



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

# NÁVRH MARKETINGOVÉHO PLÁNU ELEKTRONICKÉHO OBCHODU PRO VSTUP NA ZAHRANIČNÍ TRH

MARKETING PLAN PROPOSAL OF E-COMMERCE FOR ENTRY INTO FOREIGN MARKET

## DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

## AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Adam Rippl

## VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

BRNO 2017

# Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Student:	<b>Bc. Adam Rippl</b>
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Podnikové finance a obchod
Vedoucí práce:	<b>Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.</b>
Akademický rok:	2016/17

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

## **Návrh marketingového plánu elektronického obchodu pro vstup na zahraniční trh**

### **Charakteristika problematiky úkolu:**

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy zpracování  
Teoretická východiska práce  
Analýza současného stavu  
Vlastní návrhy řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

### **Cíle, kterých má být dosaženo:**

Cílem diplomové práce je na základě provedených analýz navrhnout marketingový plán pro vstup na zahraniční trh společnosti zabývající se elektronickým obchodem.

### **Základní literární prameny:**

HANZELKOVÁ, Alena. Strategický marketing: teorie pro praxi. Praha: C.H. Beck, 2009. ISBN 978-8-7400-120-8.

LYMBERSKY, Christoph. Market entry strategies text, cases and readings in market entry management. Hamburg: Management Laboratory Press, 2008. ISBN 3981216202.

KINGSNORTH, Simon. Digital marketing strategy: an integrated approach to online marketing. Philadelphia: Kogan Page Publishers, 2016. ISBN 9780749474713.

PENG, Mike W. Global strategy. Mason: South-Western/Cengage Learning, 2009. ISBN 0324590997.

SETH, Christophe. The SWOT Analysis: Develop strengths to decrease the weaknesses of your business. Namur: Primento, 2015. ISBN 978-2-8062-6583-8.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17

V Brně dne 28.2.2017

L. S.

---

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Cílem této práce je na základě provedených analýz navrhnout marketingový plán pro vstup na zahraniční trh společnosti, zabývající se elektronickým obchodem. V řešení bylo použito analýz vnějšího a vnitřního prostředí, včetně souhrnné SWOT analýzy. Dále práce analyzuje jednotlivé komunikační kanály digitálního marketingu, které podnik aktuálně používá. Obsahuje návrhy na zlepšení pro jejich efektivnější využití. Výsledkem je návrh komplexního komunikačního mixu v digitálním prostředí, společně se specifikací jednotlivých fází komunikace při vstupu na nový trh.

## **Klíčová slova**

Marketingový plán, vstup na zahraniční trh, digitální marketing, sociální média, internetový obchod.

## **Abstract**

Based on a variety of analytical approaches, this paper proposes marketing plan of e-commerce for the entry into foreign market. Both external and internal environmental factors are analysed and are used for SWOT analysis. The paper also analyses different communication channels of digital marketing which the monitored business currently use. It contains proposals to improve their efficient utilisation. The outcome is the design of complex communication mix in the digital environment, along with the specification of its individual phases when entering a new market.

## **Keywords**

Marketing plan, foreign market entry, digital marketing, social media, e-commerce.

### **Citace diplomové práce**

RIPPL, A. *Návrh marketingového plánu elektronického obchodu pro vstup na zahraniční trh*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 103 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

### **Čestné prohlášení**

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

V Brně dne 25. května 2017

---

## **Poděkování**

Rád bych na tomto místě poděkoval vedoucí mé práce, Ing. Lucii Kaňovské, Ph.D. za cenné rady a připomínky, které mi pomohli s jejím vypracováním. Dále bych chtěl poděkovat vedení podniku Vuch s.r.o. za projevenou důvěru a veškeré podklady pro vypracování práce. V neposlední řadě bych rád poděkoval své přítelkyni, která mi byla oporou při psaní práce.

# Obsah

Úvod	11
Vymezení problému, cíle práce a metody zpracování	13
<b>1 Teoretická východiska</b>	<b>14</b>
1.1 Marketingový plán.....	14
1.2 Vstup na zahraniční trh.....	14
1.2.1 Replikační strategie.....	16
1.2.2 Multidomácí (lokalizační) strategie.....	16
1.2.3 Globální strategie.....	16
1.2.4 Nadnárodní strategie.....	17
1.3 Analýza vnějšího prostředí.....	17
1.3.1 SLEPTE analýza.....	18
1.3.2 Porterova analýza 5 hybných sil.....	20
1.4 Analýza vnitřního prostředí.....	22
1.4.1 7S analýza.....	22
1.5 Digitální marketing.....	23
1.5.1 Budování značky na internetu.....	23
1.5.2 SEO.....	24
1.5.3 Reklama ve vyhledávací síti.....	26
1.5.4 Reklama v obsahové síti.....	28
1.5.5 Sociální sítě.....	29
1.5.6 Propagace na Facebooku.....	30
1.5.7 E-mail marketing.....	36
1.5.8 Obsahový marketing.....	37
1.5.9 Webová analytika.....	37
1.6 SWOT analýza.....	39
1.7 Shrnutí teoretické části.....	42
<b>2 Analytická část</b>	<b>43</b>
2.1 Představení společnosti.....	43
2.2 Analýza prostředí podniku.....	43
2.2.1 Analýza vnějšího prostředí.....	43
2.2.2 Sociální prostředí.....	43



2.2.3	Legislativní prostředí .....	45
2.2.4	Ekonomické prostředí .....	46
2.2.5	Politické prostředí .....	47
2.2.6	Technologické prostředí.....	48
2.2.7	Ekologické prostředí .....	48
2.3	Porterova analýza pěti konkurenčních sil .....	48
2.3.1	Stávající konkurence .....	48
2.3.2	Srovnání tří největších konkurentů .....	50
2.3.3	Zákazníci .....	51
2.3.4	Dodavatelé.....	52
2.3.5	Substituty.....	52
2.3.6	Noví konkurenti .....	52
2.4	7S analýza.....	52
2.4.1	Strategie.....	53
2.4.2	Struktura .....	53
2.4.3	Systémy .....	53
2.4.4	Spolupracovníci.....	53
2.4.5	Schopnosti .....	53
2.4.6	Styl .....	54
2.4.7	Sdílené hodnoty.....	54
2.5	Analýza digitálního komunikačního mixu.....	54
2.5.1	SEO analýza .....	55
2.5.2	Analýza návštěvnosti e-shopu.....	56
2.6	SWOT analýza.....	61
2.6.1	Vyhodnocení SWOT analýzy .....	64
2.7	Shrnutí analytické části.....	65
<b>3</b>	<b>Návrhová část</b> .....	<b>67</b>
3.1	Výběr strategie při vstupu na maďarský trh .....	67
3.2	Cíle marketingové strategie .....	68
3.2.1	Fáze před vstupem na maďarský trh .....	69
3.2.2	Fáze zvýšení povědomí o značce .....	70
3.2.3	Fáze zvažování .....	74
3.2.4	Nákupní fáze .....	82

3.2.5	Ponákupní fáze s budováním loajální komunity .....	85
3.3	Harmonogram marketingového plánu .....	87
3.4	Ekonomické zhodnocení navrhovaného řešení .....	90
3.5	Nefinanční přínosy.....	92
3.6	Shrnutí návrhové části .....	93
<b>4</b>	<b>Limity práce</b>	<b>94</b>
	<b>Závěr</b>	<b>95</b>
	<b>Seznam použitých zdrojů</b>	<b>96</b>
	<b>Přehled zkratk a pojmů</b>	<b>103</b>

## Úvod

V dnešní době již skoro každý nakupuje na Internetu. Nakupujeme nejen elektroniku, oblečení nebo jiné spotřební zboží, ale také potraviny nebo léky.

Elektronický obchod prokázal svou důležitost zejména v úspoře času, kdy zcela změnil tradiční obchodování. V obchodě hraje čas velkou roli, a to jak pro podniky, tak i pro spotřebitele. Rozvoj internetu a technologií nám umožňuje z pohodlí domova na notebooku nebo mobilu nakoupit cokoliv, odkudkoliv. Během několika kliknutí může být transakce dokončena přes Internet, a to na kterémkoliv místě na světě. Elektronický obchod smazal hranice – časové i místní.

Podnikatelé si velmi dobře uvědomují jeho výhody a díky tomu přibývá stále více podniků, které se na tento druh obchodu specializují. Díky tomu se značně zvyšuje konkurence a jsou tak na obchodníky kladeny stále vyšší nároky. Snižovat cenu nelze donekonečna, a proto se v elektronickém obchodě široce rozvíjí podpůrné služby, kterými se snaží podniky odlišit od konkurence. Obrovský tlak je také kladen na správný komunikační mix, protože každá neefektivně investovaná koruna může podnikatele stát místo na trhu.

Elektronický obchod je pro marketing velmi zajímavou oblastí. Je tomu zejména díky jeho dynamickému rozvoji a faktu, že téměř vše v digitálním prostředí lze změřit. Ruku v ruce s možnostmi elektronického obchodu rostou dynamicky také možnosti moderních komunikačních nástrojů, které pomáhají jejich uživatelům nejen dosahovat lepších obchodních výsledků, ale také přispívají ke změnám nákupního chování zákazníků. To, co bylo před 10 lety nepředstavitelné, je dnes skutečností.

Proto jsem pro svou diplomovou práci zvolil značku Vuch, protože se naplno věnuje právě elektronickému obchodu. Navíc s tímto klientem dlouhodobě spolupracujeme v naší digitální agentuře Business Factory s.r.o. Pomáhali jsme mu vyrůst postupně na českém, slovenském a polském trhu. Nyní podnik plánuje expanzi na maďarský trh a k tomu je nutné připravit efektivní marketingový plán komunikace, který je předmětem této diplomové práce.

Práce je rozdělena do tří hlavních částí. První z nich představuje metodiku a pojmy, se kterými je pracováno v dalších částech. Analytická část se zabývá analýzou současného stavu, a to jak na maďarského trhu, tak i uvnitř podniku. Návrhová část práce

je vyústěním veškerých analýz v konkrétní návrh marketingového plánu podniku Vuch při vstupu na maďarský trh.

## Vymezení problému, cíle práce a metody zpracování

Vstup na nový trh s sebou vždy nese velkou dávku nejistoty. Je důležité trh správně zanalyzovat a také procesy uvnitř podniku připravit na plánovanou expanzi. Každý trh má svá specifika, která musí komunikační mix reflektovat.

Cílem této diplomové práce je návrh marketingového plánu, který značce Vuch umožní úspěšný nejen vstup, spolu se splněním stanovených obchodních cílů. Dílčími prostředky pro splnění hlavního cíle práce je znalost teoretických východisek, provedení analýz externího, interního i oborového okolí a v neposlední řadě shrnutí všech poznatků do SWOT analýzy, která následně umožní výsledky jednoduše interpretovat a bude určující východisko pro návrhovou část práce. Ta si klade za cíl najít optimální marketingový plán, jež bude průnikem mezi výstupy z analýz a obchodními plány podniku.

Jak již bylo zmíněno, analytická část se zabývá identifikací a zmapováním maďarského trhu, na který se značka Vuch chystá vstoupit a také analýzou podniku samotného. Pro tento účel jsou v práci využity následující analýzy:

- SLEPTE analýza,
- Porterova analýza 5 hybných sil,
- 7s analýza,
- analýza digitálního komunikačního mixu,
- SWOT analýza.

# 1 Teoretická východiska

## 1.1 Marketingový plán

Marketingový plán je písemný dokument zachycující výsledky marketingového plánování. Je to nástroj, jehož cílem je zlepšit obchodní výsledky podniku. Podniky všech velikostí sestavují marketingový plán, jehož obsah a struktura se liší podle konkrétních podmínek každého podniku. Pro menší firmy je dostačující varianta, kdy podnikový a marketingový plán tvoří jeden dokument. Ve větších firmách se jedná o dva oddělené dokumenty, které jsou však vzájemně propojené.

Blažková (2007) udává, že marketingový plán musí splňovat tyto požadavky:

- musí být jasný, výstižný;
- zahrnuje klíčové informace;
- jednotlivé aktivity jsou uskutečnitelné;
- neměl by být rozsáhlý, ale ani příliš stručný;
- může mít různou podobu a být různě strukturován – podnikové marketingové plány se mohou lišit jeden od druhého: podle typu firmy, její velikosti, oblasti, ve které podniká, nebo podle toho, v jaké fázi vývoje se firma nachází.

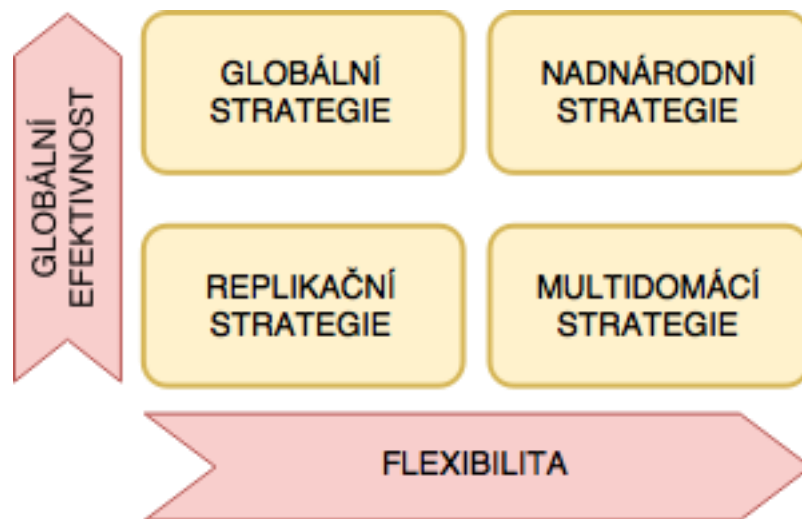
Podle Saxena (2016) je marketingový plán základem strategického plánování. Identifikace marketingových příležitostí a definice marketingového plánu jsou klíčové pro přežití podniku na trhu. Marketingová příležitost není pouze mezera mezi poptávkou a nabídkou. Zahrnuje rozsah, v jakém jsou splněny potřeby trhu a zároveň stupeň spokojenosti zákazníků. Marketingové plán pak standardně zahrnuje shrnutí, situační analýzu, marketingové cíle, marketingovou strategii, implementační program a řídicí systémy.

## 1.2 Vstup na zahraniční trh

Ryze české podniky se musí soustředit pouze na jeden trh, a tak ztrácí výhodu v možnosti reakce na změny přesunutím produkce nebo procesů do jiné země. Proto mnoho českých podniků expanduje do zahraničí. Při expanzi se ovšem musí podnik potýkat se změnami v poptávce, ekonomické a politické situaci, legislativě a mnoha dalšími faktory, a to nejen na tuzemském, ale i na zahraničním trhu.

Působením na různých trzích, úpravou obchodních procesů a marketingu pro rozličné zákazníky se může podnik mnohé naučit. Co se podnik naučí v jedné zemi, může poté aplikovat v zemi další. Pokud například podnik řeší problém s dodavatelem v jedné zemi, může jeho řešením být úprava dodavatelské smlouvy, kterou poté může podnik aplikovat i na ostatní země a vyhne se tak podobnému problému.

Obecně lze říci, že vstup na zahraniční trh s sebou nese celou řadou příležitostí, ale zároveň i rizik. Proto je nutné zvolit vhodnou strategii vstupu, aby podnik maximalizoval pravděpodobnost úspěchu na zvoleném trhu. Lymbersky (2008) definuje v závislosti na globální efektivnosti a flexibilitě 4 druhy strategií – replikační, multidomácí (angl. multidomestic), globální a nadnárodní.



Obr. 1 4 druhy strategií vstupu na zahraniční trhy  
Zdroj: Lymbersky (2008)

### **1.2.1 Replikační strategie**

Některé podniky se snaží o přímý transfer svých hlavních konkurenčních výhod z domácího na zahraniční trh. Dle Penga (2009) může mezi tyto konkurenční výhody patřit: vysoký objem produkce, efektivní distribuční síť a síla značky. Tato strategie je z hlediska implementace relativně jednoduchá a často bývá mezi prvními, které podniky při expanzi aplikují.

Nevýhodou této strategie je nízká míra přizpůsobení podmínkám zahraničního trhu, protože se podnik soustředí především na domácí zemi. To dává smysl, pokud velká většina zákazníků je z domácího trhu. Nicméně v momentě, kdy se podnik snaží rozšířit svou mezinárodní působnost oslovením více zahraničních zákazníků, a nevezme do úvahy jejich potřeby a přání, může tato strategie vyústit až v odcizení zahraničních zákazníků vůči jeho produkci či službám. Peng (2009)

### **1.2.2 Multidomácí (lokalizační) strategie**

Dle Lymberskyho (2008) je tato strategie aplikována podniky, které mají v každé zemi relativně nezávislé dceřiné společnosti. Tyto pak mají větší svobodu v zaměření se na potřeby a přání zákazníku trhu, na kterém působí. To znamená, že mohou například přizpůsobit marketingové kampaně, produkty a další operativu podmínkám tamějšího trhu.

Raab et al. (2008) upozorňuje na to, že při aplikaci tohoto přístupu dochází často ke ztrátě úspor z rozsahu a také k vyšším nákladům na řízení různých dceřiných společností. Příčinou je právě decentralizovaná atmosféra, kdy se vytrácí možnost sdílení zkušeností a dat mezi trhy. Osvědčené postupy z jednoho trhu pak nelze replikovat na další trhy.

### **1.2.3 Globální strategie**

Jako protiklad multidomácí (lokalizační) strategie stojí globální strategie. Jak uvádí Peng (2009) jejím charakteristickým znakem je vývoj a distribuce standardizovaných produktů po celém světě za účele získání maximálních výhod z minimalizace produkčních nákladů. Globální strategie se v mnohém podobá replikační strategii s tím rozdílem, že podnik aplikující globální strategii není limitován umístěním hlavních činností ve své domovské zemi. Raab et al. (2008) přidává, že se podnik nesnaží replikovat domácí přístup na všechny trhy, ale naopak se snaží najít obecný přístup, který bude nejlepší pro veškeré trhy, kde podnik působí.



V řadě zemí může management podniku jmenovat tzv. „centra excellence“. Jedná se o dceřiné společnosti, které vynikají nad ostatní v určité oblasti a jsou tak v podniku všeobecně uznány jako zdroj důležitých schopností, jejichž funkcí je tyto schopnosti maximálně využít nebo rozšířit do dalších dceřiných společností podniku. Peng (2009)

#### **1.2.4 Nadnárodní strategie**

Lymbersky (2008) ji definuje jako strategii, která se snaží zkombinovat výhody globální strategie s výhodami multikomací strategie. Podnik s nadnárodní strategií se snaží dosáhnout úspor z rozsahu, ale přitom necentralizuje jeho rozhodovací pravomoci do jednoho centra. Má speciální jednotky, které mu umožňují vybalancovat dva zásadní cíle – zachování flexibility a efektivit. Může to například znamenat, že některé funkce (např. výzkum a vývoj) jsou centralizovány v některé části světa, ale jiné funkce (marketing nebo HR) jsou decentralizovány tak, aby byly schopny reagovat na lokální podmínky a kulturu. Ovšem i zde zůstává nevýhoda vyšších nákladů na efektivní řízení odlišných poboček.

### **1.3 Analýza vnějšího prostředí**

Jeden z významných aspektů, který ovlivňuje chování podniku, je vnější prostředí a jeho změny, a proto je nutné mu věnovat značnou pozornost při vstupu podniku na nový trh. Od vnějšího prostředí je odvislé také strategické plánování, kde je nutné, aby docházelo k preciznímu analyzování vnějšího prostředí. Pro podnik je velmi důležité, aby znal svou pozici na trhu, kde operuje, a to i v rovině sociální, politické, legislativní či ekonomické. Vnější prostředí leží mimo kontrolu podniku, působí na firmu převážně nekontrolovatelnými faktory a vlivy (Vostrovský, Štůsek, 2008; Vašítková, 2008).

Díky analýze vnějšího prostředí může podnik zvyšovat svoji efektivnost, lépe přijímat inovační řešení a strategické uvažování. Určuje příležitosti pro uplatnění strategických aktivit firem a identifikuje možná ohrožení (Vašítková, 2008: 58). Při hodnocení vnějšího prostředí je nutné vzít v potaz značnou dynamiku, jako hlavní charakteristiku vnějšího prostředí, to znamená, že prostředí se velmi rychle mění a vyvíjí. V této práci bude použita analýza SLEPTE a Porterova analýza 5 hybných sil.

### 1.3.1 SLEPTE analýza

V této podkapitole bude brán zřetel na metodu, která se využívá pro analýzu vnějšího prostředí podniku. SLEPTE analýza hodnotí faktory vnějšího prostředí podniku, které by mohly znamenat budoucí příležitost nebo hrozby pro daný podnik. Faktory, které ovlivňují vnější prostředí, mohou sehrát významnou roli v rozhodovacích procesech a ve strategickém řízení daného podniku a mohou mít vliv na podnik a jeho další rozvoj. Výsledky této metody je proto výhodné následně využít pro strategické řízení podniku. Tato analýza vychází z předpokladu, na základě minulého vývoje lze predikovat budoucí vývoj strategického prostředí v okolí podniku.

Jak uvádí Grasseová (2012), SLEPTE analýza prošla historickým vývojem, kdy byla postupně tato analýza upravována. Nejprve zkoumala pouze čtyři základní faktory, a to faktor politický, ekonomický, technologický a sociální. Následně byl tento model opět modifikován, a to přidáním dalšího faktoru – ekologický. V osmdesátých letech 20. století byla provedena další změna a to přidání legislativního faktoru, který byl do té doby součástí politického faktoru. Podle Grasseové (2012) je účelem STEPLE analýzy odpovědět na tři následující otázky:

- Které z vnějších faktorů mají vliv na organizaci nebo její části?
- Jaké jsou možné účinky těchto faktorů?
- Které z nich jsou v blízké budoucnosti nejdůležitější?

Název SLEPTE analýzy vznikl z počátečních písmen faktorů vnějšího prostředí, jimiž dle Grasseové (2012) jsou faktory:

- **sociální**, které zaznamenávají působení sociálních a kulturních změn;
- **legislativní**, které posuzují vliv národní, evropské a mezinárodní legislativy;
- **ekonomické**, zahrnující hospodářskou situaci ve vnějším prostředí a jejich vliv;
- **politické**, tj. státní politika a potenciální působení politických vlivů;
- **technologické**, které berou v potaz technologický rozvoj a nové technologie;
- **ekologické**, kam řadíme přírodní a klimatické vlivy, environmentální hrozby či legislativní omezení v rámci ochrany životního prostředí.

Sociální faktory jednak zaznamenávají působení sociálních změn, ale zahrnují i demografické charakteristiky, které popisují populační trendy, věkovou strukturu, pracovní preference a další. Mezi další důležité makroekonomické charakteristiky patří

trh práce, který definuje rozdělení příjmů a také míru nezaměstnanosti, která může být pro daný podnik důležitým indikátorem. Tato data lze prognózovat a analyzovat, čímž lze zjistit velikost odpovídajícího trhu (Grasseová, 2012, Vostrovský, Štůsek, 2008).

Při vstupu na nový trh podnik musí brát na vědomí jiná legislativní opatření, která mohou podnik přímo zasáhnout a nějakým způsobem ovlivnit strategický záměr podniku. Legislativní faktory zaznamenávají existenci a funkčnost podstatných zákonných norem, chybějící legislativu a legislativní omezení jako je distribuce a ekologická opatření a právní úprava pracovních podmínek (Grasseová, 2012).

Stejně jak legislativní faktory je nezbytné si všimnout i aspektů politických, které mohou ovlivnit podnikatelskou pozici na daném trhu. U politických faktorů je dobré se zaměřit na politickou stabilitu krajiny, kam se podnik chystá rozšířit své působení. Politická stabilita dále zahrnuje formu vlády, rozložení státní moci, klíčové orgány a úřady, existence pluralitních stran apod. Tento faktor hraje důležitou roli při lákání zahraničních investorů a také pro rozvoj malého a středního podnikání v dané zemi. Dále sem lze řadit hodnocení externích vztahů, kde se posuzuje například politická stabilita regionu či regionální spolupráce (Grasseová, 2012; Hanzelková, 2009).

Jednou z nejdůležitějších oblastí, kterou je potřeba důkladně zkoumat, je hospodářství daného státu. Ekonomické faktory zahrnují analýzu makroekonomických indikátorů, jako je míra inflace, úroková míra, obchodní deficit či měnová stabilita. Tyto ekonomické indikátory slouží jako základ pro zpracování finančních analýz, které jsou při vstupu na nový trh podstatnou částí. Zohledňují se zde i finanční zdroje, podpora podnikání, ochrana investic a další daňové faktory, jako je výše daňových sazeb, cla, daně a daňová zatížení (Grasseová, 2012; Hanzelková, 2009).

Technologické faktory identifikují podporu vlády v oblasti výzkumu, výše výdajů a výzkum, přijímání nových technologií. Pomocí rychlého přijímání nových technologií může podnik zvýšit svou konkurenceschopnost na daném trhu, zvýšit svou efektivitu (Grasseová, 2012; Hanzelková, 2009).

Jako poslední zkoumaný faktor je oblast ekologie. Zde lze zahrnout veškeré přírodní a klimatické vlivy a další environmentální hrozby, které mohou negativně ovlivnit vnější prostředí podniku a tím mít vliv i na chod celého podniku. Tato část analýzy zahrnuje také legislativní omezení, která jsou spojena s ochranou životního prostředí. Jak uvádí

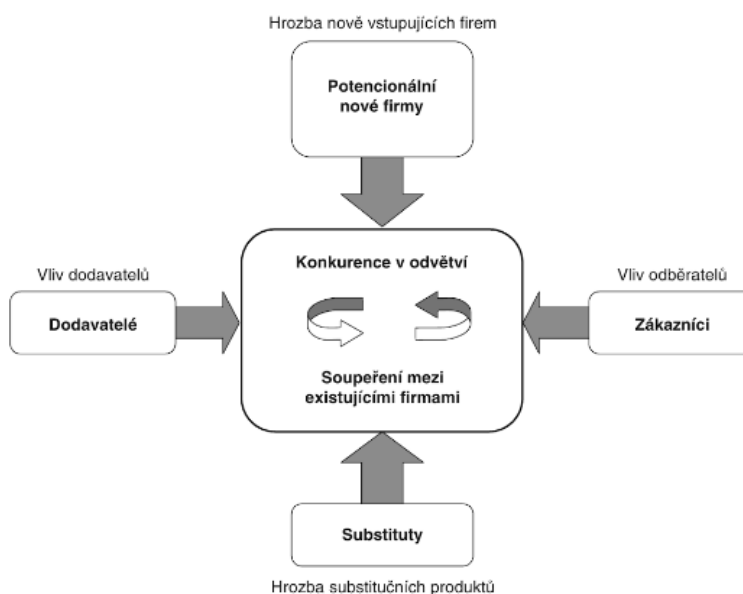
Fotr a kol. (2012), projekty, které jsou šetrné k životnímu prostředí mohou být klasifikovány jako více úspěšné.

### 1.3.2 Porterova analýza 5 hybných sil

Porterova analýza zkoumá vnější prostředí a vlivy, které působí na výkonnost zkoumaného odvětví. Porter zvolil pět sil, pomocí kterých zjišťuje jeho vlastní strategické posouzení, aby popsal vnější prostředí daného podniku a určil jeho pozici na daném trhu (Spender, 2014; Sedláčková, 2006). Cílem modelu konkurenčního prostředí je analyzovat přitažlivost odvětví z hlediska ziskovosti a vytvořit pro podnik co nejvhodnější výchozí pozici.

Podle Hanzelkové (2009) by měla být Porterova analýza realizována dvěma kroky, a to:

1. Identifikace potenciálních základních hrozeb
2. Generování příležitostí v odvětví, kde budou hrozby eliminovány a příležitosti posíleny.



Obr. 2 Schéma 5 hybných sil

Zdroj: Kotler, P. (1998)

Porter uvádí, že dříve, než podnik vstoupí na nový trh, musí analyzovat pět sil, které vyplývají o přitažlivosti daného odvětví. Model je postaven na předpokladu, že strategická pozice podniku působící v určitém odvětví je určována působením pěti základních činitelů, a to: konkurenci, dodavatelích, substitutech, zákaznicích a

potenciální nové konkurenci. Je nutné brát v potaz, že každé odvětví je jedinečné a má svou vlastní strukturu, proto každá síla nemá stejnou váhu. Mezi těchto pět sil patří rivalita firem působící na daném trhu, hrozba vstupu nových konkurentů, hrozba substitutů, vyjednávací síly zákazníků a vyjednávací síla dodavatelů (Hill, Jones, 2010; Hanzelková, 2009).

Hill a Jones (2010) dále tvrdí, že čím silnější je jedna z těchto sil, tím vzniká více limitů a možnosti dostat podnik do ziskovějších hodnot. Úkolem manažerů tedy je identifikovat a rozpoznat změny, které nastávají u těchto pěti sil a definovat nové příležitosti a hrozby a uplatnit je ve svém strategickém plánování.

V následující části budou popsány jednotlivé síly a jejich identifikace. První z nich je silná rivalita. Při výskytu mnoha silných dravých konkurentů dochází k poklesu tempa růstu prodeje. Podnik může dosáhnout lepší pozice na trhu pouze, pokud zlepší své postavení vůči konkurentům. Další silou podle Portera je hrozba vstupu nových konkurentů, která se definuje pomocí bariér vstupu na daný trh. Pokud jsou náklady na vstup na nový trh vysoké, znamená to, že i potenciální zisk by mohl dosahovat vysokých hodnot. Bariéry vstupu mohou být podpořeny legislativními zásahy a vládními nařízeními. (Kozel, 2006 srov. Grasseová, 2012; Hanzelková, 2009).

Substituty jsou další Porterovou silou, která se charakterizuje tím, že čím více existuje substitučních výrobků na daném trhu, tím více limitují potenciální ceny a zisk na trhu. Doporučením pro podnik je tedy sledování vývoje cen u substitutů. Co se týče hrozby rostoucí vyjednávací síly zákazníků, ta definuje a snaží se zjistit, jak velkou moc mají zákazníci při vyjednávání s prodejcem. Zákazníci mohou tlačit na snížení cen a tím snížit podniku tržby. Poslední Porterovou silou je hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů. Tato síla definuje vyjednávací sílu dodavatelů. Síla dodavatelů roste, pokud poskytují jedinečné výrobky a pokud je daná dodávka pro podnik základním kamenem pro fungování podniku. Nejlepším řešením pro strategické řízení podniku je diverzifikace jednotlivých dodavatelských zdrojů a zbavení se tak závislosti pouze na jednom dodavateli (Grasseová, 2012; Hanzelková, 2009).

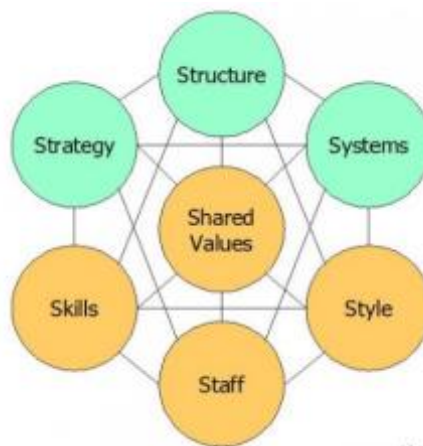
## 1.4 Analýza vnitřního prostředí

Stejně jako u analýzy vnějšího prostředí, musí být brán velký zřetel u strategického plánování i na analýzu vnitřního prostředí podniku. Tato analýza nám pomůže zjistit silné a slabé stránky podniku a upozorní, na co brát větší zřetel. Strategická analýza může pozitivně zmapovat a vyhodnotit zásadní faktory, které mají vliv pro daný podnik. V této diplomové práci bude využito několik dílčích analýz vnitřního prostředí, a to 7S analýzy a analýzy SWOT.

Vnitřní prostředí je především prověření zdrojů organizace a je vhodné posoudit, zda se jedná o zdroje jedinečné nebo nahraditelné. Tyto metody systematickým způsobem určují vnitřní schopnost organizace prosadit se na zvoleném trhu.

### 1.4.1 7S analýza

Model 7S je také znám jako McKinseyův model 7S, který se používá jako diagnostický manažerský nástroj, který identifikuje sílu organizační jednotky, které by měly sloužit ke zvyšování organizačního výkonu daného podniku. Jedná se o doplňující model analýzy vnitřního prostředí, který se věnuje organizační struktuře jako takové a doplňuje aspekty jako je kultura či dovednosti, o které je tento model obohacen. Model je postaven na premisy, že organizace není pouhá struktura, ale je složena ze sedmi elementů.



Obr. 3 Struktura 7S modelu  
Zdroj: Plant R. (2000)

7S model lze rozdělit na dvě části. Zkoumá jak měkké, tak tvrdé části. Do měkkých elementů patří styl řízení, lidské zdroje, dovednosti a sdílené hodnoty. Mezi tvrdá kritéria

patří firemní strategie, struktura organizace a systémy. Dědina (2008) uvádí, že jakýkoliv přístup organizování by měl brát v potaz všech sedm proměnných.

Na obrázku č. 3, lze vidět schématickou reprezentaci 7S modelu. Tento diagram definuje vzájemnou provázanost sedmi elementů organizační efektivnosti. Schéma uvádí pět elementů, které zahrnují organizační efektivnost navíc k tradiční strategii a struktuře. Linie popisují a spojují všechny elementy, které identifikují vzájemnou závislost mezi jednotlivými elementy organizační efektivnosti. Rozložení diagramu klade pozornost na absenci hierarchické dominance. Snaží se tím vyjádřit, že žádný z elementů není důležitý než ten druhý a je mu kladena stejná důležitost.

7S model vyjadřuje důležitost jak kvalitativních faktorů organizační efektivnosti a také exkluzivní zamření na strategii, strukturu které se rozšiřují k managementu řízení organizace a její změně. Také vyjadřuje a zahrnuje více realistické porozumění celého systému, a to chování organizace v prostředí a také prostředí a jeho vliv na organizaci (Fleisher, Bensoussan, 2015).

Použití 7S analýzy pomáhá určit interní efektivnost u začátku podnikání a může být zvláště přínosná, pokud se podnik rozhodne změnit strategii či přístup, který chce implementovat. Všechny elementy modelu jsou propojeny. To znamená, pokud se změní jeden z nich, tak je potřeba uvažovat o změně i u ostatních elementů (Burke, 2011).

## **1.5 Digitální marketing**

Jak uvádí Kingsnorth (2016) digitální marketing se jako termín poprvé objevil v roce 1990, ale v té době byl jeho význam odlišný, než jak ho chápeme dnes. Obsah internetu v té době tvořil pouze statický obsah s velmi malou mírou interakce mezi uživateli.

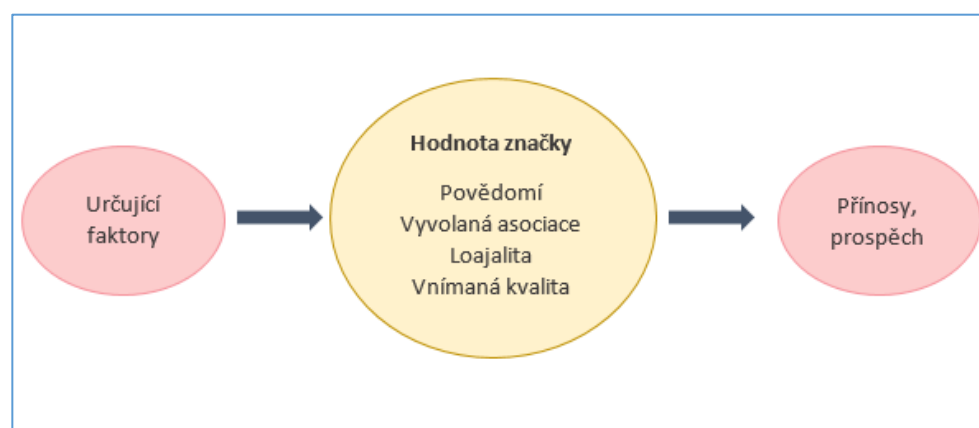
Další vývoj pak přišel s prvním reklamním bannerem v roce 1993 a s prvním webovým crawlerem (Webcrawler), který byl vytvořen v roce 1994. Tato událost znamenala počátek SEO (Search Engine Optimization) tak, jak ho známe dnes. I když se to nemusí zdát tak dávno, je nutné si uvědomit, že je to stále 10 let před založením Google. Je zde jasně vidět, jak rychle se mění prostředí internetu a s ním také podmínky pro digitální marketing.

### **1.5.1 Budování značky na internetu**

Značka může být definována mnoha způsoby a není ustanovena jedna konkrétní definice. Podle American Marketing Association (2017) lze značku definovat jako:

„jméno, označení, symbol či určitý prvek, který identifikuje určité zboží či službu, která se odlišuje od ostatních konkurenčních značek.“ Ve srovnání Hanzelková a kol. (2009) uvádí, že značka je soustava unikátních asociací, které jsou spojované s určitým jménem, označením či symbolem a zároveň má ve své podstatě velký vliv na nákupní rozhodování zákazníků.

Značka se stává velmi důležitou součástí marketingové strategie od malých a středních podnikatelů až po velké a nadnárodní firmy. Pomáhá rozpoznat produkt na trhu a při úspěšném řízení strategie značky může vést k navyšování zisků z prodeje a je zákazníky vnímána velmi pozitivně a může to být jedna z konkurenčních výhod podniku.

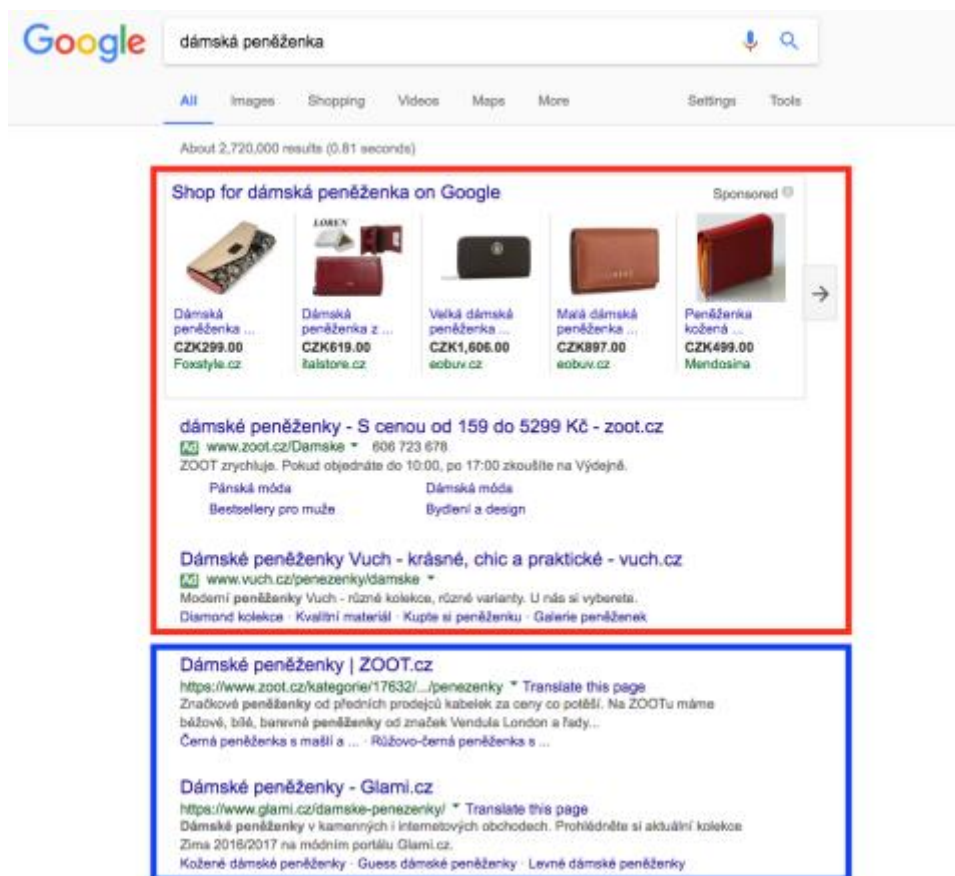


Obr. 4 Hodnota značky  
Zdroj: Hanzelková A. (2009)

### 1.5.2 SEO

SEO je jednou z nejstarších marketingových technik digitálního marketingu. Zjednodušeně lze říci, že pomáhá majiteli webu zlepšit jeho *nalezitelnost*. Jedná se primárně o optimalizaci pro vyhledávače, kdy se snažíme o zlepšení pozice v organických výsledcích vyhledávání, které tvoří velkou míru návštěvnosti většiny webů (některé zdroje uvádí až 50 % veškeré návštěvnosti). Organický výsledek vyhledávání v podstatě znamená, veškerý nereklamní obsah, který se uživateli zobrazí ve vyhledávači po zapsání vyhledávacího dotazu. Na obrázku níže jsou vidět organické i placené výsledky vyhledávání pro vyhledávací dotaz „dámská peněženka“ ve vyhledávači Google. Červeně jsou zvýrazněny placené a modře pak organické výsledky vyhledávání.





Obr. 5 SERP pro vyhledávací dotaz „dámská peněženka“  
Zdroj: Google

Metodologie SEO zahrnuje mnoho faktorů a žádný web je nemůže dokonale obsáhnout všechny. Zjednodušeně jsou tyto faktory děleny na dvě skupiny:

- On-page SEO
- Off-page SEO

**On-page SEO** zahrnuje faktory, které může vlastník webu kontrolovat. Jedná se především o technické faktory a součásti zdrojového kódu stránky. Patří sem například metatagy, metapopisky, nadpisy a titulky, interní prolinkování, site mapa, doba načítání stránky, sémantika, jednoduchost navigace a celá řada dalších. On-page SEO se soustředí na efektivní prezentaci obsahu stránky koncovému uživateli. Dodržování správné sémantiky a optimální struktury webu zlepšuje čitelnost a přehlednost webu nejen pro uživatele, ale také pro crawly webových vyhledávačů. Díky tomu může web dosáhnout lepšího hodnocení a bude tak „více na očích“ (Shenoy a Prabhu, 2016). On-page SEO se

snaží mít pro každou stránku to nejlepší klíčové slovo a k němu relevantní obsah. Nejedná se pouze tedy o technické faktory, ale také záleží na kvalitě obsahu na stránce a jeho relevanci (Dover a Dafforn, 2012).

Jako *Off-page SEO* se označují faktory, které nejsou závislé na zdrojovém kódu webu a nejsou tak pod kontrolou vlastníka webu. Zde lze vyjmenovat například budování zpětných odkazů přes příspěvky na fóra, marketing na sociálních sítích, blogové příspěvky, RSS feedy aj. Off-page SEO hraje důležitou roli zejména v delším časovém horizontu, kdy se snažíme o vytvoření komunity pro náš obsah. (Shenoy a Prabhu, 2016)

Bohužel pouhý výčet on-page a off-page faktorů o obsáhnutí problematiky SEO nestačí. Není cílem této práce ji obsáhnout celou, ale pouze přiblížit v širším kontextu digitálního marketingu. SEO je mnohem komplexnější marketingová metoda a ruku v ruce s prudkým vývojem vyhledávačů jde i vývoj SEO. Jak uvádí Ungr (2014) „*SEO nekončí u získávání odkazů a jejich nákupu a komentářů v diskusích. Nejde jen o pozice nebo zvyšování návštěvnosti. SEO je metoda online marketingu a jako taková musí primárně sloužit k plnění cílů webu – a velmi často je tím cílem podnikání. Takové cíle můžeme zjednodušeně nazývat úspěšné konverze<sup>1</sup>.*“

### 1.5.3 Reklama ve vyhledávací síti

Reklama ve vyhledávacích je velmi oblíbeným nástrojem internetového marketingu, který patří již mezi standardní způsoby propagace webu nebo e-shopu. Stejně jako v případě SEO se jedná o vysoce relevantní zdroj návštěvnosti a potenciálních zákazníků. Oproti SEO je však výhodou, že firma může dosáhnout vysoké viditelnosti ve vyhledávacích prakticky okamžitě, a to v podstatě na neomezený počet klíčových slov. Platební model reklamy ve vyhledávacích je standardně založen na platbě za kliknutí neboli *pay-per-click* a odtud označení PPC reklama). (Karlíček et al, 2016)

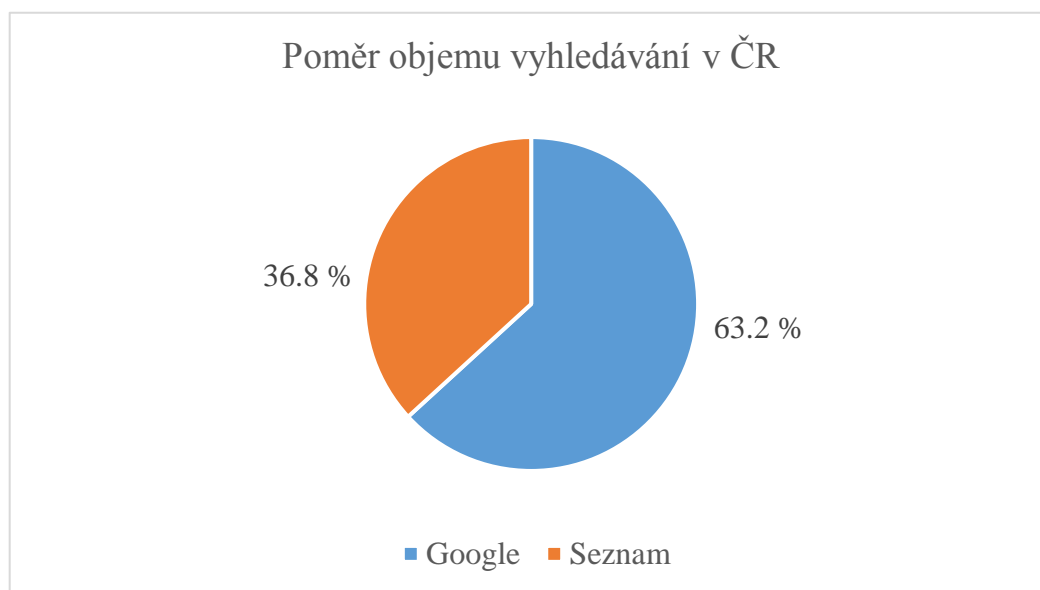
Hovoříme-li o vyhledávacích, má Česká republika se Seznamem ve světě vyhledávačů výjimečnou pozici, protože jen další dvě země na světě mají silný domácí domácí vyhledávač, který je schopen konkurovat americkému Google. Je to Čína s vyhledávačem *Baidu* a Rusko s vyhledávačem *Yandex*. Český Seznam, který

---

<sup>1</sup> Konverze – změna návštěvníka webu na zákazníka

mimočodem vznikl ještě o dva roky dříve než Google, byl dlouhodobě českou vyhledávací jedničkou. Nicméně v posledních letech ztrácí.

Google bohužel nezveřejňuje celkové objemy vyhledávání, takže je poměrně složité určit jaké je opravdové rozdělení na českém trhu. Analyzoval jsem proto data našich klientů a výsledky jsem zprůměroval. Nejedná se o exaktní metodu měření, nicméně mé výsledky korelují s výsledky z různých zdrojů.



Obr. 6 Poměr objemu vyhledávání v ČR  
Zdroj: Klientická data Business Factory s.r.o.

Jak již bylo zmíněno v předchozí kapitole, kromě organických výsledků vyhledávání se pro stejný vyhledávací dotaz zobrazí také placené výsledky. O tom, jaký placený výsledek se uživateli zobrazí, rozhoduje aukční model daného vyhledávače. Je nutné podotknout, že aukční systém Seznamu se velmi přibližuje systému Google, a proto je pro zjednodušení budu označovat jednotně jako PPC aukční modely.

Szetela a Kerschbaum (2010) tvrdí, že je cílem každého vyhledávače nabídnout maximálně relevantní výsledky vyhledávání pro daný vyhledávací dotaz. To zajistí spokojenost obou stran – uživatele i inzerenta – uživatel najde to, co opravdu hledá a inzerent má možnost nabídnout své zboží nebo služby lidem, kteří o ně mají zájem. Proto dnešní aukční modely PPC reklamy berou jako rozhodující faktory úspěchu v aukci nejen velikost příhozu v aukci (nejčastěji částku, kterou je uživatel ochoten zaplatit za jeden proklik na jeho web – *cost per click CPC*), ale také kvalitu reklamy.

Google AdWords i Sklik hodnotí kvalitu reklamy na základě 3 parametrů – relevanci textu reklamy vzhledem k vyhledávacímu dotazu, kvalitě klíčových slov a kvalitě cílové stránky webu, na kterou inzerent uživatele odkazuje. Na základě kvality reklamy, v kombinaci s velikostí příhozu (bidu), pak ohodnotí každého inzerenta a rozhodnou o vítězi aukce a o pořadí zobrazení reklam v SERP. Platí, že vítěz aukce má nejvyšší pozici na stránce.

#### 1.5.4 Reklama v obsahové síti

Kromě reklamy ve vyhledávačích je v online prostředí velmi rozšířená tzv. display reklamy. Jedná se o typ reklamy, který umožňuje zasáhnout cílové publikum na velkém množství webů v rámci internetu a přitom ani nemusíme být vlastníky těchto webů.

Pokud chce inzerent zapojit do svých online aktivit bannerovou (display) reklamu má podle Appletauerové (2014) dvě základní možnosti, jak ji na koupit a na koho se obrátit:

### 3. Přímý nákup

Jedná se o nejstarší metodu – inzerent přímo osloví majitele webu nebo jeho zástupce a poptá u něj nákup reklamy. Obvykle se setká s obchodním zástupcem, který má prodej reklamy na starost. Inzerentům jsou k dispozici **prémiové a nestandardní** plochy, které nelze jiným způsobem nakoupit. Tyto plochy se používají primárně pro velké kampaně na podporu konkrétní značky.

### 4. Automatizovaný nákup (programmatic buying)

V posledních letech představuje automatizovaný nákup rostoucí trend, který inzerentovi umožňuje snadno nakoupit plochy díky technologiím. Mezi hlavní výhody tohoto nákupu patří rychlost a flexibilita, se kterou je možné kampaně spouštět a spravovat.

U tohoto typu nákupu není nutný kontakt s obchodními zástupci médií, což šetří čas a odpadá tak i vyjednávání o cenách. Ceny jsou založeny na aukčním principu mezi inzerenty, kteří usilují o zobrazení reklamy a sami navrhnou cenu, za kterou jsou ochotni reklamu kupovat. Na českém online trhu se lze setkat se třemi základními typy poskytovatelů automatizovaného nákupu:

- AdWords – reklamní systém Google umožňuje nákup display reklamy v síti partnerských webů AdSense a také na YouTube

- Sklik – systém Seznamu umožňuje také kromě reklamy ve vyhledávání umístit bannery do partnerské sítě webů Seznamu
- DSP systémy – umožňují nákup reklamy přes RTB technologii. Příkladem nejpoužívanějších veřejných DSP v České republice je DoubleClick Bid Manager od Google nebo AdForm.



Obr. 7 Příklady bannerové reklamy nakupované napřímo (červeně) a přes automatizovaný nákup (modře)  
Zdroj: ihned.cz

Protože v rámci display reklamy může inzerent reklamu nakoupit několika způsoby, je také několik možností platby. Nejstarším a také nejtradičnějším způsobem platby je tzv. CPM (cost per mille) model – nákup reklamy se udává v ceně za tisíc zobrazení reklamy.

Dalším způsobem je CPC (cost per click) model – cena za klik. Zde inzerent platí až za proklik na reklamu, což bývá standardem u reklamy ve vyhledávačích popsané v předchozí části.

Posledním typem je pak CPA (cost per action) model – cena za akci/konverzi. Model je typický pro výkonově orientovanou reklamu, kdy inzerent platí až např. za přivedeného zákazníka.

### 1.5.5 Sociální sítě

Jak uvádí Janouch (2017), sociální sítě jsou online média, kde je obsah (spolu) vytvářen a sdílen uživateli. Sociální média se nepřetržitě mění tím, jak se mění a přibývá

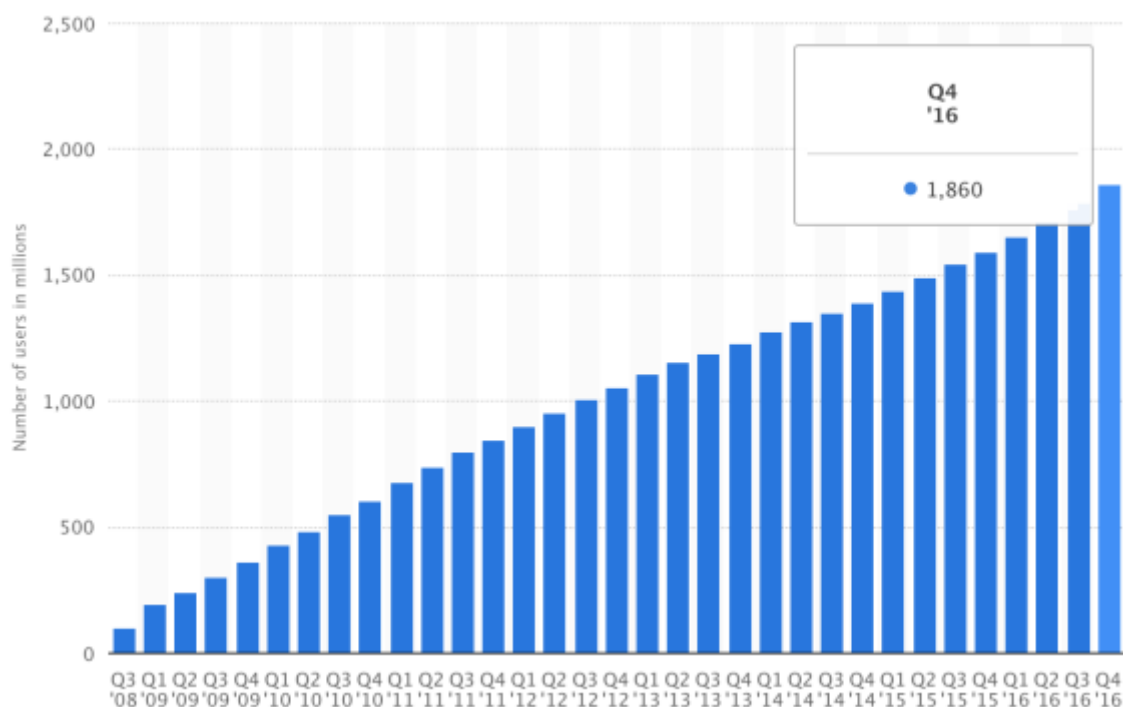
jejich obsah, a také přibýváním mnoha funkcí. Sociální sítě nejsou primárně určena k propagaci a reklamě. Podniky mohou na sociálních sítích přímo zjišťovat, co zákazníci požadují, jaké zaujímají postoje vůči značce nebo firmě, na co si stěžují apod. Sociální sítě totiž umožňují přímou komunikaci se zákazníky. Na rozdíl od tradičních médií je komunikace obousměrná. Komunikace a budování komunity je zde základem marketingu, umožňuje totiž podniku budovat povědomí a hlavně usměrňovat nabízené produkty a služby tak, aby nejvíce vyhovovali zákazníkům.

Existují různé typy sítí, z nichž nejrozšířenější jsou sítě osobní. Největší osobní sítí je pak Facebook, který vzniknul původně jako síť spojující studenty Harvardu, ale během velmi krátké doby se rozšířil do celého světa. Tomuto úspěchu pomohla také akvizice dalších sociálních sítí do ekosystému Facebooku. Například v roce 2012 Facebook koupil Instagram (síť pro sdílení obrázků) a v roce 2014 WhatsApp (mobilní komunikační platformu).

O druhé místě v žebříčku největších sociálních sítích se vedou dohady. Důvodem jsou spory o definici sociální sítě a to, jestli lze YouTube (systém pro sdílení videí vlastněný Google) považovat za sociální síť. Já si osobně myslím, že ano, a to právě vzhledem k tomu, že je většina obsahu YouTube tvořena přímo uživateli, kteří mají možnost mezi sebou interagovat. Z celosvětového hlediska patří mezi další velké sociální sítě Twitter, Pinterest a profesní síť LinkedIn.

#### **1.5.6 Propagace na Facebooku**

Facebook je v současné době největší sociální sítí. Poslední oficiální údaje ze 4. čtvrtletí 2016 udávají číslo 1 860 milionů uživatelů.



Obr. 8 Mezičtvrtletní vývoj počtu uživatelů sociální sítě Facebook  
Zdroj: newsroom.facebook.com

Role Facebooku v digitálním marketingu se neustále zvyšuje. Pro námi sledovaný podnik je Facebook primární komunikační kanál v online prostředí, a proto v této kapitole rozeberu jeho možnosti důkladněji. Facebook umožňuje navazovat vztahy (mezi jednotlivci, ale i firmami), komunikovat, sdílet multimediální obsah. Z pohledu podniků je to jedinečný nástroj, který slouží ke komunikaci se stávajícími i potenciálními zákazníky. Podnik má v podstatě dva možné způsoby prezentace na Facebooku – formou přímé interakce (publikování příspěvků na firemní stránku, komentáře nebo zprávy v rámci Facebooku) nebo pomocí placených kampaní.

Zde je důležité si uvědomit, že velká fanouškovská základna firemní stránky neznamená automaticky, že každý fanoušek obsah uvidí. Každému uživateli se v kanálu vybraných příspěvků (angl. newsfeed) může zobrazit jen omezený počet příspěvků a firemní obsah „nesoutěží“ pouze s obsahem dalších firem, ale také s obsahem, který tvoří přátelé, známí a rodina konkrétního uživatele. A tento obsah má a vždy bude mít na Facebooku přednost. V této chvíli se musí firemní stránka poohlédnout po jiné formě propagace na Facebooku a tou je placená reklama. (Skellie, 2011)

Placená reklama na Facebooku umožňuje zobrazovat reklamu velmi konkrétnímu publiku, přičemž se náklady na reklamu mohou měnit na základě interakcí s ní.

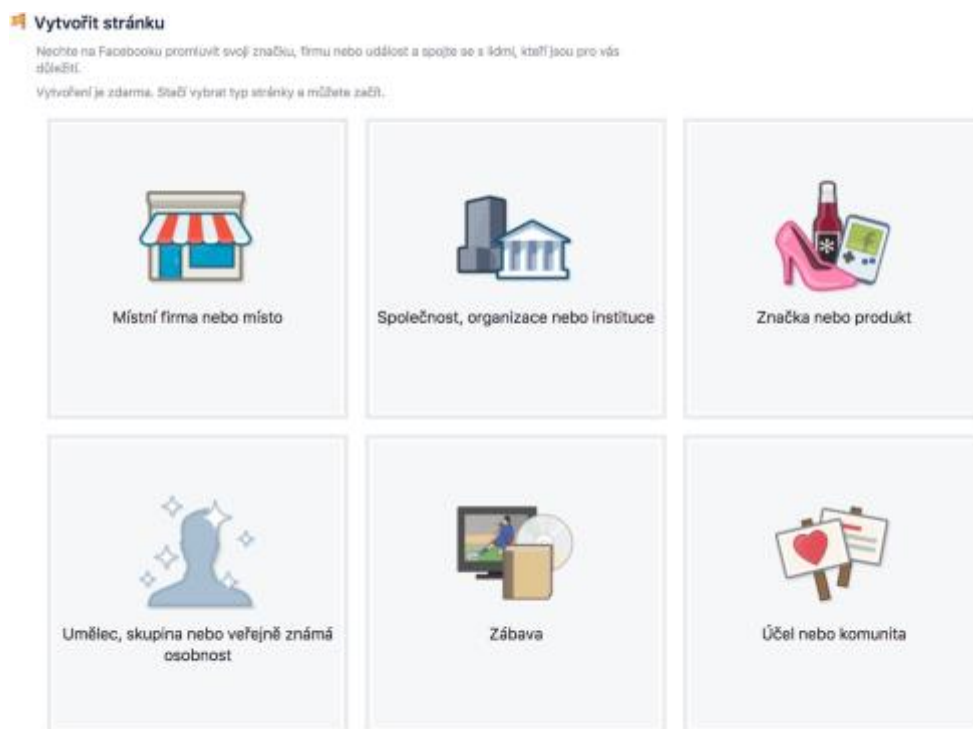
Zjednodušeně lze říci, že čím bude reklama relevantnější cílovému publiku, tím budou náklady na její zobrazení nižší. Reklamu lze navíc zobrazit nejen v rámci Facebooku (v kanálu vybraných příspěvků a v pravém sloupci), ale také na Instagramu nebo Messengeru.

Výhodou inzerce na Facebooku je také to, že inzerent okamžitě získá přehled o stávajících i potenciálních zákaznících a jejich interakci s reklamou. Tyto údaje pak může využít ke zlepšení zacílení reklamy, úpravě textů nebo změně banneru.

Aby mohl podnik začít inzerovat na Facebooku je nutné splnit několik kroků. Torr (2017) definuje tyto:

#### 1. Založení firemní stránky

Při zakládání firemní stránky je velmi důležité správně zvolit její kategorii. Název kategorie je spolu s názvem stránky jedna z prvních věcí, které uživatel uvidí, pokud profil stránky navštíví. Na výběr je z několika kategorií – místní firma nebo místo; společnost, organizace nebo instituce; značka nebo produkt; umělec, skupina nebo veřejně známá osobnost; zábava; účel nebo komunita.



Obr. 9 Výběr kategorie firemní stránky  
Zdroj: Facebook.com














## 2. Stanovení SMART cílů inzerce

Dříve než začneme vůbec inzerovat na Facebooku, je nutné si stanovit jasné cíle, čeho chceme dosáhnout. Cíle by měli být SMART – specifické, měřitelné, dosažitelné, realistické, ohraničené v čase. Pokud jsme e-shopem může takovým cílem být zvýšení povědomí o značce, přivedení návštěvníků na náš web nebo zvýšení obrátu.

## 3. Výběr správného cíle kampaně

V této fázi již máme firemní stránku na Facebooku a víme, čeho chceme inzerací dosáhnout. Nicméně Facebook nabízí několik druhů reklamních kampaní, které se liší cílem, formáty a optimalizací. Facebook se snaží výběr optimálního cíle kampaně inzerentům zjednodušit a je tak možné vybrat mezi třemi základními kategoriemi – povědomí, zvažování a konverze; podle toho, na jakou fázi nákupního procesu se chceme zaměřit. Jak je patrné na Obr. 10, v jednotlivých kategoriích jsou pak definovány specifičtější cíle kampaně.

Povědomí	Zvažování	Konverze
 Povědomí o značce	 Návštěvnost	 Konverze
 Místní povědomí	 Projevený zájem	 Prodej z katalogu produktů
 Dosah	 Instalace aplikace	 Návštěvy obchodu
	 Zhlédnutí videa	
	 Generování potenciálních zákazníků	

Obr. 10 Cíle reklamních kampaní Facebooku

Zdroj: Facebook Ads Manager

## 4. Výběr cílového publika a rozpočtu

Tento krok je zcela zásadní pro úspěch kampaně. Při cílení reklamy je možné vybírat z několika parametrů – geografické, demografické, chování, zájmy.

**Vytvořit nový**
Použít uložený okruh uživatelů ▼

---

**Vlastní okruhy uživatelů** ⓘ

[Vyloučit](#) | [Vytvořit nový](#) ▼

**Lokality** ⓘ

Česká republika

📍 **Česká republika**

📍 Zahrnout ▼ | [Přidat lokality](#)

[Přidat lokality najednou...](#)

**Věk** ⓘ  -

**Pohlaví** ⓘ

**Jazyky** ⓘ

---

**Podrobné cílení** ⓘ **ZAHRNOUT lidi, kteří vyhovují aspoň JEDNÉ z uvedených možností** ⓘ

| [Návrhy](#) | [Procházet](#)

[Vyloučit uživatele](#)

**Expand interests when it may increase conversions at a lower cost per konverze.** ⓘ

**Spojení** ⓘ

Obr. 11 Možností cílení reklamy  
Zdroj: Facebook Ads Manager

Kromě toho lze pracovat s tzv. vlastními publiky. Sem mohou patřit např. uživatelé, kteří byli na mém webu nebo mí stávající zákazníci aj. Tato publika lze tvořit nahráním seznamu (emailů, telefonních čísel nebo Facebook ID) do

Facebooku nebo po přidání Facebook pixelu<sup>2</sup> na web. Lze tak například znovu oslovit uživatele, kteří byli u mě na webu, ale nenakoupili, anebo naopak tyto uživatele vyloučit z kampaně přivádějící novou návštěvnost na web.

Dále je v této fázi nutné určit rozpočet a příhoz (bid) vzhledem ke zvolenému cíli. Rozpočet určuje, kolik chceme za reklamu utratit, a to buď na denní bázi nebo po celou dobu trvání kampaně, kdežto příhoz určuje, kolik chceme za splnění cíle zaplatit. Příhoz je možné zvolit buď manuálně nebo automaticky.

## 5. Tvorba vizuálu reklamy

Nejdříve je nutné zvolit formát, kterému se pak přizpůsobí zbytek vzhledu reklamy. Na výběr je buď jeden obrázek, jedno video, carousel (až 10 obrázků nebo videí čtvercového formátu poskládaných za sebou) a slideshow (10 statických obrázků, ze kterých Facebook sám vytvoří video).



Obr. 12 Příklad reklamy s jedním obrázkem  
Zdroj: Facebook Newsfeed

---

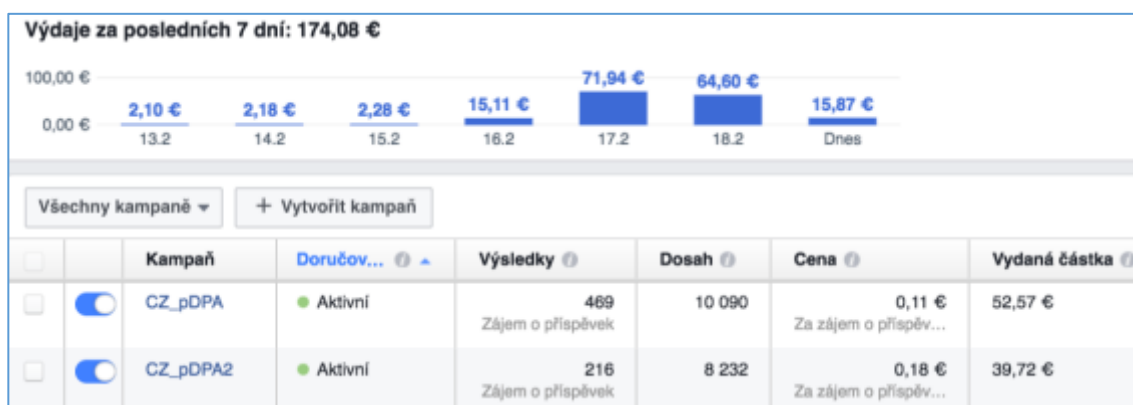
<sup>2</sup> Facebook pixel je javascriptový kód, který po vložení na web odesílá informace o tom, který uživatel web navštívil a jakou akci na něm provedl zpět do Facebooku.

Poté je nutné nahrát zdrojové soubory pro obrázky, případně video a následně napsat text reklamy. Existují v podstatě tři typy textů – text nad bannerem (videem); titulek, který je psán tučně a je hned pod bannerem (videem) a popisek (text psán menším písmem pod titulkem). Příklad takové reklamy je pak vidět na Obr. 12.

Po vyplnění všech povinných údajů je nutné reklamu odeslat do Facebooku. Tam projde nejdříve schvalováním, a pokud je v pořádku, začne se krátce na to zobrazovat.

## 6. Přehled o výkonu kampaně

Po vytvoření kampaně je nutné průběžně kontrolovat její výkon, tedy jestli plní námi stanovené cíle za akceptovatelnou cenu. Facebook nám nabídne několik základních metrik, podle cíle kampaně. Nicméně si můžeme přidat/ubrat další dle libosti.



Obr. 13 Příklad reportu o výkonu kampaně

Zdroj: Facebook Ads Manager

### 1.5.7 E-mail marketing

Velmi účinným nástrojem digitálního marketingu je e-mail marketing, který pomáhá udržovat vztah se zákazníky a tím také zvyšovat jejich LTV opakovanými nákupy. Hlavní síla e-mailového marketingu je dle Butler (2009) svolení, které nám dává zákazník při přihlášení do newsletteru nebo dokončenou objednávkou, abychom s ním mohli komunikovat. Mnoho lidí ignoruje bannerové i vyhledávací reklamy, protože jsou zkrátka unavení z reklamy. Situace se změní, pokud nám zákazníci sami povolí zasílat reklamní sdělení.

E-mailový marketing nám ale umožňuje mnohem více než je jen předání pouhého reklamního sdělení. Ve skutečnosti je to to nejhorší, co může obchodník udělat, pokud

chce mailový list udržet a prodávat z něj. Je nutné pochopit, že prvním odesláním e-mailu v podstatě otevíráme dialog se zákazníkem. Máme možnost mu představit naši společnost, nejen naše produkty. V dnešní době obrovské konkurence má zákazník možnost koupit stejný produkt nebo službu u řady dalších firem, kvalitní e-mailový marketing může ale napomoci tomu, že nám zákazník zůstane loajální. (Sales and Baggott, 2013)

E-mailový marketing bývá často označován jako nejvýkonnější komunikační kanál digitálního marketingu, protože s velmi malými náklady jsme schopni odeslat tisíce personalizovaných emailů, které jsou adresovány, kteří už znají naši značku nebo už u nás dokonce nakoupili.

### **1.5.8 Obsahový marketing**

Mezi nedílné součásti komunikačního mixu patří obsahový marketing. Pulizzi (2013) definuje obsahový marketing jako marketingovou metodu a obchodní proces tvorby a distribuce hodnotného a kvalitního obsahu s cílem zaujmout, získat a upoutat jasně definované cílové publikum, které poté provede kýženou obchodní akci (nakoupí).

Jak si ale takový „hodnotný obsah“ představit? Jefferson a Tanton (2013) tvrdí, že hodnotný obsah musí být:

- Užitečný – vzdělává, informuje nebo baví;
- Cílený – je relevantní a užitečný cílovému publiku;
- Jasný a přesvědčivý – vypráví příběh, kterému lidé porozumí a zareagují na něj;
- Vysoce kvalitní – zajímavý, správně napsaný k jádru věci;
- Opravdový – je originální, psaný pro lidi, které daná problematika zajímá.

Obsahový marketing tedy není pouze o psaní kvalitního a relevantního obsahu, ale také o jeho distribuci skrze správné kanály. Jako obsahový marketing je často vnímán pouze firemní blog, ale jedná se o mnohem širší spektrum komunikačních kanálů (sociální média, video nebo podcasty).

### **1.5.9 Webová analytika**

Na úplný závěr této části jsem si nechal webovou analytiku, která je ze všech vyjmenovaných oblastí úplně nejdůležitější. Je totiž úplně jedno, jaký komunikační mix použijeme, pokud nejsme schopni změřit a vyhodnotit jeho dopad na naše obchodní cíle, je takový komunikační mix k ničemu. Teprve když můžeme měřit, můžeme zlepšovat, a

to nám v digitálním marketingu umožňuje webová analytika. Tady bych rád předeslal, že se jedná o skutečně velmi rozsáhlou a složitou vědní disciplínu. Dále uvádím pouze základní přehled, který je však pro uvedení do problematiky a účely této práce dostačující.

Kaushik (2009) tvrdí že „webová analytika je objektivní sledování, shromažďování, měření, reportování a analýza kvantitativních dat pro optimalizaci webových stránek a online marketingových aktivit.“

I samotné inzertní systémy (AdWords, Sklik nebo Facebook) nabízí vlastní možnost měření dopadu na obrát daného webu nebo e-shopu. Jejich nevýhodou je ovšem to, že měří pouze sami sebe a díky tomu mají tendenci nadhodnocovat svůj vliv. Pak může klidně nastat situace reprezentována na tab. 1 níže, kde jednotlivé inzertní systémy reportují v součtu vyšší tržby, než byly reálné.

Tab. 1 Srovnání měření tržeb pro jednotlivé kanály

<b>AdWords</b>	<b>Sklik</b>	<b>Facebook</b>	<b>Dohromady</b>	<b>Realita</b>
760 269 Kč	438 083 Kč	1 419 528 Kč	<b>2 617 880 Kč</b>	1 237 388 Kč
29 %	17 %	54 %	<b>100 %</b>	-53 %

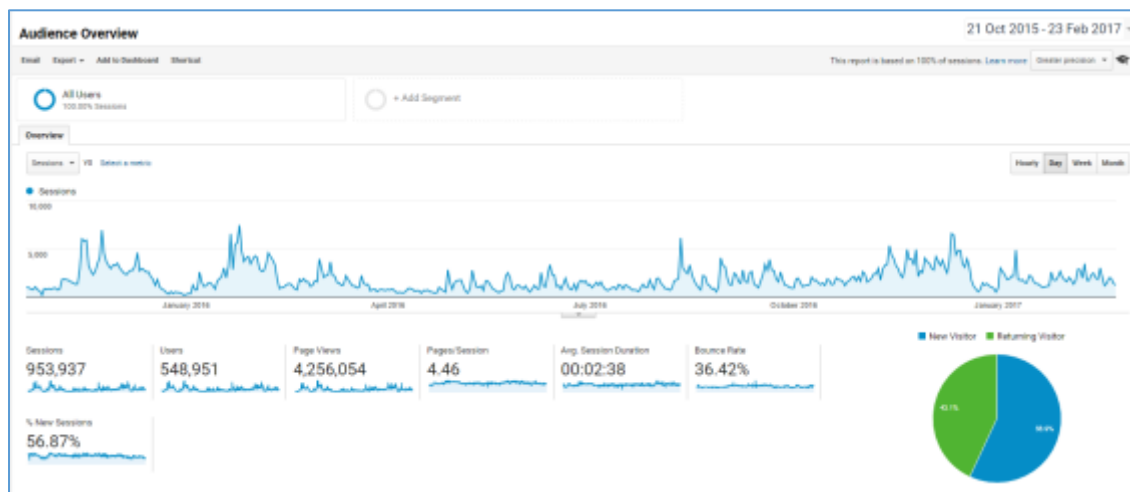
Zdroj: Srovnání měření konverzí Facebooku a Google Analytics (2016)

Tento jev je poměrně častý a je způsoben tím, že zákazník s daným webem nebo e-shopem interaguje vícekrát přes různé kanály. Poprvé se například dostane na web přes placenou reklamu na Seznamu, odejde a vrátí se po nějaké době přes Facebook a dokončí nákup. Oba inzertní systémy si objednávku přiřadí sami sobě, protože na ni měly oba podíl. My poté vidíme dvě objednávky, jednu nám reportuje Sklik a druhou Facebook, i když ve skutečnosti byla pouze jedna. Proto je důležité mít nezávislý nástroj, který nám umožňuje měřit všechny marketingové kanály nezávisle.

Vlastník webu dnes může sáhnout po celé řadě nástrojů pro webovou analytiku. U těch nejpropracovanějších je velkou nevýhodou vysoká cena (SiteCatalyst, Coremetrics) a jsou tak určeny pro opravdu velké weby s miliony návštěv týdně. Mezi nejrozšířenější tak patří nástroj Google Analytics, který nabízí velkou spoustu pokročilých funkcí a je pro uživatele v základní verzi zdarma.

Google Analytics je velice výkonný nástroj pro monitorování návštěvnosti a jejího chování na webových stránkách. Navíc jsou Google Analytics plně integrovány s AdSense a AdWords, což z nich dělá ještě silnější nástroj (Chapman, 2011). Celý systém je založený na měřícím kódu, který po přidání do zdrojového kódu webu odesílá

informace zpět do Google Analytics a vlastník webu má poté v rozhraní Google Analytics k dispozici celou řadu přehledů o příchozí návštěvnosti a jejím chování na webu, může si také data zobrazit v grafu a sledovat tak vývoj důležitých metrik v čase, například návštěv jako je tomu na obrázku 14.



Obr. 14 Vývoj návštěvnosti webu  
Zdroj: Google Analytics

Pro elektronické obchodníky mají Google Analytics rozšíření standardního měřicího kódu s názvem „Enhanced Ecommerce“, které umožňuje měření uživatelských interakcí s produkty na e-shopu v průběhu celého nákupního procesu – zobrazení produktu, kliknutí na produkt, zobrazení detailu produktu, přidání produktu do košíku, zobrazení platební metody a dokončení nákupu. Díky tomu má majitel e-shopu k dispozici velmi detailní přehled o tom, jak jeho zákazníci nakupují a může tak odhalit celou řadu nedostatků, a to jak ve fungování webu, tak i v marketingových aktivitách. (Google Analytics, 2017)

## 1.6 SWOT analýza

SWOT analýza se používá pro identifikaci vnitřního a vnějšího prostředí společnosti. Zkratka SWOT vychází ze čtyř anglických slov: Strengths, Weaknesses, Opportunities a Threats. Tato analýza umožňuje podnikům rychle identifikovat jednak interní, tak externí faktory, které jsou propojeny a jsou závislé na prostředí, ve kterém se daný podnik nachází (Seth, 2015). Jak uvádí Spender (2014), SWOT analýza je považována za jeden z nejpoužívanějších strategických nástrojů i přes to, že velké

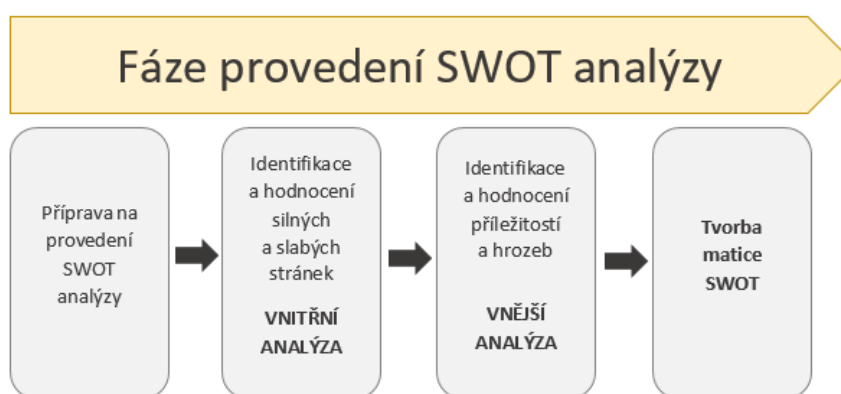
množství dalších sofistikovanějších nástrojů, které jsou od 50. let 20. století k dispozici. Tuto informaci potvrzuje i Grasseova (2012), která uvádí, že SWOT analýzu lze zařadit mezi jednu z nejčastěji využívaných analytických metod.

Metodu vytvořil Albert Humphrey, který vedl v 60. a 70. letech na Standfordské univerzitě výzkumný projekt. Vytvořil týmovou metodu pro plánování. Patří mezi základní metody strategické analýzy, a právě pro její charakter poznatků. Cílem této analýzy je určení, do jaké míry je strategie firmy relevantní a jak je schopna vyrovnat se změnami, které v průběhu času ve vnějším i vnitřním prostředí nastávají (Jakubíková, 2008).

Sedláčková a Buchta (2006) vidí hlavní cíl u uplatnění SWOT analýzy v rozvíjení silných stránek a potlačování slabých stránek a zároveň reagovat na potenciální hrozby a příležitosti.

SWOT analýza neboli analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb je sestavena ze dvou analýz, a to analýzy makroprostředí a mikroprostředí. Makroprostředí obsahuje politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické faktory (Jakubíková, 2008). Seth (2015) doplňuje, že v makroprostředí se nachází elementy, které daný podnik nemůže ovlivnit.

Mikroprostředí je sestaveno z vnitřního prostředí firmy, což zahrnuje systémy, firemní management, organizační strukturu, zdroje či kvalitu řízení. Jedná se o faktory, které mohou být ovlivněny a měněny daným podnikem (Seth, 2015; srov. Jakubíková, 2008). Jak je patrné z obr. 15, vytvoření SWOT analýzy probíhá ve čtyřech fázích.



Obr. 15 Fáze provedení SWOT analýzy  
Zdroj: Grasseová M. (2012)



SWOT analýza identifikuje hlavní silné a slabé stránky podniku a porovnává je s možnými vlivy z okolí podniku. Tato analýza je pak vhodná jako východisko pro formulaci strategie vybraného podniku. Jedná se o hlavní charakteristiku klíčových faktorů, které ovlivňují strategické postavení společnosti. (Sedláčková, 2006) Důležité je posuzování vlivů a predikce vývojových trendů faktorů vnějšího okolí a vnitřní situace podniku a jejich významných souvislostí.

SWOT analýza je vyjádřena pomocí diagramu, který je dělen do čtyř kvadrantů. Díky své přehlednosti a systematičnosti mohou být snadno vytvářeny možné strategie. SWOT analýza odpovídá na otázku, kdo jsme, a s časovým elementem odpovídá, čím chceme být a kdy (Spender, 2014).

Tab. 2 Schéma SWOT analýzy

<p style="text-align: center;"><b>Silné stránky</b> (strengths)</p> <p>Skutečnosti, které se pozitivně promítají ve fungování podniku či organizace. Jedná se o vnitřní síly a přednosti podniku.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Slabé stránky</b> (weaknesses)</p> <p>Skutečnosti, které odhalují vnitřní slabosti ve fungování podniku či organizace. Jedná se o faktory, ve kterých si může lépe vést konkurence než daný podnik.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Příležitosti</b> (opportunities)</p> <p>Externí příležitosti, které mohou pozitivně ovlivnit chod podniku.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Hrozby</b> (threats)</p> <p>Skutečnosti, trendy či události, které mohou negativně ovlivnit chod podniku.</p>

Zdroj: Dagmar Jakubíková (2008)

Analýza SWOT se většinou provádí pomocí brainstormingu v týmu, pokud není jiný doporučený postup. Lze předpokládat, že díky diskusi je analýza sestavena komplexně z různých hledisek. Důležitost je nutné přikládat i tvorbě konečných závěrů, kde dochází k uvědomění silných a slabých stránek a přijmutí opatření proti negativnímu působení hrozeb (Doležal, 2012: 92). Tento fakt potvrzuje i Spender (2014), který tvrdí, že SWOT analýza je ovlivněna lidským faktorem a subjektivním pohledem na věc, proto konečné závěry jsou závislé na našich úsudcích. V analýze současného stavu bude provedena analýza SWOT pouze autorem této práce, a lze ji považovat jako individuálního

hodnocení předmětu analýzy. Michael (1998) podotýká, že slabé stránky podniku existují vždy. Zdůrazňuje, že se se slabými stránkami musí umět pracovat a měla by zde existovat konstantní snaha tyto slabé stránky vždy překonat.

## **1.7 Shrnutí teoretické části**

Tato část představila teoretická východiska pro další části diplomové práce. Obsahuje představení marketingového plánování, strategií při vstupu na zahraniční trh, charakteristiky a doporučený postup analýz, které budou využity v následující části při analýze podniku Vuch. Mimo jiné popisuje také specifika digitálního prostředí a digitálního komunikačního mixu, specifikuje účel a způsob použití jednotlivých komunikačních kanálů a napomáhá tak k objektivnímu posouzení vhodnosti jejich zařazení do marketingového plánu.