik receptů klient za uvedenou cenu získá.

Souhrnné hodnocení webových stránek www.kulturistika.com

Souhrnné hodnocení webových stránek Roberta Humpála bude provedeno pomocí Likertovy škály. Hodnocení znázorňuje tabulka 3, ve které jsou tmavě modrou barvou vyznačeny zvolené odpovědi.

Tabulka 3 Hodnocení webových stránek www.kulturistika.com (Zdroj: vlastní zpracování)

| 1- Naprosto souhlasím, 5 naprosto nesouhlasím | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Produkt je dobře specifikovaný | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Produkt je snadné objednat | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Orientace na stránkách je bezproblémová | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Na stránkách je dostatek obsahu | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Poradce působí díky své prezentaci na stránkách důvěryhodně | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Propagace těchto stránek probíhá také pomocí Facebooku, Twitteru, Instagramu a Youtube. Používanými hashtagy jsou například: #body, #bodybuilding, #fit, #fitness, #fitnesslifestyle, #love, #sport, #fun, #health, #kulturstika, #soutez, #czechfitness, #cook, #kitchen, #protein, #lunch.

Webové stránky www.fitnessrecepty.net

Michaela Ryglová je výživová poradkyně, která nabízí své služby na webových stránkách www.fitnessrecepty.net. Její velkou výhodou je to, že napsala 2 kuchařky se zdravými recepty. Tyto kuchařky je také možné zakoupit na výše uvedených webových stránkách.

Při analýze jejích webových stránek byla nalezena níže popsaná pozitiva a negativa.

Pozitiva

- Na webových stránkách je k dispozici ukázkový jídelníček k nahlédnutí. Tato skutečnost přispívá tomu, že klient lépe pozná, co může od dané služby očekávat, a tím je pravděpodobnější nejen to, že si danou službu objedná, ale i to, že nebude tolik reklamací.
- Orientace na stránkách je velmi intuitivní. Potenciální zákazník se pravděpodobně snadno zorientuje do pár vteřin od příchodu na dané webové stránky. Dokonce je snadné nalézt i recepty zdarma, ukázkou jídelníčku apod.
- Na webových stránkách je možnost zakoupení tištěných kuchařek dané poradkyně. Působí velmi dobře, že má daná poradkyně 2 vlastní kuchařky. Pomáhá to vykreslit danou poradkyni jako člověka, který dané problematice rozumí a má mnoho zkušeností.

Negativa

- Design webových stránek je zastaralý. Především výběr barev neodpovídá nejnovějším poznatkům ani trendům.
- Jídelníček je nutno objednat přes e-mail. Tato skutečnost poměrně ztěžuje proces koupě dané služby a jakékoli ztížení koupě může snadno vést k tomu, že si potenciální klient koupí rozmyslí a najde si jiného výživového poradce.

- Po vstupu na webové stránky se objeví přes celou obrazovku upoutávka, kterou musí návštěvník této webové stránky zavřít. Tato upoutávka se navíc objeví kdykoli, kdy zákazník znovu přejde na hlavní stránku, tedy nejen při prvotním zobrazení stránky. Při zobrazení stránky na mobilním telefonu je navíc špatně viditelný křížek, na který je nutno kliknout pro zavření této upoutávky.
- Blog je spíš o zálibách poradkyně, které jsou velmi odlišné od výživového poradenství. To může v potenciálním zákazníkovi vyvolat pocit, že se jedná o poradkyni, pro kterou je výživové poradenství pouze jedním z mnoha koníčků, ale nemá o dané problematice dostatečné znalosti.
- Na webových stránkách zcela chybí videa. Video jsou v poslední době velmi oblíbená, neboť nabízí člověku možnost pouze pasivně poslouchat a případně se dívat, ale nevyžadují po člověku aktivní zapojení například ve formě čtení.
- Na mobilním telefonu jsou některé pasáže velmi špatně čitelné. Pokud není na mobilním telefonu nastaven vysoký jas, je hnědý text poměrně špatně čitelný. Navíc na některých místech je hnědý text na hnědém podkladu, což je tak špatně čitelné, že to může potenciálního zákazníka natolik odradit, že se ani nebude snažit daný text přečíst.

Souhrnné hodnocení webových stránek www.fitnessrecepty.net

Souhrnné hodnocení webových stránek Michaely Ryglové pomocí Likertovy škály znázorňuje tabulka 4. Vybrané hodnocení je v tabulce znázorněno tmavě modrou barvou.

Tabulka 4 Hodnocení webových stránek www.fitnessrecepty.net (Zdroj: vlastní zpracování)

| 1- Naprosto souhlasím, 5 naprosto nesouhlasím | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Produkt je dobře specifikovaný | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Produkt je snadné objednat | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Orientace na stránkách je bezproblémová | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Na stránkách je dostatek obsahu | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Poradce působí díky své prezentaci na stránkách důvěryhodně | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Propagace těchto stránek probíhá převážně pomocí Facebooku a Instagramu. Hashtagy nejsou v rámci propagace používány.

Webové stránky www.myfoodguide.cz

Pan Vladimír Veverka je výživový poradce, který pracuje zároveň jako trenér. Své služby prezentuje na webových stránkách www.myfoodguide.cz. Jeho velkou výhodou je skutečnost, že poskytl rozhovor například pro Českou televizi nebo rozhlasovou stanici Frekvence 1, což mu přidává na prestiži.

Pozitiva

- Daný poradce má o sobě na webových stránkách dostatek informací, například je zde možné nalézt i informaci, ve kterém fitness centru trénuje. To vyvolává v návštěvníkovi webových stránek jistotu, že je daný kouč skutečný.
- Na stránkách jsou odkazy na rozhovory s daným poradcem. Jedná se například o rozhovor pro Českou televizi nebo rozhlasovou stanici Frekvence 1. Poskytnutí rozhovorů pro takto známé instituce zvyšuje prestiž daného poradce.
- Pan Veverka má úctyhodné množství certifikátů. Některé jsou dokonce ze zahraničních kurzů, což vždy působí pozitivně.

Negativa

- Daný poradce na stránkách prodává i své obrazy, což může v potenciálním zákazníkovi vyvolat dojem, že daný poradce není schopný se uživit výživovým poradenstvím, protože není v této oblasti dostatečně dobrý.
- Pro potenciálního zákazníka může být obtížné se zorientovat na stránkách. Například v kategorii „Moje služby“ jsou dále nabídky „Výživové poradenství“, „Jídelníček na hubnutí“ atd. V případě, že bude potenciální zákazník hledat, kde je možné objednat si jídelníček na míru, může být zmaten, protože nebude vědět, kterou z těchto možností vybrat. To v něm může vyvolat negativní pocity, které mohou být dokonce tak silné, že se potenciální zákazník rozhodne ze stránek odejít a najít si jiného výživového poradce.

- Pro objednání jídelníčku na míru je zřejmě potřeba daného poradce kontaktovat přes e-mail. Není však nikde jasně řečeno, co přesně je potřeba pro objednání jídelníčku udělat, takže je možno jen tipovat, že to má potenciální zákazník udělat takto.
- Proměny klientů před stravováním podle daného jídelníčku a po nějaké době stravování podle daného jídelníčku nepůsobí přesvědčivě. Je možné, že jsou fotografie focené po velmi krátké době stravování podle daného jídelníčku, takže proměna ještě není tolik viditelná, což je pochopitelné, že pro větší změnu by bylo potřeba delšího času, ale pro neodbornou veřejnost to může působit tak, že s daným jídelníčkem není možné dosáhnout výsledků.
- Na stránkách není uvedeno IČO daného podnikatele.
- Na stránkách není dostatek obsahu jako jsou odborné články, recepty zdarma, informace o správném stravování atd. Navíc je na stránkách pouze jedno video a zbytek informací je uvedenou formou dlouhého textu, který na první pohled nijak neupoutá.

Souhrnné hodnocení webových stránek www.myfoodguide.cz

Souhrnné hodnocení webových stránek Vladimíra Veverky pomocí Likertovy škály znázorňuje tabulka 5. Vybrané hodnocení je v tabulce znázorněno tmavě modrou barvou.

Tabulka 5 Hodnocení webových stránek www.myfoodguide.cz (Zdroj: vlastní zpracování)

| 1- Naprosto souhlasím, 5 naprosto nesouhlasím | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Produkt je dobře specifikovaný | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Produkt je snadné objednat | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Orientace na stránkách je bezproblémová | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Na stránkách je dostatek obsahu | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Poradce působí díky své prezentaci na stránkách důvěryhodně | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Propagace probíhá přes Facebook, Instagram, Twitter a Youtube. Jsou používány hashtagy jako: #vyzivovyporadce, #fitness, #sport, #jidelnicek, #jidelniceknamiru, #zdravyjidelnicek, #zdravavyziva, #hubnuti a #jidelnicekprosportovce.

Souhrnné hodnocení české konkurence

Z jednotlivých hodnocení daných webových stránek bylo prostým průměrem vypočteno souhrnné hodnocení každé webové stránky. Tato hodnocení znázorňuje tabulka 6. Jak je z tabulky patrné stránky www.kulturistika.com a www.myfitnessrecepty.net mají obojí shodné hodnocení 2, tedy velmi dobré. Oproti tomu stránky www.myfoodguide.net mají hodnocení 4, tedy podprůměrné.

Tabulka 6: Souhrnné hodnocení webových stránek české konkurence (Zdroj: vlastní zpracování)

| Souhrnné hodnocení webových stránek české konkurence | |
|--|-----------------|
| www.kulturistika.com | 2 – velmi dobré |
| www.fitnessrecepty.net | 2 – velmi dobré |
| www.myfoodguide.cz | 4 - podprůměrné |

Souhrnné hodnocení cen výživového poradenství české konkurence znázorňuje tabulka 7. Je z ní patrné, že i konkurence má ceny podobně vysoké, pokud jsou jídelníčky sestavovány ručně a přímo na míru a pokud je zároveň součástí pravidelná komunikace s klientem. Zajímavé však je, že stránky www.myfoodguide.cz, které osobně hodnotím jako nejhorší z těchto 3 konkurenčních stránek, nabízí výživové poradenství za nejvyšší cenu.

Tabulka 7: Souhrnné hodnocení cen výživového poradenství konkurence (Zdroj: vlastní zpracování)

| Souhrnné hodnocení cen výživového poradenství české konkurence | |
|---|----------------|
| www.kulturistika.com | 2 640 Kč/měsíc |
| www.fitnessrecepty.net | 1 299 Kč/měsíc |
| www.myfoodguide.cz | 3 000 Kč/měsíc |

6.4.2 Konkurence v Evropě

V rámci Evropy vidím jako 3 největší konkurenční stránky www.dnanutricoach.com, www.eu.perfectbody.me a www.unimeal.com. Postupně tedy provedu analýzu těchto webových stránek.

Webové stránky www.dnanutricoach.com

Webové stránky patří Dr. Valentini Konstantinidou ze Španělska. Jak je již na první pohled zřejmé, služba vypadá velmi profesionálně tím, že je zastřešená nutriční terapeutkou s vysokoškolským vzděláním.

Pozitiva

- Služba vypadá profesionálně díky zastřešení nutriční terapeutkou s vysokoškolským vzděláním v této oblasti.
- Orientace na webových stránkách je velmi intuitivní.

Negativa

- Služba není dostatečně specifikovaná. Zákazník tedy přesně neví, co za danou cenu získá.
- Je nutná online konzultace s nutriční terapeutkou, což může odradit některé zákazníky. Pokud zákazník hledá online výživové poradenství, zřejmě nemá zájem o schůzky. Navíc je potřeba vzít v potaz i jazykovou bariéru, protože ne každý zákazník má angličtinu jako svůj rodný jazyk. Může tedy mít obavy, že nebude nutriční terapeutce rozumět.
- Na webových stránkách není dostatečný obsah jako jsou články, recepty zdarma, videa. To může ještě víc v zákaznících umocnit pocit, že vůbec neví, co mají od služby očekávat.
- Webové stránky jsou sice v angličtině, ale sociální sítě, na které stránky odkazují, nejsou v angličtině.

Souhrnné hodnocení webových stránek www.dnanutricoach.com

Souhrnné hodnocení webových stránek www.dnanutricoach.com pomocí Likertovy škály znázorňuje tabulka 8. Vybrané hodnocení je v tabulce znázorněno tmavě modrou barvou.

Tabulka 8 Hodnocení webových stránek www.dnanutricoach.com (Zdroj: vlastní zpracování)

| 1- Naprosto souhlasím, 5 naprosto nesouhlasím | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Produkt je dobře specifikovaný | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Produkt je snadné objednat | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Orientace na stránkách je bezproblémová | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Na stránkách je dostatek obsahu | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Poradce působí díky své prezentaci na stránkách důvěryhodně | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Propagace probíhá přes Facebook, Instagram, Twitter, Youtube. Propagace na těchto sítích však není v angličtině.

Webové stránky www.eu.perfectbody.me

Webové stránky www.eu.perfectbody.me patří společnosti Perfect Wellness Solutions, UAB, která sídlí v Litvě. Jedná se o jedny z několika stránek této společnosti. Společnost vlastní několik webových stránek, které nabízí stejnou nebo podobnou službu, avšak navzájem se tváří jako konkurence.

Pozitiva

- Webové stránky mají moderní vzhled, který vypadá profesionálně.
- Webové stránky mají vlastní uživatelské rozhraní, ve kterém zákazník vidí svůj zakoupený obsah.
- Recenze na danou službu vypadají velmi důvěryhodně a jsou pro potenciální klienty motivující.

Negativa

- Orientace na webových stránkách je složitá. Často chybí tlačítko, kterým se zákazník snadno dostane na úvodní stránku. Navíc na první pohled ani není jasné, jak si může zákazník službu zakoupit.
- Cenu služby zákazník zjistí až po vyplnění dotazníku.
- Úvodní dotazník je zdlouhavý.
- Úvodní dotazník je špatně sestaven. U některých otázek chybí některé odpovědi.
- Na webových stránkách není možné nalézt informace o vzdělání člověka, který jídelníčky sestavuje.
- Produkt není dostatečně specifikovaný.

Souhrnné hodnocení webových stránek www.eu.perfectbody.me

Souhrnné hodnocení webových stránek www.eu.perfectbody.me pomocí Likertovy škály znázorňuje tabulka 9. Vybrané hodnocení je v tabulce znázorněno tmavě modrou barvou.

Tabulka 9 Hodnocení webových stránek www.eu.perfectbody.me (Zdroj: vlastní zpracování)

| 1- Naprosto souhlasím, 5 naprosto nesouhlasím | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Produkt je dobře specifikovaný | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Produkt je snadné objednat | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Orientace na stránkách je bezproblémová | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Na stránkách je dostatek obsahu | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Poradce působí díky své prezentaci na stránkách důvěryhodně | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Propagace na sociálních sítích neprobíhá.

Webové stránky www.unimeal.com

Webové stránky patří společnosti sídlící v Gibraltar, tedy na území spadajícím pod Spojené království. Společnost cílí nejen na Evropu, ale i na Spojené státy americké.

Pozitiva

- Na webových stránkách jsou poutavě použity piktogramy, které, kromě vylepšení vzhledu stránky, pomáhají i lepšímu porozumění textu.
- Společnost nabízí vlastní mobilní aplikaci.
- Recenze dané služby vypadají velmi důvěryhodně a jsou motivující.

Negativa

- Cenu služby se zákazník dozví až po vyplnění úvodního dotazníku.
- Na webových stránkách chybí informace o vzdělání člověka, který jídelníčky sestavuje.
- Orientace na stránkách je náročná, protože návštěvník těchto stránek má tendence hledat více informací o tom, co je součástí dané služby a jaká je cena služby, než začne s vyplňováním dotazníku.
- Produkt není dostatečně specifikován.
- Název společnosti není dostatečně specifikován. Na webových stránkách je pouze adresa sídla.

Souhrnné hodnocení webových stránek www.unimeal.com

Souhrnné hodnocení webových stránek www.unimeal.com pomocí Likertovy škály znázorňuje tabulka 10. Vybrané hodnocení je v tabulce znázorněno tmavě modroubarvou.

Tabulka 10 Hodnocení webových stránek www.unimeal.com (Zdroj: vlastní zpracování)

| 1- Naprosto souhlasím, 5 naprosto nesouhlasím | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Produkt je dobře specifikovaný | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Produkt je snadné objednat | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Orientace na stránkách je bezproblémová | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Na stránkách je dostatek obsahu | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Poradce působí díky své prezentaci na stránkách důvěryhodně | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Propagace probíhá přes Facebook a Instagram. Jsou používány hashtagy jako: #whatieattoday, #healthyweightloss, #enjoyfood, #eatwhatyoulove, #enjoyyourmeals, #bodyshaming, #bodyshamingiswrong, #bodypositivity, #nightsnacking, #weightlossmyths, #weightlossfoods.

Souhrnné hodnocení webových stránek evropské konkurence

U každé webové stránky konkurence byla prostým průměrem přepočítána hodnocení tak, aby vzniklo jediné číselné hodnocení dané stránky. Tato hodnocení je možné vidět v tabulce 11. Pokud tato hodnocení porovnáme s českou konkurencí, můžeme vidět, že jsou v obecné rovině mnohem horší. Zatímco u konkurence byla hodnocení 2,2 a 4, u evropské konkurence je to 3,4,4.

Tabulka 11 Souhrnné hodnocení webových stránek evropské konkurence (Zdroj: vlastní zpracování)

| Souhrnné hodnocení webových stránek evropské konkurence | |
|--|-----------------|
| www.dnanutricoach.com | 3 – průměrné |
| www.eu.perfectbody.me | 4 - podprůměrné |
| www.unimeal.com | 4 - podprůměrné |

Souhrnné hodnocení cen výživového poradenství evropské konkurence znázorňuje tabulka 12. Ceny byly přepočteny v kurzu 1 € = 24,38 Kč a 1 \$ = 22,54 Kč.

Tabulka 12 Souhrnné hodnocení cen evropské konkurence (Zdroj: vlastní zpracování)

| Souhrnné hodnocení cen výživového poradenství evropské konkurence | |
|--|-----------------|
| www.dnanutricoach.com | 10 240 Kč/měsíc |
| www.eu.perfectbody.me | 805 Kč/měsíc |
| www.unimeal.com | 451 Kč/měsíc |

Z výše zobrazených cen je patrné, že i když se jedná o konkurenci, která nabízí podobné služby, ceny jsou velmi rozdílné. U evropské konkurence je tento rozdíl mnohem větší. Zároveň je patrné, že 2 ze 3 zahraničních konkurentů nabízí své služby značně levněji, než je tomu u české konkurence. U těchto konkurentů, kteří nabízí své služby levněji, je

možné si zároveň všimnout, že jimi nabízená služba je zcela automatizovaná. Je pravděpodobné, že právě automatizace dané služby umožňuje prodej služby za nižší cenu.

7 SITUAČNÍ ANALÝZY

V rámci situačních analýz bude provedena PESTLE analýza a Porterova analýza pěti konkurenčních sil. Výsledky dílčích analýz budou následně shrnuty v rámci SWOT analýzy.

7.1 PESTLE analýza

PESTLE analýza zahrnuje rozbor politického, ekonomického, sociálního, technologického, legislativního a ekologického prostředí.

7.1.1 Politické prostředí

Kvůli pandemii nemoci COVID-19 byla v posledních měsících vydána řada nařízení, která měla vliv na poskytování výživového poradenství. Jednalo se například i o zavírání různých podniků jako fitness center, plaveckých bazénů, sportovišť pro individuální i týmové sporty apod. Řada lidí během této doby přibrala a nyní se snaží opět zhubnout. To může znamenat více potenciálních klientů.

7.1.2 Ekonomické prostředí

V posledních měsících se v České republice výrazně zvyšuje inflace. Tomáš Weiss (2022) médiím sdělil, že dle predikce ministerstva financí ČR míra inflace spotřebitelských cen vzroste v roce 2022 na 12,3 %. Nicméně dle jeho slov je predikce velmi nepřesná vzhledem k současné nejistotě vyvolané válkou na Ukrajině a stále probíhající pandemií onemocnění COVID-19.

Vysoká inflace může znamenat snížení počtu potenciálních klientů, neboť část současných potenciálních klientů nemusí být do budoucna schopna platit za tento druh služeb.

7.1.3 Sociální prostředí

Ve společnosti je kladen vysoký důraz na pěkný vzhled. Čím dál se snižuje množství lidí, kteří cvičí kvůli svému zdraví, ale naopak vzrůstá počet lidí, kteří cvičí pouze nebo především kvůli vylepšení své postavy. U žen jde převážně o to, že v médiích každý den vidí hubené modelky, což je podněcuje k tomu, aby také zhubly. Zároveň jsou v médiích často prezentovány muži s velkými svaly a narůstá tedy u mužů snaha o zvětšení svalstva. Opět však jde pouze o nějaké estetické vylepšení postavy, protože většina těchto mužů má opravdu zájem pouze o zvětšení svalstva, ale nikoli o zvyšování své síly.

7.1.4 Technologické prostředí

V posledních letech se technologie vyvíjí závratnou rychlostí a pro úspěch společnosti je nezbytné vývoj pečlivě sledovat. Pandemie koronavirové choroby situaci ještě umocnila. Spousta lidí byla po dlouhou dobu donucena nebo se dobrovolně snažila vyhýbat osobnímu kontaktu. U spousty činností se lidé snažili vymyslet způsoby, jak co nejvíce aktivit převést do online podoby. V současné době opět přetrvává u spousty lidí snaha některé své aktivity stále provozovat v online světě. Částečně je to stále ze strachu z nákazy, ale část lidí takto koná z důvodu, že si na online svět zvykla.

7.1.5 Legislativní prostředí

Dané podnikání je ovlivňováno především těmito právními předpisy:

- Zákon č. 89/2012 Sb. Občanský zákoník,
- Zákon č. 48/1997 Sb. o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů,
- Zákon č. 563/1991 Sb. o účetnictví,
- Zákon č. 90/2012 Sb. o obchodních společnostech a družstvech,
- Zákon č. 110/2019 Sb. o zpracování osobních údajů,
- Zákon č. 262/2006 Sb. zákoník práce,
- Zákon č. 634/1992 Sb. o ochraně spotřebitele,
- Zákon č. 586/1992 Sb. České národní rady o daních z příjmů,
- Zákon č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty,
- Zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů.

Poskytování výživového poradenství není z legislativního hlediska vnímáno jako úkon ovlivňující zdraví a neřídí se tedy žádnými právními předpisy z této oblasti. Jde tedy především o morální hodnoty samotného výživového poradce, jakým způsobem bude v této oblasti danou činnost vykonávat.

Dle práva je poradce povinen řídit se svým nejlepším vědomím a svědomím, avšak na druhou stranu je podle legislativy každá osoba brána jako svéprávná osoba, která má právo o sobě samostatně rozhodovat, pokud nebyla zbavena svéprávnosti.

Pokud se tedy výživový poradce dostane do situace, že například k němu přijde osoba, která již je hubená, ale má zájem o jídelníček, při kterém ještě více zhubne, záleží na morálce daného poradce, zda v rámci svého nejlepšího svědomí a vědomí dané osobě jídelníček odmítne poskytnout, nebo v rámci toho, že daná osoba má právo o sobě samostatně rozhodovat, jí daný jídelníček vytvoří.

7.1.6 Ekologické prostředí

Tlak na ekologická řešení je čím dál silnější. Spousta lidí se snaží o ekologické domácnosti a snaží se donutit i firmy k ekologickému chování. Co se týče výživového poradenství, tak z hlediska ekologie je velkou otázkou, zda tisknout například výživové plány, dávat zákazníkům různé příručky v knižní podobě, nebo zda zůstat u online materiálů.

Pokud se na tisk materiálů podíváme blíže, zjistíme, že nejde pouze o spotřebu papíru a elektřiny k tisku, ale často si zákazník nevyzvedne materiály osobně, ale musejí se posílat zásilkou. Tím pádem je spotřebován další papír nebo plastový obal k zabalení produktu, a následně je ovzduší znečišťováno převozem daného balíku.

7.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

V rámci Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil bude analyzována stávající konkurence, potenciální konkurenti, vliv zákazníků a dodavatelů a možnost substitučních produktů.

7.2.1 Stávající konkurence

Stávající konkurence byla již podrobně analyzována v kapitole 6.4 této diplomové práce.

7.2.2 Potenciální konkurenti

Vstup na daný trh je velmi jednoduchý, proto zde hrozí velké riziko vstupu dalších konkurentů na tento trh. Nelze přitom opomenout ani skutečnost, že téma zdravého životního stylu je v posledních letech velmi hojně diskutované, což také nahrává tomu, aby se větší množství lidí začalo zajímat o tuto problematiku na profesionální úrovni.

7.2.3 Vliv zákazníků

Vyjednávací síla zákazníků je zvyšována skutečností, že i jediné špatné hodnocení může od využití služeb odradit mnoho dalších potenciálních zákazníků. Zároveň vyjednávací sílu zákazníků zvyšuje i skutečnost, že výživové poradenství poskytuje velké množství podnikatelů, ke kterým mohou zákazníci snadno přejít.

7.2.4 Vliv dodavatelů

Mezi hlavní dodavatele patří zejména společnosti Webnode AG, Air Bank a.s. a Redbit s.r.o. Společnost Webnode AG zajišťuje provoz webových stránek. U společnosti Air Bank a.s. je veden bankovní účet. Společnost Redbit s.r.o. zajišťuje službu Simple shop, přes kterou jsou prodávány e-booky.

Každý z těchto dodavatelů má velkou konkurenci a je zde tedy velký prostor pro případné hledání jiného dodavatele. Zároveň však náklady na služby těchto dodavatelů nejsou příliš vysoké a jejich zvýšení tedy nemůže výrazně ovlivnit toto podnikání.

7.2.5 Substituční produkty

Za substituční produkty lze považovat služby dostupné na stránkách www.one2onediet.com, kde lze zakoupit výživový plán Cambridge Weight Plan od různých výživových poradců. Tato služba je stejná v tom, že je klient v pravidelném kontaktu se svým výživovým poradcem a výživový plán je nutričně sestaven také na míru. Rozdíl je v tom, že jsou výživové plány sestavovány tak, aby klient místo běžné stravy jedl speciální předpřipravené produkty, které jsou k zakoupení na těchto stránkách.

Tento produkt je veřejností poměrně často vyhledávám, neboť ohrát si předpřipravené jídlo, je mnohem snazší než muset jít nakoupit čerstvé potraviny, následně v receptu vyhledat, jaké je potřebné množství těchto surovin, suroviny navážít, očistit a jídlo uvařit.

7.3 SWOT analýza

SWOT analýza navazuje na analýzy provedené v předchozích kapitolách této diplomové práce. Jejím cílem je shrnout zjištěné informace, a následně je přehledně uspořádat do SWOT matice.

7.3.1 Silné stránky

Silnou stránkou společnosti je skutečnost, že je klientům poskytováno opravdu **velké množství doplňkových materiálů**. Jelikož většina koučinků probíhá 3 měsíce a je s klientem komunikováno na denní bázi, muselo být za ty roky nashromážděno velké množství těchto materiálů, aby bylo možné i takto dlouhé období se zákazníkem smysluplně komunikovat a zákazník neměl pocit, že za tento koučink platí zbytečně.

V části těchto doplňkových materiálů jsou informace o vhodném výběru potravin, část je zaměřená na zvýšení motivace klientů, část se věnuje různým pohybovým aktivitám a část slouží k zaznamenávání pokroku klienta nebo k zaznamenávání například jeho pocitů, poznámek nebo jídelníčku během koučinku.

Mezi silné stránky je možno zařadit i **přípravenost společnosti k digitalizaci**. Jelikož poskytování služeb funguje online, je většina materiálů připravené tak, aby mohla být okamžitě zákazníkovi odeslána.

Co se týče vytváření jídelníčků, je v digitalizované podobě vzorec, kterým se počítá požadovaný příjem kalorií a makroživin. Recepty jsou také v digitalizované podobě. Pro plnou digitalizaci by tedy bylo zapotřebí toto propojit a zautomatizovat příjem dat od klienta.

Třetí silnou stránkou společnosti je **znalost zákazníků a jejich potřeb**. Jelikož několik let probíhá každodenní komunikace mezi koučem a zákazníkem, bylo za tyto roky získáno spousta informací o tom, s čím mívají zákazníci nejčastěji problém, co pro ně bývá nejtěžší, co jim v těchto chvílích nejvíce pomáhá, co jim naopak jejich snahu ztěžuje apod.

7.3.2 Slabé stránky

První slabou stránkou společnosti je příliš **vysoká časová náročnost** každého koučinku. To je i příčinou, proč musí být ceny za poskytovanou službu tak vysoké. A zároveň je to důvodem, proč není v současné chvíli možné poskytovat službu více zákazníkům, i když by ze strany zákazníků byl zájem.

Druhou slabou stránkou je skutečnost, že celý **proces poskytnutí služby je postaven pouze na jednom člověku**. Avšak v případě digitalizace by tomu tak nemuselo být, protože velká část know-how by byla zautomatizována a nebylo by tedy potřeba, aby se o každodenní chod staral pouze tento jeden kouč, který dané know-how vlastní.

Třetí slabou stránkou je **absence uživatelského rozhraní**, kde by měl zákazník všechny informace a materiály přehledně na jednom místě. Vlastní uživatelské rozhraní vždy vypadá mnohem profesionálněji, než když jsou materiály posílány například přes e-mail. Vytvoření uživatelského rozhraní by tedy znamenalo značnou konkurenční výhodu pro společnost.

Čtvrtou slabou stránkou je **zastaralost webových stránek**. Současné webové stránky fungují již několik let, během kterých se tak změnilы trendy v této oblasti, že jsou tyto webové stránky v současné době neatraktivní.

7.3.3 Příležitosti

Ve společnosti je zvýšená **snaha zhubnout po lockdownu**, což může být pro společnost velkou příležitostí. A jak již bylo v této práci dříve zmíněno, netýká se tento trend pouze lidí v České republice, ale jedná se o trend v rámci celé Evropy.

V návaznosti na pandemii onemocnění COVID-19 je ve společnosti také, dle dat uvedených v předchozích kapitolách této diplomové práce, patrná **snaha převádět různé aktivity do online prostoru**.

7.3.4 Hrozby

První hrozbou pro danou společnost je stále se zvyšující **inflace** v České republice. S tímto zvyšováním úzce souvisí i celková nejistota, která plyne z války na Ukrajině a situaci ohledně pandemie COVID-19.

Druhou hrozbou je **možnost odlivu potenciálních zákazníků do zahraničí**. Mnoho potenciálních zákazníků je schopno se domluvit anglicky, což když se spojí se skutečností, že mnoho z nich převádí své aktivity do online prostoru, může se snadno stát, že při volbě výživového poradce nebudou hledat pouze mezi těmi tuzemskými.

Třetí hrozbou je skutečnost, že **ceny konkurence jsou nižší**, než za jaké ceny je možno podobnou službu získat od společnosti Bright Caracal. Vzhledem k rostoucí inflaci je velmi důležité snažit se o snížení cen alespoň na úroveň cen konkurence.

7.3.5 SWOT matice

V kapitolách 7.3.1-7.3.4 této diplomové práce byly důkladně popsány silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby dané společností. Pro lepší přehlednost jsou tyto informace zaznamenány i do SWOT matice znázorněné na obrázku 13.

Tabulka 13 SWOT matice

| SWOT matice | | | | | |
|--|---------------|---|--|---------------|--|
| <table border="1"><thead><tr><th>Silné stránky</th></tr></thead><tbody><tr><td>- velké množství doplňkových materiálů - znalost zákazníků a jejich potřeb - připravenost společnosti na digitalizaci</td></tr></tbody></table> | Silné stránky | - velké množství doplňkových materiálů - znalost zákazníků a jejich potřeb - připravenost společnosti na digitalizaci | <table border="1"><thead><tr><th>Slabé stránky</th></tr></thead><tbody><tr><td>- časově náročný proces poskytnutí služby - proces je závislý na jedné jediné osobě - zastaralé webové stránky - absence uživatelského rozhraní</td></tr></tbody></table> | Slabé stránky | - časově náročný proces poskytnutí služby - proces je závislý na jedné jediné osobě - zastaralé webové stránky - absence uživatelského rozhraní |
| Silné stránky | | | | | |
| - velké množství doplňkových materiálů - znalost zákazníků a jejich potřeb - připravenost společnosti na digitalizaci | | | | | |
| Slabé stránky | | | | | |
| - časově náročný proces poskytnutí služby - proces je závislý na jedné jediné osobě - zastaralé webové stránky - absence uživatelského rozhraní | | | | | |
| <table border="1"><thead><tr><th>Příležitosti</th></tr></thead><tbody><tr><td>- zvýšená snaha lidí zhubnout po lockdownu - zvýšená snaha lidí využívat online prostor</td></tr></tbody></table> | Příležitosti | - zvýšená snaha lidí zhubnout po lockdownu - zvýšená snaha lidí využívat online prostor | <table border="1"><thead><tr><th>Hrozby</th></tr></thead><tbody><tr><td>- rostoucí inflace v České republice - možnost odlivu pot. zákazníků do zahraničí - konkurence má nižší ceny</td></tr></tbody></table> | Hrozby | - rostoucí inflace v České republice - možnost odlivu pot. zákazníků do zahraničí - konkurence má nižší ceny |
| Příležitosti | | | | | |
| - zvýšená snaha lidí zhubnout po lockdownu - zvýšená snaha lidí využívat online prostor | | | | | |
| Hrozby | | | | | |
| - rostoucí inflace v České republice - možnost odlivu pot. zákazníků do zahraničí - konkurence má nižší ceny | | | | | |

8 PROJEKT ZVÝŠENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI

Kapitola 8 této diplomové práce pojedná o projektu zvýšení konkurenceschopnosti společnosti Bright Caracal vstupem na jednotný evropský digitální trh.

8.1 Základní informace o společnosti

Jelikož společnost neměla definováno poslání, vize, cíle a strategie, bylo nezbytné prvně jasně definovat právě toto.

8.1.1 Poslání

Poslání dané společnosti bych zvolila v tomto znění: „Posláním naší společnosti je zjednodušit Vám život.“.

Velká část klientů společnosti chce zhubnout kvůli tomu, aby se cítili lépe, nemuseli se obávat, co si o jejich postavě ostatní myslí atd. Koučka se přitom snaží klienty vést i k uvědomění, že díky zdravému životnímu stylu mohou vymizet určité zdravotní obtíže, může se oddálit věk, od kterého budou klienti určité zdravotní potíže pociťovat. Dále dle koučky mohou klienti díky zdravému životnímu stylu pociťovat více energie, mít lepší náladu apod. A pokud toto klient pociťuje, bude bezpochyby jeho život jednodušší, než kdyby pociťoval bolesti a jiné zdravotní problémy, špatnou náladu, cítil se bez energie apod.

I pokud by byly brány v potaz aplikace, které společnost vydala nebo plánuje vydat, tak se jedná převážně o aplikace, které mají také napomáhat lidem ve zdravém životním stylu, zlepšovat jim náladu nebo přímo usnadňovat život

8.1.2 Vize

Vizi společnosti bych formulovala takto: „Naší vizí je ukázat lidem, jak snadno mohou v dnešní uspěchané době dbát o své zdraví a jaké přínosy jim to přinese.“.

Vize byla formulována tak, aby z ní bylo zřejmé, že je v zájmu společnosti, aby se zákazníci cítili dobře a byli spokojeni. Zároveň je ve vizi zmíněno, že si je společnost vědoma toho, že je dnešní doba uspěchaná. Toto je tam zmíněno záměrně, neboť spousta lidí beze IT společnosti a elektroniku jako své nepřítelky a nějaké zlo. Společnost se však snaží nenásilnou formou zákazníkům, potenciálním zákazníkům i široké veřejnosti ukázat, jak vhodně je

právě možno elektroniku využít pro usnadnění si života a dosažení určité harmonie ve svém životě mezi povinnostmi a koníčky.

8.1.3 Cíle

Cíl společnosti bych definovala následovně: „Cílem společnosti je, aby během roku 2023 ve zpětné vazbě na výživové poradenství odpovědělo minimálně 85 % zúčastněných zákazníků, že pocítují díky této službě ve svém životě zlepšení.“.

Takto formulovaný cíl opět koresponduje s tím, že je pro společnost důležité blaho zákazníků, že se společnost zajímá o své zákazníky, záleží jim na zpětné vazbě a že je společnost připravena udělat vše pro to, aby byli zákazníci z poskytované služby nadšení.

Výše uvedený cíl je definován tak, aby byl specifický, měřitelný, akceptovatelný, realistický a termínovaný, jak by měl být správně definován cíl dle metody SMART.

8.1.4 Strategie

Dle generických konkurenčních strategií dle Portera by, dle mého názoru, bylo vhodné volit diferenciaci. Tedy společnost by se měla dle této strategie snažit o odlišení se od konkurence. Potenciál společnosti totiž vidím v tom, že vlastníkem společnosti je i programátor, díky kterému se společnost může, na rozdíl od konkurence, mnohem snadněji odlišit v technologickém podání služby.

Spousta lidí se obává oslovit výživového poradce, protože se například cítí trapně při představě, že mu budou muset přesně sdělovat své míry, mluvit s ním o tom, co snědli, i když moc dobře ví, že to bylo špatně. Ať už je to vědomé či nevědomé, často cítí provinění, že takto zanedbávají své tělo.

Druhým aspektem je i to, že jsou lidé často tak časově vytíženi, že nemají zájem ještě svůj čas věnovat tomu, že budou s někým dlouho komunikovat, a následně dlouho čekat na sestavení jídelníčku. Lidé často chtějí vše ihned bez čekání.

Tudíž bych doporučovala, aby celý proces poskytnutí jídelníčku probíhal rychle a bez zapojení kouče. Kouče bych doporučila zapojit pouze pro zodpovídání případných dotazů a samozřejmě pro práci na dalších inovacích.

8.2 Cíl projektu

Cílem projektu je spustit do konce roku 2022 webové stránky, na kterých bude pro celý evropský trh poskytováno výživové poradenství zcela automatizovanou formou, a jednorázové počáteční náklady na tento projekt přitom nepřesáhly 80 000 Kč.

8.3 Cílová skupina

Cílovou skupinou budou:

- Ženy,
- Věkově v rozmezí 25-40 let,
- Mají alespoň základní znalost anglického jazyka,
- Využívají běžně ve svém každodenním životě mobilní telefon a/nebo počítač,
- Jsou schopné provádět základní úkony na internetu,
- Mají zájem celkově zlepšit svůj zdravotní a fyzický stav, a ne tedy pouze zhubnout,
- Spadají do střední příjmové třídy,
- Preferují rychlost, snadnost a pohodlnost poskytnutí služby před intenzivním kontaktem s koučem,
- Jsou schopné samostatné práce.

8.4 Popis nabízené služby a její ceny

Nabízenou službou je sestavení jídelníčku na míru. Klient má přitom možnost vybrat si ze 2 druhů jídelníčku a u každého ze 2 možných balíčků.

- 1) Low carb jídelníček na míru bez konzultací

Cena této služby je 24,99 € a služba zahrnuje 50 jídel na míru, E-Book o zdravém stravování a doplňkové materiály v PDF jako kalendář, tabulka k zaznamenání pokroku, návod na dechová cvičení, motivační citáty a další.

2) Low carb jídelníček na míru zahrnující 3 e-mailové konzultace

Cena této služby je 39 € a služba zahrnuje 50 jídel na míru, E-Book o zdravém stravování a doplňkové materiály v PDF jako kalendář, tabulka k zaznamenání pokroku, návod na dechová cvičení, motivační citáty a další.

3) Klasický jídelníček na míru bez konzultací

Cena této služby je 24,99 € a služba zahrnuje 50 jídel na míru, E-Book o zdravém stravování a doplňkové materiály v PDF jako kalendář, tabulka k zaznamenání pokroku, návod na dechová cvičení, motivační citáty a další.

4) Klasický jídelníček na míru zahrnující 3 e-mailové konzultace

Cena této služby je 39 € a služba zahrnuje 50 jídel na míru, E-Book o zdravém stravování a doplňkové materiály v PDF jako kalendář, tabulka k zaznamenání pokroku, návod na dechová cvičení, motivační citáty a další.

Ve všech případech bude klientovi daný jídelníček v klientské sekci ponechán 1 rok. Na využití konzultace má klient vždy 1 měsíc.

Cena za doplnění o dalších 20 jídel je 9 €.

8.5 Digitalizace zákazníka a obchodních řešení

Digitalizace zákazníka se sestává z návrhu digitálního prostředí a webových stránek a z návrhu marketingové komunikace, obchodních řešení a opakovaných nákupů.

8.5.1 Návrh digitálního prostředí a webových stránek

Návrh digitálního prostředí a webových stránek zodpovídá hned na několik otázek. Například jaký zvolit jazyk, doménu, rozvržení webové stránky, barvy, jak má fungovat uživatelská sekce atd.

Jazyk

Služba má být poskytována pro celý evropský trh a musí být tedy rozhodnuto, v jakém jazyce nebo jazycích bude služba poskytována. Za klíčový jazyk považuji angličtinu, ve kterém služba určitě musí být poskytována, pokud má na evropském trhu uspět.

Dále se nabízí možnost službu buď nechat pouze v angličtině, nebo službu přeložit do více jazyků.

Výhodami ponechání služby pouze v angličtině jsou časová a finanční nenáročnost, protože by se české materiály překládaly pouze do jednoho jazyku a stejně tak veškerou komunikaci včetně té marketingové by stačilo vést v jednom jazyce.

Nevýhodou je skutečnost, že ponecháním služby pouze v angličtině bude vynechána část trhu, která by jinak nabízené služby ráda využila, ale přes jazykovou bariéru to pro ně bude nemožné.

V současné chvíli je, vzhledem k přání společníků společnosti, nutno plánovat projekt tak, aby byl finančně přijatelný a časová náročnost byla maximálně 1 rok. Z toho důvodu volím angličtinu jako jediný jazyk, ve kterém bude služba poskytována a ve kterém bude probíhat veškerá komunikace se zákazníky, potenciálními zákazníky i širokou veřejností.

Co se týče překladů, navrhuji texty na webových stránkách a ostatní materiály zveřejněné na webových stránkách stejně jako materiály týkající se poskytované služby nechat zkontrolovat překladatelem nebo překladatelkou. Na sociálních sítích navrhuji nechat zkontrolovat překladatelem nebo překladatelkou úvodní informace jako popis společnosti, popis nabízených služeb apod., nicméně pro další marketingovou komunikaci na těchto sítích již doporučuji využít pouze znalostí anglického jazyka současných zaměstnanců.

Brand

Pro danou službu je zapotřebí vymyslet značku, pod kterou bude služba poskytována. Název značky by měl přitom splňovat následující parametry:

- Být v anglickém jazyce,
- Být snadno zapamatovatelný,

- Doména ani účty na sociálních sítích v tomto znění nesmí být již registrované.

Volba značky bude provedena formou brainstormingu mezi společníky společnosti.

Sociální síť

Ze sociálních sítí doporučuji využít Facebook a Instagram. Sociálních sítí, které by se daly využít je samozřejmě mnohem víc, ale jejich správa je časově náročná, což by znamenalo i vyšší finanční náročnost, která není v současné chvíli přípustná. Z toho důvodu volím sociální síť tak, aby odpovídaly sociálním sítím využívaným i mezi konkurencí a zároveň se jednalo o takové sociální síť, se kterými již mají současní zaměstnanci zkušenosti a nebude tedy zapotřebí dalších časových nebo finančních nákladů pro školení současných zaměstnanců či zaměstnání jiných zaměstnanců.

Doména

Název domény se odvíjí od značky. Jelikož bude služba pro evropský trh, doporučuji volit doménu COM. Zda je doména volná, je možno ověřit například pomocí www.websupport.cz.

Volba barev

Doporučuji, aby hlavní použitou barvou byla zelená, která evokuje bezpečí, klid, zdraví a růst. Pro dodání vyváženého pocitu se používá triadická barevná paleta. V rámci té se doporučuje k zelené barvě použít hnědou a případně i fialovou barvu. Hnědá barva je barvou stability, upřímnosti, komfortu a přírody. Fialová symbolizuje bohatství, citlivost a soucit.

Všechny tyto barvy bych volila ve světlejších odstínech, protože považuji za důležité, aby použitá grafika na webových stránkách pouze umocňovala dobrý pocit návštěvníka stránek, ale neupoutávala zbytečně návštěvníkovu pozornost.

Uživatelské rozhraní

Na webových stránkách doporučuji vytvořit sekci pro zákazníky, do které by bylo možné se přihlásit. Přihlašovacím jménem by byl e-mail zákazníka. Zákazník by se mohl registrovat do této sekce ještě před nákupem. Díky registraci by získal zdarma část materiálů. Pro společnost by to bylo výhodné díky tomu, že by zákazník při registraci mohl vyznačit, že souhlasí se zasíláním marketingových sdělení, a společnost by teda takto získala pro svou

potřebu e-mailovou adresu zákazníka. Druhou možností registrace by bylo, že by se zákazník automaticky registroval během objednávky. Byl by totiž v rámci objednávky vyzván, aby si zvolil heslo do uživatelské sekce.

V této sekci by zákazník našel zakoupené materiály i doplňkové materiály, které k nákupu získal zadarmo, popřípadě které jsou zadarmo k zobrazení v rámci právě probíhající marketingové akce.

Zároveň by zde byla možnost nákupu dalších jídel na míru za sníženou cenu. Aby byl zákazník motivován k takovému nákupu, tak by v této sekci obdržel informace o tom, co vše tímto nákupem získá. O tom však více pojedná kapitola 8.4.2. této diplomové práce, kde budou mimo jiné rozebrány i opakované nákupy.

Co se týče faktury, našel by ji zákazník zde, ale zároveň by byla odesílána i na zákazníkův e-mail.

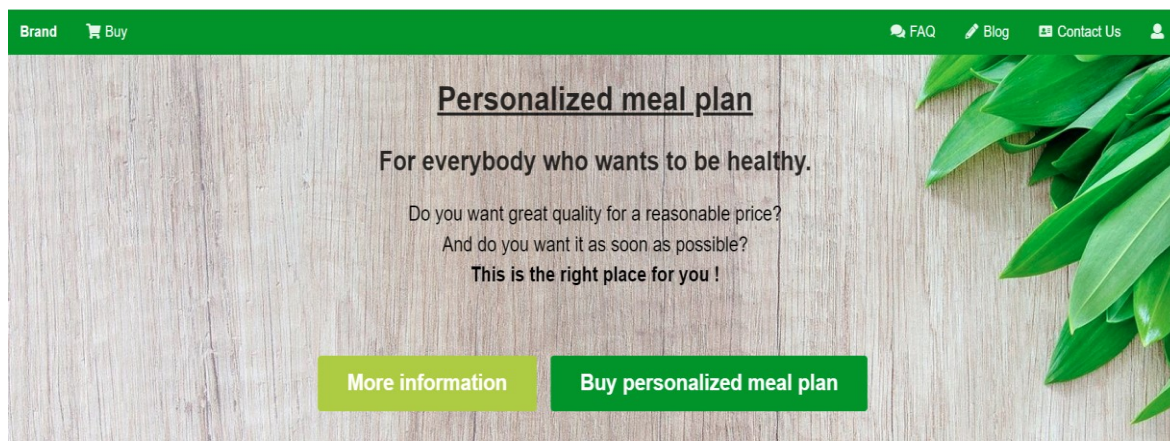
V případě, že by zákazník zapomněl heslo ke svému uživatelskému účtu, mohl by zvolit na webových stránkách možnost, že chce na svůj e-mail zaslat odkaz pro zadání nového hesla.

Uspořádání webové stránky

Navrhuji, aby webová stránka působila co nejčistším dojmem, nebyla přehlcena velkým množstvím záložek. Důležité je, aby stránka byla co nejvíce intuitivní.

Navrhuji tedy použít pouze záložky Buy, FAQ, Blog a Contact us. Stránky FAQ a Blog budou kromě textu obsahovat i videa, v rámci kterých se zákazník dozví nejpodstatnější informace.

Vytvořila jsem vlastní návrh webové stránky, který je patrný z obrázku 6. Jak je na obrázku vidět, držela jsem se zelené a hnědé barvy, o kterých jsem zmínila, že jsou, dle mého názoru, pro dané použití z hlediska web designu vhodné. Snažila jsem se nepřehltit zákazníka množstvím textu. Použitý text jsem volila tak, aby jasně zákazníkovi řekl, že daný jídelníček mu bude sestaven na míru, ale nebude na to muset dlouho čekat. Největší tlačítko je pro zakoupení výživového plánu na míru. Nicméně klient má i možnost prokliknout se na stránku, kde bude více informací. Po kliknutí na toto tlačítko by se dostal na stránku, kde bude blíže specifikovaná služba a bude vysvětleno textem i pomocí videa, jaký je mezi klasickým jídelníčkem a jídelníčkem low carb rozdíl.



Obrázek 6 Vlastní návrh webové stránky (Zdroj: vlastní zpracování)

Dále jsem vytvořila návrh úvodního dotazníku, který je možno vidět na obrázku 7. Jak je z obrázku patrné, úvodní dotazník jsem se snažila co nejvíce zjednodušit, abych zmírnila případnou jazykovou bariéru.

Obrázek 7 Vlastní návrh úvodního dotazníku na webové stránce (Zdroj: vlastní zpracování)

8.5.2 Návrh marketingové komunikace se zákazníkem a obchodních řešení, opakované nákupy

Jak již bylo dříve zmíněno, navrhuji komunikovat se zákazníkem pomocí Facebooku a Instagramu. Níže tedy rozeberu, jaké typy příspěvků plánuji na těchto sociálních sítích používat a jaké hashtagy plánuji využít. Dále bude zmíněn obsah na blogu, e-mailová komunikace a možnost opakovaných nákupů.

Příspěvky na sociálních sítích

Příspěvky na sociálních sítích navrhuji v těchto kategoriích:

- Strava,
- Pohyb,
- Motivace,
- Zpětná vazba od zákazníků.

Příspěvky týkající se **stravy** mají potenciálním zákazníkům ukázat, jak mohou vypadat jídla z jídelníčků na míru. Důležité je, aby si potenciální zákazník udělal jasnější představu o tom, co by ho čekalo, kdyby si danou službu zakoupil. Důraz je potřeba klást na to, aby bylo zřejmé, že při stravování se podle nabízených jídelníčků nebude zákazník trpět hladu. Oproti příspěvkům konkurence na toto téma se však doporučuji zaměřit i na to, aby některé fotografie ukazovaly základní jídla, která jsou snadná na přípravu. Většina focených jídel konkurencí sice totiž vypadá velmi krásně, ale zákazník z takové fotky může mít pocit, že ve svém nabitém programu nenajde čas, aby si takto náročné jídlo připravil. A je přitom úplně jedno, zda je pokrm náročný na přípravu skrz postup přípravy nebo skrz to, že pokrm obsahuje velké množství surovin a zákazník ihned vidí, že takové suroviny ani nemá doma.

Příspěvky týkající se **pohybu** mohou být buď fotografie například z procházek či běhu, nebo textové příspěvky o tom, jak pohyb zlepšuje náladu, protože se během něho vyplavují hormony štěstí, dále mohou tyto příspěvky informovat o tom, co vše v těle lépe funguje už jen díky krátké pravidelné procházce apod. Cílem těchto příspěvků je vyvolat v potenciálním zákazníkovi pocit, že by se měl mnohem lépe, kdyby začal zdravě žít.

Příspěvky z kategorie **motivace** mají sloužit k motivaci ke zdravému životnímu stylu. Skrytým motivem je však i vyvolat v zákazníkovi pocit, že společně vše dokážeme a že na to má, aby dosáhl svých cílů. Velká část lidí se totiž již někdy snažila hubnout, ale buď toho nedokázala vůbec nebo jen na krátkou dobu. Nyní se tedy mohou cítit, že zhubnout je pro ně nereálné. Je tedy potřeba jim ukázat, že jde akorát o to, aby svou snahu napřímili správným směrem.

Příspěvky z oblasti **zpětné vazby od zákazníků** navrhuji z toho důvodu, aby potenciální zákazníci viděli, jak snadné může být zhubnout a že to podle jídelníčků od této společnosti jde. Za úkol mají však i to, aby v potenciálním zákazníkovi ještě víc umocnili pocit, že tuto službu chce také využít, protože mu to opravdu zlepší jeho život, protože se bude cítit mnohem lépe.

Na sociálních sítích plánuji používat **hashtagy** jako: #food, #health, #healthyfood, #coach, #nutrition, #nutritioncoach, #mealplan, #personalizedmealplan, #kitchen, #motivation, #lunch, #happy, #happiness, #eatwhatyoulike, #eatwhatyoulove, #body, #feelgood, #feelfree.

Blog na webové stránce

Na webové stránce navrhuji vytvořit blog. Na tomto blogu budou texty, videa a mp3 nahrávky.

Prvním z cílů tohoto blogu je ukázat zákazníkovi, že by při využití dané služby byl v dobrých rukou, protože výživová poradkyně, která pracuje na sestavení těchto jídelníčků má široké znalosti z dané oblasti.

Druhým z cílů tohoto blogu je přilákat na webové stránky potenciální zákazníky. Pokud si bude potenciální zákazník pomocí vyhledávače hledat informace ohledně správného stravování, měl by se dostat na tyto webové stránky. Na těchto webových stránkách se dozví spoustu informací. Určitá část lidí se sice s těmito informacemi spokojí a sestaví si podle nich jídelníček sama. Nicméně velká část lidí by měla díky správně navrženým příspěvkům zjistit, že se jedná o poměrně složitou problematiku a bylo by zapotřebí velkého množství času k sestavení správného jídelníčku. Pokud se tedy bude jednat o časově vytíženého člověka a cena jídelníčku bude přijatelná, bude zde pravděpodobnost, že si službu raději zakoupí, i když si chtěl původně sestavit jídelníček sám.

Volba výživového stylu

Součástí informací na webové stránce budou i informace o tom, že neexistuje jediný správný výživový styl, ale že každému člověku může vyhovovat něco jiného. V případě, že bude mít zákazník zájem objednat si jídelníček na míru, bude mít možnost zvolit si ze dvou výživových stylů.

I když je výživových stylů mnohem více, rozhodla jsem se vybrat takové dva, které jsou v současné chvíli v Evropě nejčastěji využívány. Díky možnosti výběru bude mít zákazník pocit, že si vybírá přesně to, co je pro něho vhodné. Ovšem tím, že možnosti budou jen dvě, nebude přehlcen možnostmi, ve kterých by se ztrácel.

Proces nákupu výživového poradenství

Nákup dané služby bude možný přes webové stránky. Na těchto webových stránkách si klient bude moct vybrat mezi klasickým jídelníčkem na míru a low carb jídelníčkem na míru. Jakmile si zákazník z těchto dvou nabízených možností vybere, zobrazí se mu úvodní dotazník. Tento úvodní dotazník je rozdělen na 3 části.

První část úvodního dotazníku bude zaměřená na údaje, které jsou potřebné pro správný výpočet kalorií a makroživin pro daného klienta.

Druhá část úvodního dotazníku bude zaměřena na zjištění různých alergií, intolerancí a nemocí klienta, aby jídelníček neobsahoval nic, co je pro klienta nebezpečné.

Třetí část úvodního dotazníku bude zaměřená na zjištění fakturačních údajů.

Jakmile klient vyplní všechny tyto informace, pokročí automaticky k platbě.

Po zaplacení začne být ihned automaticky sestavován jídelníček na míru dle klientem zaznamenaných údajů. Délka sestavování jídelníčku se bude odvíjet od počtu sestavovaných jídelníčků v té chvíli. Dle zátěžových testů, které byly provedeny programátorem společnosti, by se však mělo jednat řádově o minuty. Po několika minutách by tedy měl být jídelníček sestaven a automaticky:

- Odeslán klientovi na jeho e-mail,
- Zobrazen klientovi v jeho klientské sekci na webových stránkách,
- Odeslán na archivaci do interního uložení společnosti.

Opakované nákupy výživového poradenství

Z interních informací společnosti jasně vyplývá, že většina klientů si nejdříve zakoupí pouze výživový plán na měsíc, a až následně za zhruba 2-3 týdny si přikupuje službu na další měsíc.

V klientské sekci bude mít tedy zákazník možnost zakoupit si rozšíření této služby za zvýhodněnou cenu. V takovém případě však bude potřeba rozlišit 2 možnosti:

- Váha nebo míry klienta se již natolik změnila, že je potřeba celý jídelníček vypočítat nový.
- Váha nebo míry klienta zůstávají stejné nebo podobné, ale klient je již nyní natolik spokojen, že si přeje svůj balíček rozšířit.

Na základě domluvy společníků bylo rozhodnuto, že v obou případech bude cena za rozšíření balíčku stejná. Bylo takto rozhodnuto z toho důvodu, že společnost chce jednat co nejvíce eticky a ku spokojenosti klienta. V případě rozdílných cen by se však mohlo stát, že klient by volil tu možnost, která by byla levnější, i když by to nebyla ta, která souhlasí s jeho současným stavem. To by však mohlo být škodlivé pro klientovo zdraví.

V obou případech bude tedy klient raději vyzván ke kontrole a případně úpravě informací, které již dříve uvedl v úvodním dotazníku, a následně vyzván k platbě. Poté opět do několika minut obdrží nový jídelníček nebo rozšíření původního jídelníčku stejným způsobem, jako tomu bylo při prvotní koupi.

Komunikace se zákazníkem po nákupu

Komunikaci se zákazníkem po nákupu bych rozdělila na 2 kategorie, kterými jsou:

- Komunikace vedená ze strany společnosti,
- Komunikace vyvolaná dotazem od klienta.

Komunikace vedená ze strany společnosti bude samozřejmě možná pouze v případě, že klient k tomu udělí při nákupu služby souhlas. Pokud souhlas udělí, jsou naplánovány tyto e-maily v případě základního balíčku:

- a) Ihned po nákupu proběhne poděkování za nákup, motivace a informace o tom, kam se může klient obrátit v případě dotazů,
- b) Týden po nákupu proběhne motivace a zjištění, zda klient nemá nějaké dotazy,
- c) 2 týdny po nákupu proběhne zaslání bonusového materiálu,

- d) 3 týdny po nákupu proběhne zaslání bonusového materiálu, motivace k pokračování, upozornění na blížící se konec 1. měsíce a zaslání odkazu k prodloužení koučinku.

V případě, že klient ihned zakoupí rozšířené balíčky, budou body a) a b) stejné jako u výše popsaného případu. Bod c) se bude opakovat každých 14 dní a bod d) proběhne týden před koncem zakoupeného období.

Komunikace vyvolaná dotazem klienta ze své podstaty přesně naplánovat nelze. Z interních údajů společnosti je však zřejmé, že zvýšené množství dotazů je:

- Zhruba 3 dny po obdržení jídelníčku na míru,
- Zhruba 2 dny po zaslání klientovi informací o tom, kam se může v případě dotazů obrátit, a ubezpečení klienta, že jakýkoli jeho dotaz bude zodpovězen.

V případě potřeby je tedy částečně možno toto ovlivnit alespoň úpravou výše popsané plánované komunikace vedené ze strany společnosti.

8.6 Nákladová analýza

Náklady jsem rozdělila na jednorázové počáteční náklady, fixní měsíční provozní náklady a variabilní měsíční provozní náklady.

Jednorázové počáteční náklady jsou zobrazeny v tabulce 14. Jak je z této tabulky patrné, jsou předpokládány ve výši **64 200 Kč**. Největší část nákladů představuje plat programátora, jehož hodinová sazba je počítána ve výši 450 Kč na hodinu. To odpovídá sazbě, za kterou v současné chvíli programátor v dané společnosti pracuje. Další vysoká částka je za tvorbu textu na blog. U tohoto je předpokládána takto vysoká částka kvůli vysoké časové dotaci na tuto aktivitu. Blog na webových stránkách vidím jako stěžejní, neboť u zákazníků, kteří jen přišli na dané stránky hledat informace, rozhodne o tom, zda se s danou informací spokojí, nebo se rozhodnou zakoupit si jídelníček na míru. A u zákazníků, kteří přišli produkt zakoupit, je blog místem, na kterém se může klient přesvědčit, že výživová poradkyně, která nabízí daný jídelníček, má znalosti z tohoto oboru, které se nebojí prezentovat.

Tabulka 14 Jednorázové počáteční náklady (Zdroj: vlastní zpracování)

| Jednorázové počáteční náklady | | | |
|--|----------------------------|------------------------|--------------------------|
| Položka | Hodinová sazba [Kč] | Počet hodin [h] | Celková cena [Kč] |
| Vytvoření kostry webových stránek | 450 | 16 | 7200 |
| Tvorba textu na blog | 250 | 50 | 12500 |
| Tvorba ostatního textu webových stránek | 250 | 10 | 2500 |
| Založení FB a IG účtů | 200 | 1 | 200 |
| Tvorba vzorových příspěvků na FB a IG | 200 | 4 | 800 |
| Tvorba obecného marketingového plánu na 1 rok | 200 | 5 | 1000 |
| Tvorba podrobnějšího marketingového plánu na 3 měsíce | 200 | 24 | 4800 |
| Tvorba reklamní kampaně | 200 | 6 | 1200 |
| Překlady jídelníčků a doplňkových materiálů | 200 | 40 | 8000 |
| Překlady textů na webové stránky | 200 | 8 | 1600 |
| Překlady základních informací na FB a IG | 200 | 1 | 200 |
| Zakoupení loga na míru | | | 1200 |
| Zakoupení grafických prvků | | | 1800 |
| Tvorba videí na webové stránky | 250 | 20 | 5000 |
| Naprogramování procesu sestavení jídelníčku | 450 | 22 | 9900 |
| Naprogramování platební brány | 450 | 8 | 3600 |
| Kompletace webových stránek | 450 | 6 | 2700 |
| | | | 64200 |

Měsíční provozní náklady znázorňuje tabulka 15. Jak je z této tabulky patrné, jsou předpokládány ve výši **33 331 Kč**. Zatímco u jednorázových počátečních nákladů byla částka tolik vysoká kvůli platu programátora, tady je tomu již naopak. Většinu částky tvoří odměna výživové poradkyni. Tuto částku získá převážně za komunikaci s klienty, ale mimo to i za čas strávený vzděláváním se a za inovace jídelníčků a materiálů.

Tabulka 15 Fixní měsíční provozní náklady (Zdroj: vlastní zpracování)

| Fixní měsíční provozní náklady | | | |
|---|---------------------|-------------------------|--------------------|
| Položka | Hodinová sazba [Kč] | Počet hodin měsíčně [h] | Cena za měsíc [Kč] |
| Nákup domény | | | 63 |
| Nákup webhostingu a e-mailového prostoru | | | 80 |
| Pronájem serverového prostoru | | | 330 |
| Pronájem databázového prostoru | | | 265 |
| Správa webových stránek | 450 | 5 | 2250 |
| Správa sociálních sítí a blogu | 200 | 3 | 600 |
| Inovace jídelníčků a doplňkových materiálů | 250 | 30 | 7500 |
| Průběžné vzdělávání výž. poradkyně (čas) | 250 | 15 | 3750 |
| Výukové materiály pro vzdělávání výž. poradkyně | | | 2000 |
| Komunikace s klienty a veřejností | 250 | 60 | 15000 |
| Překlady textů na blog | 200 | 6 | 1200 |
| Canva Pro | | | 293 |
| | | | 33331 |

Dále je potřeba počítat s **variabilními měsíčními provozními náklady**, které budou záležet na množství prodaných jídelníčků. Bude se jednat o náklady za využití platební brány. Je plánováno využít platební bránu GoPay, u které nebudou fixní měsíční náklady, ale za každou uskutečněnou platbu bude zvlášť započítána částka k úhradě. Konkrétní částka za každou platbu bude záviset od celkového množství provedených plateb přes tuto bránu. Maximálně je však potřeba počítat s nákladem **3 Kč** za každou provedenou platbu + **1,7 %** z každé provedené platby.

Financování bude probíhat dvěma způsoby. Jednorázové počáteční náklady budou financovány pomocí navýšení základního kapitálu. Fixní i variabilní měsíční provozní náklady budou financovány pomocí zisku.

8.7 Časová analýza

Pro vytvoření časového plánu je nutno nejprve vytvořit soupis činností a délek trvání těchto činností, a určit, které činnosti musí být nejprve dokončeny, aby mohly následovat další činnosti. To zobrazuje tabulka 16.

Tabulka 16 Soupis činností a délky jejich trvání (Zdroj: vlastní zpracování)

| Činnost | Popis činnosti | Délka trvání [h] | Předchůdce |
|---------|---|------------------|------------|
| A | Tvorba brandu | 8 | |
| B | Založení FB a IG účtů | 1 | A |
| C | Tvorba textu na blog | 50 | A |
| D | Tvorba ostatního textu webových stránek | 10 | A |
| E | Nákup webových stránek | 2 | A |
| F | Vytvoření kostry webových stránek | 16 | E |
| G | Tvorba vzorových příspěvků na FB a IG | 4 | B |
| H | Tvorba obecného marketingového plánu na 1 rok | 5 | G |
| I | Tvorba podrobnějšího marketingového plánu na 3 měsíce | 24 | H |
| J | Tvorba reklamní kampaně | 6 | I |
| K | Překlady z ČJ do AJ | 40 | B, C, D |
| L | Tvorba videí na webové stránky | 20 | K |
| M | Naprogramování procesu sestavení jídelníčku | 22 | F |
| N | Naprogramování platební brány | 8 | M |
| O | Schválení platební brány | 56 | N |
| P | Kompletace webových stránek | 6 | L, O |
| Q | Spuštění webových stránek a nabízení služby | 1 | J, P |

Jak je z předchozí tabulky patrné, jedná se o 16 činností, jejichž celková délka trvání je 279 hodin.

V následujícím kroku jsem vypočítala nejdříve možné začátky, nejdříve možné konce, nejpozději nutné konce, nejpozději nutné začátky a rezervy. To je zobrazeno v tabulce 17.

Tabulka 17 Výpočty u metody CPM (Zdroj: vlastní zpracování)

| Činnost | Délka trvání [h] | Předchůdce | MZ | MK | NK | NZ | R |
|---------|------------------|------------|-----|-----|-----|-----|----|
| A | 8 | | 0 | 8 | 8 | 0 | 0 |
| B | 1 | A | 8 | 9 | 58 | 57 | 49 |
| C | 50 | A | 8 | 58 | 58 | 8 | 0 |
| D | 10 | A | 8 | 18 | 58 | 48 | 40 |
| E | 2 | A | 8 | 10 | 16 | 14 | 6 |
| F | 16 | E | 10 | 26 | 32 | 16 | 6 |
| G | 4 | B | 9 | 13 | 89 | 85 | 76 |
| H | 5 | G | 13 | 18 | 94 | 89 | 76 |
| I | 24 | H | 18 | 42 | 118 | 94 | 76 |
| J | 6 | I | 42 | 48 | 124 | 118 | 76 |
| K | 40 | B,C,D | 58 | 98 | 98 | 58 | 0 |
| L | 20 | K | 98 | 118 | 118 | 98 | 0 |
| M | 22 | F | 26 | 48 | 54 | 32 | 6 |
| N | 8 | M | 48 | 56 | 62 | 54 | 6 |
| O | 56 | N | 56 | 112 | 118 | 62 | 6 |
| P | 6 | L, O | 118 | 124 | 124 | 118 | 0 |
| Q | 1 | J, P | 124 | 125 | 125 | 124 | 0 |

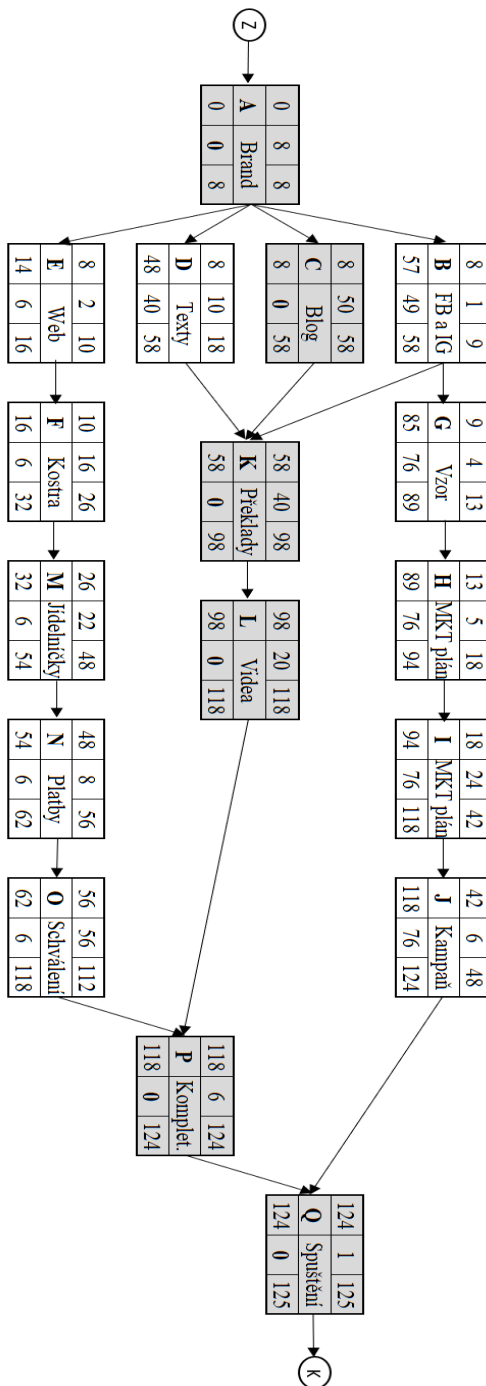
Do kritické cesty spadají činnosti, u kterých je nulová rezerva. Jak je patrné z předchozí tabulky, **kritická cesta** vede přes činnosti A,C, K,L,P,Q. Tedy přes činnosti:

- Tvorba brandu,
- Tvorba textu na blog,
- Překlady z ČJ do AJ,
- Tvorba videí na webové stránky,
- Kompletace webových stránek,
- Spuštění webových stránek a nabízení služby.

Zpoždění u těchto činností by automaticky znamenalo zpoždění celého projektu. U ostatních činností je zpoždění možné, aniž by byl zdržen celý projekt, pokud bude u všech činností dodržen nejpozději nutný konec.

Pokud nedojde ke zdržení projektu, bude proces realizace projektu trvat **125 pracovních hodin**.

Pro lepší přehled jsem vytvořila síťový graf, který je znázorněn na obrázku 8.



Obrázek 8 Síťový graf (Zdroj: vlastní zpracování)

Do projektu budou zařazeni:

- Společníci (S),
- zaměstnanci (Z) na pozicích: programátor (Prog.), marketingový pracovník (M), výživová poradkyně (VP)
- dodavatel (D), kterým bude společnost GoPay
- externí osoba (EO): překladatel/ka (Přek.).

Tabulka 18 znázorňuje, kdo bude pracovat na které činnosti.

Tabulka 18 Tvůrci činností (Zdroj: vlastní zpracování)

| Činnost | Popis činnosti | Tvůrce | Profesní vztah |
|---------|---|-------------|----------------|
| A | Tvorba brandu | S | S |
| B | Založení FB a IG účtů | M | Z |
| C | Tvorba textu na blog | M, VP | Z |
| D | Tvorba ostatního textu webových stránek | M, VP | Z |
| E | Nákup webových stránek | Prog. | Z |
| F | Vytvoření kostry webových stránek | Prog. | Z |
| G | Tvorba vzorových příspěvků na FB a IG | M, VP | Z |
| H | Tvorba obecného marketingového plánu na 1 rok | M, VP | Z |
| I | Tvorba podrobnějšího marketingového plánu na 3 měsíce | M, VP | Z |
| J | Tvorba reklamní kampaně | M, VP | Z |
| K | Překlady z ČJ do AJ | Přek. | EO |
| L | Tvorba videí na webové stránky | M, VP | Z |
| M | Naprogramování procesu sestavení jídelníčku | Prog. | Z |
| N | Naprogramování platební brány | Prog. | Z |
| O | Schválení platební brány | DOD | DOD |
| P | Kompletace webových stránek | Prog. | Z |
| Q | Spuštění webových stránek a nabízení služby | Prog., M | Z |

8.8 Zhodnocení přínosů

Zásadním přínosem daného projektu je automatizace procesu sestavování jídelníčků. Díky této automatizaci bude navíc možné snížit cenu dané služby, což výrazně posílí konkurenceschopnost dané společnosti.

Dalším aspektem je skutečnost, že díky danému projektu společnost expanduje na větší trh a nebude tedy odkázána pouze na český trh, který je při současné politické a ekonomické situaci velmi nestabilní.

Co se týče nákladů, tak se počítalo s částkou do 80 000 Kč za jednorázové počáteční náklady. Dle daného projektu by měla být částka za jednorázové počáteční náklady jen 64 200 Kč, což bez problému do dané představy zapadá.

Časově má být dle plánu projekt hotov za 125 hodin. Jelikož bylo požadováno, aby byl projekt zhotovitelný do konce roku 2022. Zahájení projektu je plánováno na 15.5.2022, což znamená, že na realizaci projektu je více než 8 měsíců.

Cílem projektu je, aby byly do konce roku 2022 spuštěny webové stránky, pomocí kterých bude poskytováno pro celou Evropu výživové poradenství zcela automatizovanou formou, a náklady přitom nepřesáhly 80 000 Kč.

Dle výše popsanych informací tedy mohu konstatovat, že plánovaný projekt je přínosný a je v souladu se svým cílem.

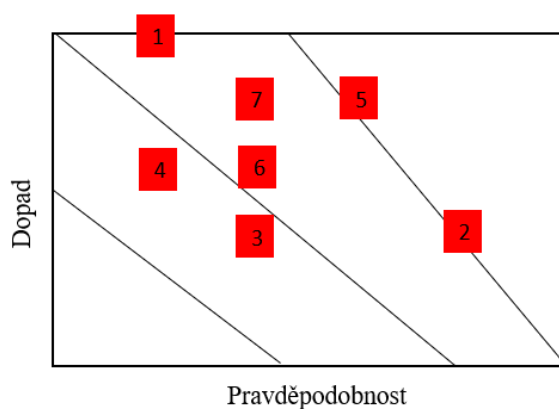
8.9 Řízení rizik

Jako první krok při řízení rizik byl sestaven registr rizik, který popisuje možná rizika u daného projektu. U každého rizika byla na škále 1-5, kde 1 je nejméně a 5 nejvíce, odhadnuta jeho pravděpodobnost a dopad na projekt. Součinem hodnoty pravděpodobnosti a hodnoty dopadu na projekt byla vypočtena hodnota rizika. Tyto údaje znázorňuje tabulka 19.

Tabulka 19 Registr rizik (Zdroj: vlastní zpracování)

| ID rizika | Hrozba | Scénář | Pravděpodobnost | Dopad na projekt | Hodnota rizika |
|-----------|---|--|-----------------|------------------|----------------|
| 1 | Chyba ve vzorci pro sestavení jídelníčků | Jídelníčky budou sestavovány chybně | 1 | 5 | 5 |
| 2 | Problém s obchodními podmínkami | Stížnosti zákazníků | 4 | 2 | 8 |
| 3 | Výživová poradkyně nebude stíhat odpovídat klientům | Základníci nebudou spokojeni se službou | 2 | 2 | 4 |
| 4 | Přetížení serveru při sestavování jídelníčků | Sestavení jídelníčku bude trvat déle než několik minut | 1 | 3 | 3 |
| 5 | Velká chybovost v AJ | Nebude dostatek zákazníků | 3 | 4 | 12 |
| 6 | Nízká sledovanost na FB a IG | Zisky nemusí být dostatečné | 2 | 3 | 6 |
| 7 | Nízká odezva na webových stránkách | Zisky nemusí být dostatečné | 2 | 4 | 8 |

Pro lepší názornost je vhodné daná rizika zakreslit do mapy rizik. Mapa rizik je znázorněna na obrázku. Je z ní patrné, že do kritických rizik spadají rizika 2 a 5, do vysokých rizik spadají rizika 1, 6, 7, a do akceptovatelných rizik spadají rizika 3 a 4.



Obrázek 9 Mapa rizik (Zdroj: vlastní zpracování)

Snížení hodnoty rizik

Rizikem 1 je situace, že ve vzorci, pomocí kterého budou jídelníčky sestavovány, bude chyba. Toto riziko má sice nízkou pravděpodobnost, ale dopad na projekt by byl vysoký. Snížit toto riziko navrhuji pomocí dvou způsobů. Zaprvé navrhuji provést delší testování daného vzorce. V kapitole 8.6 této diplomové práce je z časové analýzy patrné, že u činnosti „Naprogramování procesu sestavení jídelníčku“ je časová rezerva 6 hodin. Doporučuji tedy 2 hodiny z této rezervy využít k důkladnějšímu testování, že proces správně funguje.

V takovém případě je však potřeba počítat se zvýšením nákladů o 900 Kč, což je náklad za 2 hodiny času programátora.

Možností pro snížení dopadu je i kontrola sestavených jídelníčků. Jelikož počítám, že ze začátku nebude výživová poradkyně tolik časově vytížena odpovídáním klientům a nebude tedy využita celá částka, která je pro ni připravena, bude možné bez zvýšení nákladů zaměstnat poradkyni kontrolou sestavených jídelníčků. Ty budou totiž automaticky po sestavení posílány i do uložení společnosti pro archivaci, kde je bude možné snadno nalézt.

Riziko 2 značí problém s obchodními podmínkami. Toto riziko má vysokou pravděpodobnost. Navrhuji tedy, aby obchodní podmínky zrevidoval právník. V tomto případě je potřeba započítat náklady 5 000 Kč. Prodloužení doby realizace projektu není předpokládáno, neboť jsou obchodní podmínky již sepsány a je možno je ihned předat ke kontrole a není předpokládáno, že by tato kontrola trvala déle než 118 hodin, což je čas, za který bude potřeba mít podklady připravené ke kompletaci webových stránek.

Riziko 3 spadá mezi akceptovatelná rizika. Není tedy potřeba toto riziko v této fázi eliminovat. Jedná se o riziko, že výživová poradkyně nebude stíhat odpovídat klientům. Nicméně pokud by toto nastalo, znamená to, že klientů je mnohem větší množství, než bylo předpokládáno, a tedy i zisky jsou mnohem větší, než bylo předpokládáno. Bylo by tedy možné část zisků využít k zaplacení dalšího zaměstnance, který by danou situaci vyřešil.

Riziko 4 spadá taktéž mezi akceptovatelná rizika, která není nutné v této fázi eliminovat. Jedná se o riziko, že servery by nestíhaly sestavovat jídelníčky dostatečně rychle, protože by byly nepřiměřeně vytíženy. Taková situace by nastala zejména v případě, že by jídelniček zakoupilo ve stejnou chvíli velké množství zákazníků. Opět se tedy jedná zejména o situace,

kdy by zisky byly natolik vysoké, že by nebyl problém pronajmout více serverového prostoru a databázového prostoru.

Mírně delší čekací doba na jídelničky může nastat i v období, kdy bývá obecně větší zájem o výživové poradenství. Jedná se například o leden, květen a červen. Velikost pronajímaných serverových a databázových prostorů byla vybrána tak, aby byla dostatečná i v těchto měsících. Pokud by tomu tak nebylo, je možné dočasně pronajmout více prostoru. Toto by však představovalo vzhledem k ostatním nákladů velmi zanedbatelné náklady. Nepovažuji tedy za nutné je nyní zahrnout, když se jedná o akceptovatelné riziko.

Riziko 5 značí situaci, kdy by byla v anglicky psaných příspěvcích velká chybovost. Toto riziko spadá do kritických rizik, protože hodnota rizika je příliš vysoká. Navrhuji tedy snížení tohoto rizika zlepšením úrovně anglického jazyka dané zaměstnankyně.

Výukové materiály zdarma je možno nalézt například zde:

- www.helpforenglish.cz,
- <https://www.seduo.cz/naucte-se-konecne-opravdu-anglicky>
- <https://www.seduo.cz/76-nejcasteji-zamenovanych-slov-v-anglictine>
- <https://learnenglish.britishcouncil.org/grammar/b1-b2-grammar>.

Přestože jsou výukové materiály zdarma, je potřeba počítat s navýšením nákladů. Tyto náklady představují čas zaměstnankyně. Navrhuji časovou dotaci 10 hodin na zlepšení úrovně anglického jazyka zaměstnankyně. Pokud tedy započítám hodinovou sazbu 250 Kč, vznikne náklad 2 500 Kč. Zdržení projektu není předpokládáno, neboť, jak je patrné z kapitoly 8.6 této diplomové práce, je u činnosti „Tvorba vzorových příspěvků na IG a FB“ časová rezerva 76 hodin. Navrhovala bych tedy, aby se zaměstnankyně v rámci této činnosti nejprve 10 hodin zabývala výše zmíněnými studijními materiály, a až následně začala tvořit vzorové příspěvky na IG a FB.

Riziko 6 značí nízkou sledovanost na sociálních sítích Facebook a Instagram. Pravděpodobnost je možno snížit poutavějším obsahem. Jako velmi oblíbené vidím různé výzvy. Například bych navrhovala výzvu „Nastartuj svůj metabolismus za 30 dní“. Během této výzvy by zúčastněné klientky získaly každý den radu, jak toho mohou cílit. Například

by dostávaly tipy na zdravá jídla, informace o počtu kroků, které by měly za den ujit, nápady na cviky, které snadno zvládnou i doma, nebo dokonce v práci během krátké přestávky apod. V posledních dnech výzvy by byla zmíněna i možnost jídelníčku na míru za sníženou cenu.

Dopad je možno snížit tím, že bude dostatek informací přidáván i na blog webových stránek, aby se klientky dokázaly pro danou službu rozhodnout i přímo samotnou návštěvou webových stránek.

Riziko 7 je rizikem, že bude nízká odezva na webových stránkách. Kromě správně zvolených klíčových slov, jejichž volba je již součástí projektu, je možno pravděpodobnost tohoto rizika snížit například i zveřejněním obsahu zdarma. Takový obsah by na stránky přilákal zákaznice, které by se mohly rozhodnout, buď ihned nebo později, k nákupu dané služby.

Na webových stránkách je plánován blog, kde klientky naleznou dostatek informací o zdravém životním stylu. Navrhovala bych, pro snížení hodnoty rizika, toto doplnit i o materiály k vyplnění. Fungovalo by to tak, že dole pod textem na blogu by byla možnost nechat si na e-mail zaslat doplňkový materiál. Jednalo by se například o kalendář v PDF, do kterého by si klientka mohla zapsat, ve které dny ušla více než 8 000 kroků.

V případě, že klientka zadá svůj e-mail a bude souhlasit se zasíláním marketingových sdělení, budou jí následně zasílány jednou za čas další materiály, informace o různých soutěžích apod. To zajistí, že klientka na danou službu nezapomene a pokud bude mít následně zájem koupit si jídelníček na míru, ihned si vzpomene na dané stránky.

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo vytvořit projekt zvýšení konkurenceschopnosti firmy Bright Caracal prostřednictvím vstupu na jednotný evropský digitální trh.

V rámci teoretické části měla být provedena literární rešerše zaměřená na problematiku konkurenceschopnosti a digitálního trhu. Kromě toho došlo i k vymezení projektového řízení, seznámení s problematikou analýzy konkurence a vymezení pojmu marketingový mix služeb. Kapitola situačních analýz byla zaměřena na PESTLE analýzu, Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil, a následně SWOT analýzu.

Cílem praktické části práce bylo provést analýzu současné konkurenceschopnosti společnosti a analýzu konkurence na evropském trhu. Analýza současné konkurenceschopnosti společnosti byla hodnocena na základě analýzy marketingového mixu dané služby, PESTLE analýzy a Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil. Výsledky těchto analýz byly následně shrnuty ve SWOT analýze. Analýza konkurence na evropském trhu se sestávala převážně z analýzy konkurenčních webových stránek, nicméně byla zmíněna i propagace přes sociálních sítí a provedena analýza hashtagů, které konkurence na těchto sociálních sítích využívá.

Na základě analýz byl následně navržen projekt zvýšení konkurenceschopnosti dané společnosti vstupem na jednotný evropský digitální trh. Tento projekt se zaměřil na spuštění webových stránek, na kterých bude nabízeno výživové poradenství zcela automatizovanou formou. Součástí navrženého projektu byl i vlastní grafický návrh těchto webových stránek, pojednání o marketingové komunikaci těchto webových stránek a marketingové komunikaci dané služby na sociálních sítích včetně volby hashtagů, které na těchto sociálních sítích budou využívány. Projekt byl podroben časové, nákladové a rizikové analýze a byly zhodnoceny přínosy projektu.

Realizace navrženého projektu byla zahájena dne 15.4.2022, tedy ještě před odevzdáním této práce, a její dokončení je plánováno nejpozději do konce roku 2022.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ADAMEC, František, 2001. *Řízení projektů pomocí Project 2000*. Praha: Grada. ISBN 80-7169-793-1.

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1535-3.

BOUČKOVÁ, Jana, 2003. *Marketing*. Praha: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 8071795771.

CARLOS, Gil, 2021. *Konec marketingu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-4296-5.

DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2848-3.

DOLEŽAL, Jan, Jiří KRÁTKÝ a Ondřej CINGL, 2013. *5 kroků k úspěšnému projektu: 22 šablon klíčových dokumentů a 3 kompletní reálné projekty*. Praha: Grada. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4631-9.

DOLEŽAL, Jan, 2016. *Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5620-2.

ESCHENBACH, Rolf, Stefan GÜLDENBERG a Werner HOFFMANN, 2000. *Controlling*. Praha: Codex. ISBN 80-85963-86-8.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2011. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3293-0.

GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK, 2010. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2621-9.

HOOLEY, Graham J., Nigel F. PIERCY, Brigitte NICOLAUD a John RUDD, 2016. *Marketing strategy and competitive positioning*. 6th new edition. Harlow: Pearson Education Limited. ISBN 9781292171456.

HORÁKOVÁ, Helena, 2000. *Strategický marketing*. Praha: Grada. ISBN 80-7169-996-9.

INTECHOPEN, ORTIZ, Jesús Hamilton, ed., 2020. *Industry 4.0: Current Status and Future Trends*. London, United Kingdom: InTechOpen. ISBN 978-1-83880-086-4.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

JANIŠOVÁ, Dana a Mirko KŘIVÁNEK, 2013. *Velká kniha o řízení firmy: [praktické postupy pro úspěšný rozvoj]*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4337-0.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL, 2006. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-453-8.

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA, c2007. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.

KORECKÝ, Michal a Václav TRKOVSKÝ, 2011. *Management rizik projektů: se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích*. Praha: Grada,. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3221-3.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, c2004. *Marketing*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-0513-2.

KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.

KOŽÍŠEK, Martin a Václav PÍSECKÝ, 2016. *Bezpečně n@ internetu: průvodce chováním ve světě online*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5595-3.

KRÁL, Mojmír, 2014. *První kroky s internetem*. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada. Snadno a rychle (Grada). ISBN 978-80-247-5245-7.

KŘIVÁNEK, Mirko, 2019. *Dynamické vedení a řízení projektů: systémovým myšlením k úspěšným projektům*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0408-6.

LINHART, Jiří, 2007. *Slovník cizích slov pro nové století: základní měnové jednotky, abecední seznam chemických prvků, jazykovědné pojmy: 30000 hesel*. Litvínov: Dialog. ISBN 80-7382-005-6.

MÁCHAL, Pavel, Martina KOPEČKOVÁ a Radmila PRESOVÁ, 2015. *Světové standardy projektového řízení: pro malé a střední firmy: IPMA, PMI, PRINCE2*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-5321-8.

MACHKOVÁ, Hana, 2015. *Mezinárodní marketing: [strategické trendy a příklady z praxe]*. 4. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5366-9.

MIKOLÁŠ, Zdeněk, 2005. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. Praha: Grada. ISBN 80-247-1277-6.

OECD, 2014. *Measuring the Digital Economy: A New Perspective*. 1st edition. Paris: OECD Publishing. ISBN 9789264221796.

PAULOVČÁKOVÁ, Lucie, 2015. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského. ISBN 978-80-7452-117-1.

PRIESTLEY, Daniel, 2015. *Revoluce v podnikání: nebojte se zbohatnout na tom, co vás baví*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5421-5.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.

RAIS, Karel, 2001. *Business and Economic Development in Central and Eastern Europe: Implications for Economic Integration Into Wider Europe The Ninth Annual International Conference*. Brno: FP VUT. ISBN 80-86510-05-0.

REKTOŘÍK, Jaroslav, Petr PIROŽEK a Jana NOVÁ, 2015. *Projektový management ve sportu*. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií. ISBN 978-80-210-7995-3.

REŽŇÁKOVÁ, Mária, 2012. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada. Finance (Grada). ISBN 978-80-247-1835-4.

ROSENAU, Milton D, c2007. *Řízení projektů*. Vyd. 3. Přeložil Eva BRUMOVSKÁ. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1506-0.

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS, 2013. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.

SRPOVÁ, Jitka, 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

SUSSNA, Jeff. *Designing Delivery: Rethinking IT in the Digital Service Economy*. 1st edition. United States of America: O'Reilly Media, 2015, 203 s. ISBN 978-1491949887.

SVOZILOVÁ, Alena, 2016. *Projektový management: systémový přístup k řízení projektů*. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0075-0.

ŠVARCOVÁ, Marie, 2016. *Základní principy marketingu*. Praha: Idea Servis. ISBN 978-80-85970-87-6.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2009. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-2049-4.

ELEKTRONICKÉ ZDROJE

Bright Caracal s.r.o., ©2000-2022. *Rejstřík firem Kurzy.cz* [online]. Praha [cit. 15.12.2021].
Dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/11719176/bright-caracal-sro/>

Co je to webová stránka, ©2022. *TOPRANKER.CZ* [online]. Praha [cit. 23.1.2022].
Dostupné z: <https://topranker.cz/slovník/webova-stranka/>

ECKHARDTOVÁ, Jana, ©2022. Digitální marketing. In: *malá marketingová* [online].
Brno, 2022 [cit. 9.3.2022]. Dostupné z: <https://www.malamarketingova.cz/marketing-slovník-pojmu/digitalni-marketing/>

IPMA [online], ©2022. Praha [cit. 2022-03-14]. Dostupné z:
https://www.ipma.cz/media/1283/dobra_praxe_rizeni_rizik.pdf

KUCHAŘOVÁ, Michaela, 2014. Konkurenceschopnost. In: *WikiKnihovna* [online]. Česká
republika, 3.6.2014 [cit. 2022-03-15]. Dostupné z:
https://wiki.knihovna.cz/index.php/Konkurenceschopnost#cite_note-1

Magický trojúhelník projektového řízení, 2022. *MANAGEMENT MANIA* [online]. Plzeň
[cit. 2022-03-12]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/magicky-trojuhelnik-projektoveho-rizeni>

PRATT, Mary K., 2017. Digital Economy. In: *TechTarget* [online]. Praha, 2017 [cit. 2022-
03-18]. Dostupné z: <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/digital-economy>

PROŠEK, Pavel, 2007. Strategie nízké ceny nebo strategie diferenciací? In:
Ekonom [online]. Praha, 10.8.2007 [cit. 2022-02-27]. Dostupné z: <https://ekonom.cz/c1-21764970-strategie-nizke-ceny-nebo-strategie-diferenciaci>

Průmysl 4.0: čtvrtá průmyslová revoluce právě probíhá, 2020. *enovation* [online]. Praha [cit.
15.1.2022]. Dostupné z: <https://www.enovation.cz/aktuality/dotace-pro-podnikatele/prumysl-40-ctvrta-prumyslova-revoluce-prave-probiha/>

SZYDLOWSKÁ, Alena, 2017. Nová průmyslová revoluce – Průmysl 4.0. In: *DATAMIX*
[online]. Praha, 28.4.2017 [cit. 2022-02-13]. Dostupné z:
<https://www.datamix.eu/blog/nova-prumyslova-revoluce-prumysl-4-0/>

WEISS, Tomáš, 2022. Ekonomika letos zvolní na 1,2 %, inflace dosáhne 12,3 %. In: Ministerstvo financí České republiky [online]. Praha, 8.4.2022 [cit. 15.4.2022]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2022/ekonomika-letos-zvolni-na-12-inflace-do-47119/>

5 kroků k vlastní webové stránce: Návod pro začátečníky, 2018. *MladýPodnikatel.cz* [online]. Praha [cit. 5.2.2022]. Dostupné z: <https://mladypodnikatel.cz/5-kroku-k-vlastni-webove-strance-navod-pro-zacatecniky-t34421>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

| | |
|--------|-----------------------|
| CPM | Critical Path Method |
| FB | Facebook |
| IG | Instagram |
| RIPRAN | RIsk PRoject ANalysis |

SEZNAM OBRÁZKŮ

| | |
|---|----|
| Obrázek 1 Trojimperativ projektu (Zdroj: Doležal, Máchal a Lacko, 2009, s. 66)..... | 14 |
| Obrázek 2 Zápis v grafu CPM (Nováková, ©2022)..... | 18 |
| Obrázek 3 Mapa rizik (Zdroj: IPMA, 2022)..... | 20 |
| Obrázek 4 Historie průmyslových revolucí (Szydłowska, 2017)..... | 25 |
| Obrázek 5 SWOT analýza (Zdroj: vlastní zpracování dle Zamazalová, 2009 s. 105) | 39 |
| Obrázek 6 Vlastní návrh webové stránky (Zdroj: vlastní zpracování)..... | 73 |
| Obrázek 7 Vlastní návrh úvodního dotazníku na webové stránce (Zdroj: vlastní zpracování) | 73 |
| Obrázek 8 Síťový graf (Zdroj: vlastní zpracování)..... | 83 |
| Obrázek 9 Mapa rizik (Zdroj: vlastní zpracování)..... | 86 |

SEZNAM TABULEK

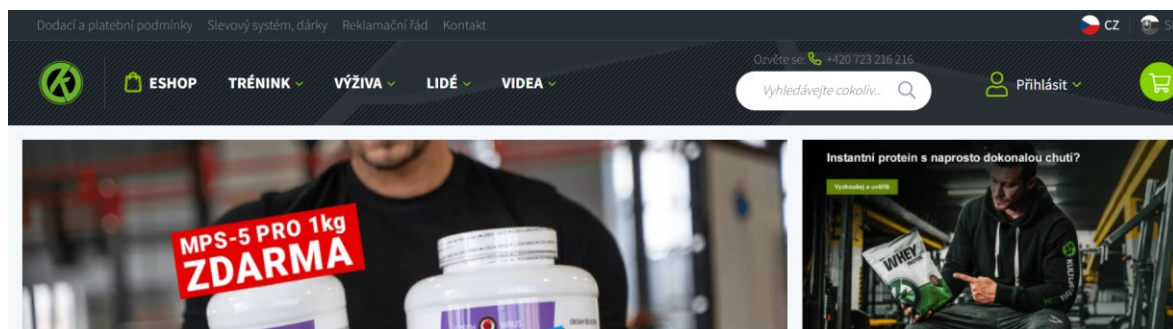
| | |
|---|----|
| Tabulka 1 Registr rizik (Zdroj: vlastní zpracování dle Korecký a Trkovský, 2011, s. 171) | 19 |
| Tabulka 2 Faktory, které ovlivňují rozhodování o cenové diferenciaci nebo standardizaci (Zdroj: Machková, 2015, s. 138) | 30 |
| Tabulka 3 Hodnocení webových stránek www.kulturistika.com (Zdroj: vlastní zpracování) | 47 |
| Tabulka 4 Hodnocení webových stránek www.fitnessrecepty.net (Zdroj: vlastní zpracování) | 49 |
| Tabulka 5 Hodnocení webových stránek www.myfoodguide.cz (Zdroj: vlastní zpracování) | 51 |
| Tabulka 6: Souhrnné hodnocení webových stránek české konkurence (Zdroj: vlastní zpracování) | 52 |
| Tabulka 7: Souhrnné hodnocení cen výživového poradenství konkurence (Zdroj: vlastní zpracování) | 52 |
| Tabulka 8 Hodnocení webových stránek www.dnanutriccoach.com (Zdroj: vlastní zpracování) | 54 |
| Tabulka 9 Hodnocení webových stránek www.eu.perfectbody.me (Zdroj: vlastní zpracování) | 55 |
| Tabulka 10 Hodnocení webových stránek www.unimeal.com (Zdroj: vlastní zpracování) | 56 |
| Tabulka 11 Souhrnné hodnocení webových stránek evropské konkurence (Zdroj: vlastní zpracování) | 57 |
| Tabulka 12 Souhrnné hodnocení cen evropské konkurence (Zdroj: vlastní zpracování) | 57 |
| Tabulka 13 SWOT matice | 65 |
| Tabulka 14 Jednorázové počáteční náklady (Zdroj: vlastní zpracování) | 79 |
| Tabulka 15 Fixní měsíční provozní náklady (Zdroj: vlastní zpracování) | 80 |
| Tabulka 16 Soupis činností a délky jejich trvání (Zdroj: vlastní zpracování) | 81 |
| Tabulka 17 Výpočty u metody CPM (Zdroj: vlastní zpracování) | 82 |
| Tabulka 18 Tvůrci činností (Zdroj: vlastní zpracování) | 84 |
| Tabulka 19 Registr rizik (Zdroj: vlastní zpracování) | 86 |

SEZNAM PŘÍLOH

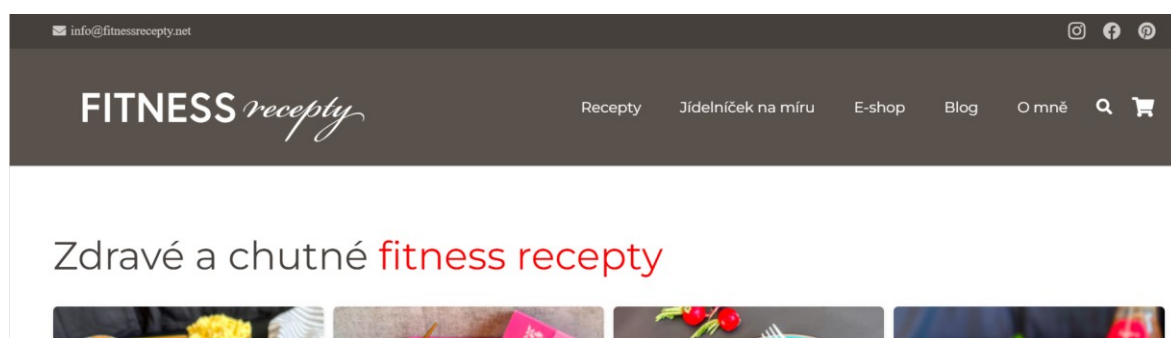
Příloha P I: Webové stránky české konkurence

Příloha P II: Webové stránky evropské konkurence

PŘÍLOHA P I: WEBOVÉ STRÁNKY ČESKÉ KONKURENCE



Obrázek 10: Webové stránky www.kulturistika.com (Zdroj: Humpál, ©2002)

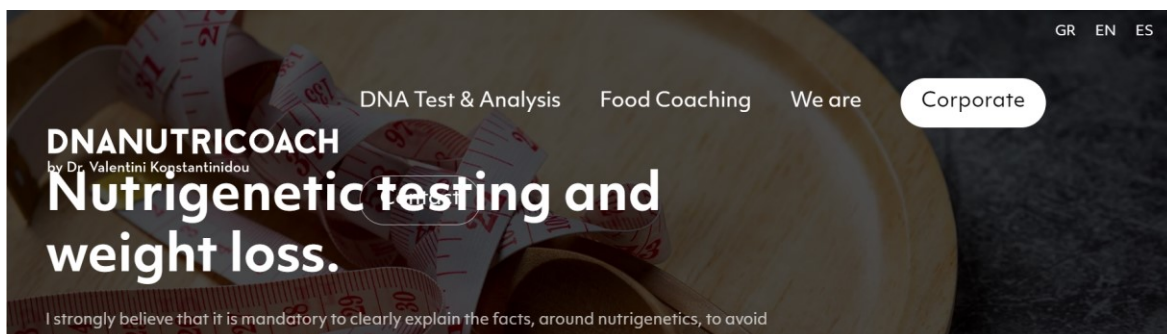


Obrázek 11: Webové stránky www.fitnessrecepty.net (Zdroj: Ryglová, ©2016-2022)

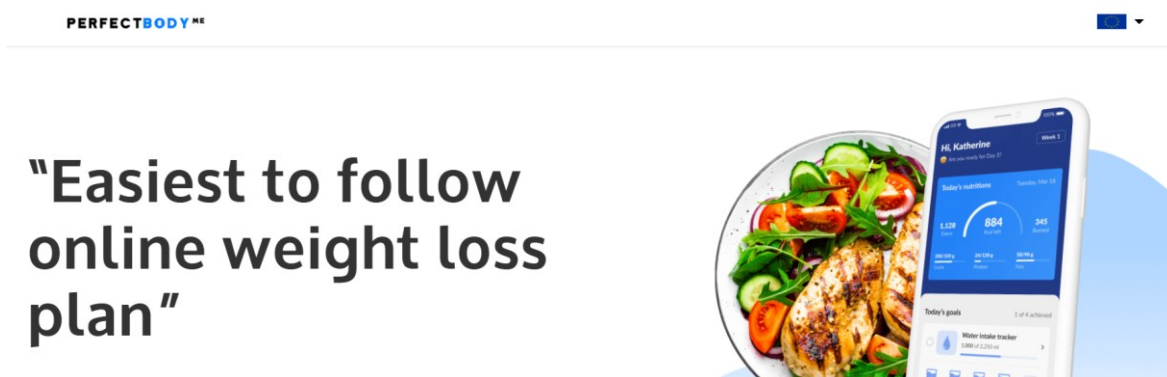


Obrázek 12: Webové stránky www.myfoodguide.cz (Zdroj: Veverka, ©2022)

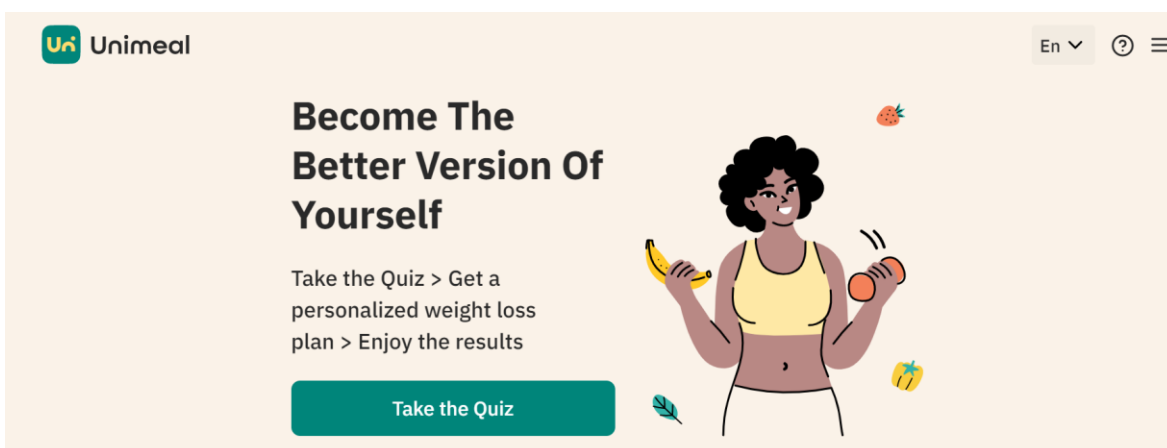
PŘÍLOHA P II: WEBOVÉ STRÁNKY EVROPSKÉ KONKURENCE



Obrázek 13: Webové stránky www.dnanutriacoach.com (Zdroj: Dr. Valentini Konstantinidou, ©2022)



Obrázek 14 Webové stránky www.eu.perfectbody.me (Zdroj: Perfect Wellness Solutions, UAB, ©2022)



Obrázek 15 Webové stránky www.unimeal.com (Zdroj: ©Unimeal, 2022)