

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Diplomová práce**

**Návrh komunikačního plánu pro rok 2019 vybrané společnosti**

**Bc. Gabriela Dvořáková**

**© 2018 ČZU v Praze**

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Gabriela Dvořáková

Provoz a ekonomika

Název práce

**Návrh komunikačního plánu pro rok 2019 ve zvolené společnosti**

Název anglicky

**Suggestion for a communication plan of the selected company for the year 2019**

---

### **Cíle práce**

Cílem práce je vytvoření návrhu komunikačního plánu pro rok 2019 ve zvolené společnosti.

### **Metodika**

Diplomová práce bude rozdělená na dvě části. První část bude obsahovat teoretická východiska na základě studie a komparace odborné literatury. V druhé části bude představena vybraná společnost a následně vytvořen komunikační plán pro rok 2019 na základě strategických analýz.

## Doporučený rozsah práce

60 – 80 stran

## Klíčová slova

marketingová komunikace, komunikační mix, marketing, marketingový mix, komunikační plán, marketingové nástroje, podpora prodeje, reklama, sociální sítě

---

## Doporučené zdroje informací

FORET, M. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Edika, 2012. ISBN 978-80-266-0006-0.

FREY, P. *Marketingová komunikace : nové trendy 3.0*. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-237-6.

HORÁKOVÁ, H. *Marketingové strategie*. Praha: Idea servis, 2014. ISBN 978-80-85970-81-4.

KOTLER, P. – MACHEK, M. – KELLER, K L. – JUPPA, T. *Marketing management*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

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

KRÁL, P. – KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace : jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3541-2.

PŘIKRYLOVÁ, J. – JAHODOVÁ, H. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.

---

## Předběžný termín obhajoby

2017/18 LS – PEF

## Vedoucí práce

Ing. Ladislav Pilař, MBA, Ph.D.

## Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 6. 3. 2018

**prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 8. 3. 2018

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 27. 03. 2018

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Návrh komunikačního plánu pro rok 2019 vybrané společnosti" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 28. 3. 2018

---

### **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu své diplomové práce, panu Ing. Ladislavu Pilařovi, MBA, Ph.D. za všechny cenné připomínky a rady při zpracování této práce. Dále bych ráda poděkovala mé rodině, přátelům a kolegům, kteří mě podporovali nejen během psaní diplomové práce, ale také v průběhu celého studia.

V neposlední řadě, bych chtěla poděkovat společnosti Weber-Stephen CZ & SK, spol. s r. o. za poskytnutí cenných informací a materiálů potřebných ke zpracování této práce.

# Návrh komunikačního plánu pro rok 2019 vybrané společnosti

## Abstrakt

Diplomová práce se zabývá problematikou marketingu a vytvoření komunikačního plánu pro společnost Weber-Stephen CZ & SK, spol. s r. o.

Teoretická východiska, vztahující se k danému tématu, jsou shrnuta v první části této diplomové práce. Detailně se práce zabývá teorií marketingu, koncepty marketingových pojetí a následné definicí pojmu marketingového mixu, jak v původní, tak i v rozšířené podobě. V rámci první části jsou dále představeny pojmy jako marketingová komunikace, její cíle a komunikační nástroje využitelné pro vytvoření komplexního marketingového plánu, v souladu s marketingovou strategií.

Následně jsou tyto pojmy využity v druhé části práce, která se věnuje nejprve obecné charakteristice společnosti Weber-Stephen CZ&SK, spol. s r. o., a následně se zabývá i jejími produkty, konkurenty a skupinami zákazníků, na které cílí své marketingové aktivity. V další řadě byly provedeny analýzy vnějšího prostředí a analýza komunikačních nástrojů, používaných společností Weber-Stephen CZ&SK, spol. s r. o.

Na základě těchto poznatků byl vytvořen nový plán komunikačního plánu pro rok 2019 a byly zformulovány doporučení na zefektivnění marketingové komunikace a odstranění mírných nedostatků.

**Klíčová slova:** marketingová komunikace, komunikační mix, marketing, marketingový mix, komunikační plán, marketingové nástroje, podpora prodeje, reklama, sociální síť

# **Suggestion for a communication plan of the selected company for the year 2019**

## **Abstract**

This diploma thesis deals with the issue of marketing and development of a communication plan for the company Weber-Stephen CZ & SK, spol. s. r. o.

Theoretical premises related to the given topic are summarized in the first part of the thesis. In detail, the work deals with the marketing theory, marketing concepts, as well as the definition of the term "marketing mix", both in the original and the extended form. Moreover, the first part introduces terms such as "marketing communication" and its aims, or communication tools suitable for creating a complex marketing plan, in line with the marketing strategy.

These terms are then subsequently used in the second part of the thesis, which deals with a general characteristics of the company Weber-Stephen CZ&SK, spol. s. r. o. and then also with its products, competitors and customer groups that the marketing activities are aimed at. Next, the thesis focuses on an analysis of the external environment and an audit of the communication tools used by the company Weber-Stephen CZ&SK, spol. s. r. o.

Based on these findings, a new set of suggestions for a communication plan for the year 2019 has been created and recommendations aimed at streamlining the marketing communication and eliminating some shortcomings have been determined.

**Keywords:** marketing communications, communication mix, marketing, marketing mix, communication plan, marketing tools, sales promotion, advertising, social networks

# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>10</b>
<b>2 Cíl práce a metodika .....</b>	<b>11</b>
2.1 Cíl práce .....	11
2.2 Metodika .....	11
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>14</b>
3.1 Definice marketingu .....	14
3.1.1 Prodejní koncepce .....	16
3.1.2 Marketingová koncepce .....	16
3.1.3 Sociální koncepce .....	17
3.2 Marketingový mix .....	17
3.2.1 Koncept 4P .....	17
3.2.2 Rozšířený koncept 4P – 7P .....	30
3.3 Marketingová komunikace .....	31
3.3.1 Integrovaná marketingová komunikace .....	32
3.3.2 Komunikační proces .....	33
3.3.3 Cíle komunikace .....	33
3.3.4 Komunikační strategie .....	34
3.3.5 Komunikační nástroje .....	35
3.3.6 Nové trendy v marketingové komunikaci .....	43
3.4 Marketingové řízení .....	47
3.4.1 Proces marketingového řízení .....	47
3.5 Strategický marketing .....	48
3.5.1 Segmentace trhu .....	49
3.5.2 Targeting .....	49
3.5.3 Positioning .....	49
3.6 Marketingové strategické plánování .....	50
3.6.1 Situační analýza .....	50
3.6.2 Strategické marketingové cíle a marketingové strategie .....	52
3.6.3 Marketingový plán .....	53
<b>4 Vlastní práce .....</b>	<b>55</b>
4.1 Charakteristika společnosti .....	55
4.1.1 Vize, poslání a hodnoty společnosti .....	56
4.1.2 Organizační struktura společnosti .....	57
4.1.3 Charakteristika zákazníka a cílových skupin .....	57
4.1.4 Charakteristika konkurence .....	58
4.1.5 Analýza marketingového mixu .....	59



4.1.6	Analýza marketingové komunikace společnosti.....	66
4.1.7	Časový plán marketingové komunikace .....	73
4.2	Situační analýzy společnosti .....	76
4.2.1	Analýza PEST.....	76
4.2.2	Analýza konkurenčního prostředí - Porterův model.....	83
4.2.3	Strategická mapa.....	86
4.3	Návrh marketingové komunikace na následující rok.....	88
4.3.1	Cíle marketingové komunikace .....	89
4.3.2	Návrh využití komunikačních nástrojů.....	89
4.3.3	Časový plán marketingové komunikace .....	95
4.3.4	Rozpočet marketingové komunikace.....	97
4.3.5	Kontrola marketingového plánu .....	98
<b>5</b>	<b>Zhodnocení a doporučení .....</b>	<b>100</b>
<b>6</b>	<b>Závěr.....</b>	<b>101</b>
<b>7</b>	<b>Seznam použité literatury.....</b>	<b>103</b>
<b>8</b>	<b>Seznam internetových zdrojů .....</b>	<b>106</b>
<b>9</b>	<b>Seznam grafických vyobrazení .....</b>	<b>108</b>

# 1 Úvod

Marketing a marketingové aktivity patří neodmyslitelně ke každému podniku, jakékoliv velikosti. V současné době je pro každého člověka téměř nemožné uniknout působení marketingových aktivit, každý den je vystaven těmto aktivitám v takové míře, že je přehlcen. Proto se stává každým dnem stále těžší, cílit na své zákazníky takovým způsobem, který dokáže zaujmout, neotrávit a přitom přesvědčit. Z tohoto důvodu je nutné zvolit takovou komunikaci, která bude kreativní, originální, svěží. A takovou, která by měla možnost uspět ve velmi konkurenčním prostředí 21. století.

Právě díky změnám, které s sebou nové století přineslo, se marketingové prostředí natolik změnilo. A s ním se měnil i potenciální zákazník, který si postupem času dokázal vybudovat rezistenci vůči marketingovému působení, přesněji řečeno tomu klasickému marketingovému působení z minulých let. Zejména internet otrásl polem marketingu a přispěl k ohromným změnám v možnostech propagace prostřednictvím internetu, který se stal důležitou součástí moderního člověka. Lidé na internetu nejčastěji vyhledávají informace a lze konstatovat, že žijeme v internetové době, kde si jen málo informací nelze vyhledat a ověřit je. V průměru stráví muž z České republiky 2 a půl hodiny denně na internetu, žena o pár minut méně. Tento fakt je nutný mít na paměti při přípravě marketingové komunikace.

Lze konstatovat, že menší společnosti mají omezenější přístup ke tvorbě komplexních marketingových praktik z důvodu menší kapitálové základny. Avšak i v těchto případech lze plánovat marketingové působení, které zákazníky zaujme. Musí být však ještě o něco propracovanější a nápaditější ve způsobech provedení.

Je nutné mít na mysli i specifika jednotlivých společností a jejich produktů, protože každý podnik čelí jiným hrozbám i příležitostem a díky marketingovému řízení i mohou společnosti eliminovat tyto hrozby. Mohou naopak využít svůj potenciál ku prospěchu svým společnostem. Žádný produkt se v dnešním konzumním společenství neprodá sám a z tohoto důvodu je nutné věnovat potřebnou pozornost právě marketingu a s ním spojenou marketingové strategii.

Předmětem této diplomové práce je marketingové působení americké společnosti Weber-Stephen CZ & SK, spol. s r. o., zabývající se výrobou vysoce kvalitních grilů.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Hlavním cílem práce je navrhnout komunikační plán pro vybranou společnost Weber-Stephen CZ & SK, spol. s. r. o. na následující období 2018/2019.

Díličními cíli je:

- formulace teoretických východisek a vymezení základních pojmů,
- představení základních marketingových nástrojů a jejich působení,
- evaluace současné situace,
- zpracování situačních analýz,
- analýza dosud používaných marketingových nástrojů.

### **2.2 Metodika**

Metodika této diplomové práce je založena na studiu odborné literatury a informačních zdrojů vztahujícím se k danému tématu.

Práce je rozdělena na dvě hlavní části, z nichž první se zabývá teoretickými východisky a druhá část se věnuje praktickému zpracování zvolené problematiky.

V teoretické části jsou vymezeny pojmy a stěžejní výrazy jako marketing, marketingový mix, marketingová komunikace a s ní spojené komunikační nástroje a strategie. Dále byly vymezeny pojmy z problematiky marketingového řízení a strategického marketingu a s ním spojené pojmy z marketingového strategického plánování, kde byly popsány metody situačních analýz, které jsou následně využity v druhé části diplomové práce. Teoretická část byla zpracována na základě analýzy odborné literatury a internetových zdrojů, jejichž seznam se nachází v kapitole Seznam použité literatury a Seznam internetových zdrojů.

Praktická část je zaměřena na společnost Weber-Stephen CZ & SK, spol. s. r. o., dále jen Weber, která se zabývá výrobou a prodejem grilů. Na začátku části vlastního zpracování je detailně popsána samotná společnost Weber a její historie, konkurence a cílová skupina zákazníků. Dále byl analyzován komplexní marketingový mix společnosti, který je specifický z důvodu povahy obchodu, který společnost provozuje. Jednotlivé složky marketingového mixu společnosti působí odlišně na konečné zákazníky

a rozdílně na smluvní partnery. V rámci analýzy marketingového mixu byly vytvořeny výšečové grafy pro názornost a vizualizaci jednotlivých složek marketingového mixu v návaznosti na prodejnost.

Následně byla provedena podrobná analýza marketingové komunikace, která byla realizovaná v letech 2016/2017. Analýza vycházela z interních materiálů a podkladů společnosti. Obchodní rok společnosti Weber neodpovídá kalendářnímu ani účetnímu roku a reflektuje rozložení roku na základě sezónní povahy prodávaných výrobků. Obchodní rok začíná říjnem a končí zářím následujícího roku. Z tohoto důvodu nebylo možné čerpat z dat minulého kalendářního roku a pro potřeby této diplomové práce byly použity primární data z minulé sezóny – přelom roku 2016 a 2017. Analýza marketingové komunikace obsahovala veškeré marketingové nástroje, které byly použity a byly analyzovány tak, aby odpovídali strategii push nebo pull. Dále byl vytvořen časový plán pomocí Ganttova diagramu, který slouží k vizualizaci projektů v čase. Na horizontální ose se nachází časové období a na vertikální ose jsou znázorněny jednotlivé marketingové kanály a nástroje. Ganttův diagram je umístěn přímo v textu z důvodu okamžité názornosti.

V rámci situační analýzy PEST jsou hodnoceny jednotlivé faktory, které mohou ovlivnit společnost z vnějšího prostředí. Byly analyzovány politicko-právní, ekonomické, sociální a technické faktory. Analýza PEST je rozebrána pro Českou i Slovenskou republiku a byl reflektován podíl prodejů realizovaných na každém z území.

Pro analýzu mikroprostředí společnosti Weber byl využit Porterův model pěti sil, kde byly definovány možné hrozby nových konkurentů, stávajících konkurentů a vstupů substitučních výrobků na trh. Dále byly analyzovány vyjednávací síly odběratelů a dodavatelů.

Následovalo vytvoření strategické mapy, jakožto vizuálního ukazatele, kde bylo uvažováno na úrovni ceny a kvality. Kvalita byla posuzována na základě dalších charakteristik jako délka záruky, existence servisního partnera, výkon hořáků, výkon bočního vařiče, grilovací plocha a kvalita použitých materiálů na výrobu grilů. V úvahu byly vzaty plynové grily o třech hořácích s bočními vařiči, tak aby bylo srovnání objektivní. Uvedené charakteristiky byly hodnoceny na bodové stupnici 1–5 bodů, kdy zisk pěti bodů byl hodnocen jako nejlepší a naopak. Součty získaných bodů byly následně vyneseny na horizontální osu grafu a prodejní cena grilů na vertikální osu grafu.

Na základě syntézy výstupu ze všech provedených analýz, byl vytvořen samotný návrh marketingového plánu. Plán byl vypracován na základě výběru konkrétních

marketingových nástrojů, které se jeví jako nejvíc efektivní. Součástí návrhu bylo i vytvoření časového plánu marketingové komunikace, analogicky jako v případě analýzy uplynulé marketingové komunikace v minulém období. Navazuje návrh rozdělení přiděleného marketingového rozpočtu v návaznosti na navržené marketingové nástroje z marketingového plánu. Rozpočet byl vytvořen procentuálně a to z důvodu ochrany interních informací společnosti Weber. Poslední částí návrhu byl koncept marketingové kontroly po uplynutí navržené komunikace.

V závěru bylo vypracováno shrnutí a zhodnocení navržené komunikace a byly formulovány doporučení pro společnost Weber do dalších let.

### 3 Teoretická východiska

V této části práce jsou definována teoretická východiska z marketingového prostředí a objasněny důležité pojmy z marketingové komunikace a jejích složek.

#### 3.1 Definice marketingu

Marketing jako takový, je v dnešní době velmi skloňovaným termínem. Existuje mnoho definic a z nich pak vychází samotné chápání tohoto pojmu. Předmětem této diplomní práce je právě marketing a marketingová komunikace. Z tohoto důvodu je začátek práce věnován definicím těchto pojmům.

Jedna z největších autorit v oboru marketingu je Phillip Kotler, který tvrdí, že: „*marketing se zabývá identifikací a uspokojováním lidských a společenských potřeb*“.  
(Kotler, 2013)

A zároveň i autor uvádí definici Americké marketingové asociace: „*Marketing je aktivitou, souborem institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, dodání a směnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou širokou veřejnost*“.  
(AMA, 2018)

Obecně lze tvrdit, že marketing má svůj původ ve skutečnosti, že každý člověk je plný přání a potřeb, které se snaží nějakým způsobem uspokojit. Takových způsobů, jak ukojit své potřeby a přání je mnoho. Avšak nejčastěji se jedná buď o vlastní výrobu, nebo směnu daného výrobku, který spotřebitele uspokojí. Většina moderních trhů funguje právě na principu směny a tím vznikají transakce, a stejně tak se budují i vzájemné vztahy. Tímto procesem se vytváří trh, na kterém se setkávají spotřebitelé s podobnými potřebami. V ten moment přichází marketing, který směřuje veškeré své aktivity spojené s prací na trhu tak, aby se veškeré potenciální transakce měly možnost se uskutečnit.  
(Přikrylová, 2010)

Podstatou marketingu je snaha nalézt rovnováhu mezi zájmy zákazníka a podnikatelského subjektu, kdy středobodem každé marketingové úvahy by měl být zákazník. (Boučková, 2003)

Mnohdy mylná představa manažerů je, že marketing se zaměřuje především na získávání nových zákazníků. Základem veškerých činností by však mělo být budování kvalitního vztahu se zákazníky stávajícími. Pro tyto potřeby se vžila zkratka CRM (customer relationship management), neboli udržování dlouhodobých ziskových vztahů

se zákazníky, což je pro společnosti velmi výhodné. Zvláště z toho důvodu, že náklady vynaložené na získání nového zákazníka jsou v obecné rovině několikanásobně vyšší, než udržení si zákazníka stávajícího. (Karlíček, 2013)

Společnosti jsou při svých každodenních aktivitách nuceny komunikovat se svým okolím, zjišťovat aktuální situaci na trhu, vyhodnocovat ji a následně zvolit ten nejlepší způsob, jak své zákazníky a obchodní partnery oslovit. Touto problematikou se zabývá podnikatelská koncepce, jejímž prostřednictvím firma určuje svůj vztah ke svým zákazníkům, konkurentům, společníkům a také směrem k marketingovému světu obecně. (Foret, 2005)

Obecně rozlišujeme pět podnikatelských koncepcí:

- výrobní,
- výrobková,
- prodejní,
- marketingová,
- sociální.

#### Výrobní koncepce

Výrobní koncepce vychází z předpokladu, že zákazníci upřednostňují především výrobky levné a snadno dostupné. Hlavním cílem společností je tedy efektivní výroba a distribuce na co nejvíc široké pokrytí trhu. Koncepce je postavena na tom, že se společnosti snaží o velké objemy výroby, které umožňují dosažení nižších jednotkových nákladů a s tím spojeného vyššího zisku. Výrobní koncepce patří mezi nejstarší manažerské koncepce a její fungování je podmíněno následujícími situacemi: poptávka po určitém zboží nebo službě převyšuje nabídku, spotřebitelé se pak z důvodu nedostatku výrobků zajímají především o jejich samotné získání a z důvodů uspokojení svých potřeb jsou ochotni akceptovat jakýkoliv nákup vyrobeného zboží. (Kotler, 2004)

#### Výrobková koncepce

Opakem výrobní koncepce je koncepce výrobková, která vychází z předpokladu, že zákazníci preferují ty výrobky, které jsou dokonale funkční, nabízejí největší kvalitu, výkon, moderní vlastnosti a bezchybný design. Zákazníci chtějí nakupovat zboží nejvyšší

kvality a jsou ochotni za produkty zaplatit také vysokou cenu. Firma by se tedy měla zaměřit především na neustálé zvyšování kvality svých produktů. (Foret, 2005)

Nevýhodou výrobkové koncepce je skutečnost, že tato koncepce mnohdy může vést k „marketingové krátkozrakosti“ při které dochází k opomenutí zákazníkovi primární potřeby a firma se soustřeďuje na vlastní výrobek. (Kotler, 2007)

### **3.1.1 Prodejní koncepce**

V případě, že firma uplatňuje prodejní koncepci, produkt nejprve vytvoří a teprve pak se snaží různými metodami spotřebitele přesvědčit ke koupi. Podstatou marketingu je ale opačný přístup, kdy firma nejprve zjišťuje potřeby zákazníka, a až teprve následně vytváří takový produkt, který nejvíce odpovídá potřebám zákazníka a který přináší přiměřený zisk. (Horáková, 1992)

Mnohdy se společnosti uchylují k prodejní koncepci v momentech, kdy jejich kapacity nejsou 100 % vytíženy a z toho důvodu se jejich cílem stává prodat to, co vyrobily, a nikoliv to, co zákazník poptává. Obecně je prodejní koncepce poměrně riziková, protože je postavena na usilování většího počtu jednorázových transakcí než na budování dlouhodobých, vzájemně se zákazníkem výhodných vztahů, které nakonec přinášejí zisk. (Kotler, 2004)

### **3.1.2 Marketingová koncepce**

Marketingová koncepce vychází z předpokladu, že společnost je schopna dosáhnout svých stanovených cílů, pokud dokáže správně rozpoznat přání a potřeby zákazníků, a nabídnout jim jejich uspokojení lépe než konkurenční subjekty. (Kotler, 2007)

Koncepce je tedy založena na trvalé orientaci na konečného zákazníka a faktu, že uspokojení potřeb a přání zákazníků je hlavní prioritou a zájmem společnosti. (Boučková, 2003)

Realizace této koncepce vyžaduje velké množství vložené energie, více než jen reagování na přání zákazníků. Společnosti, které jsou orientované na uspokojování potřeb zákazníků, je pečlivě sledují, zkoumají a vyhodnocují. Tím se snaží dozvědět se více o jejich přání. Informace shromažďují a využívají je k případnému zlepšení svých produktů, tak, aby co nejlépe odpovídaly požadavkům zákazníka. Velmi často ale ani samotní zákazníci nevědí, co chtějí, anebo co by mohli případně chtít. (Kotler, 2004)



### 3.1.3 Sociální koncepce

Současný vývoj směřuje nejvíce k sociální koncepci, která si klade za cíl nejen uspokojení potřeb zákazníka, ale také vyloučení negativního vlivu na životní prostředí a na funkčnost lidské společnosti. Zajištění trvale udržitelného rozvoje a udržení ekologické rovnováhy je v zájmu všech na planetě Zemi, a proto je důležité usilovat o to, aby nabízené výrobky nebyly nebezpečné a zdraví riskantní. Zároveň aby při jejich výrobě nedocházelo k devastaci životního prostředí. (Foret, 2005)

## 3.2 Marketingový mix

Marketingový mix je základním kamenem marketingového procesu a představuje soubor úkolů a konkrétních opatření, které vedou k uspokojování požadavků zákazníků takovým způsobem, který umožňuje firmě dosáhnout svých vlastních cílů optimální cestou. (Majaro, 1996)

V současném marketingovém managementu náleží marketingový mix mezi klíčové pojmy, protože představuje souhrn základních marketingových prvků, kterými společnost dosahuje svých cílů. Jedná se o soubor vzájemně propojených proměnných, se kterými lze pracovat a které se mohou relativně jednoduše měnit. (Foret, 2005)

Z toho důvodu, jestliže změníme produkt, zmodernizovali jsme jej a mělo by to znamenat i změnu v ceně, v distribuci a i v samotné propagaci našeho produktu. (Foret, 2011)

Dle Smitha se jedná o „*konceptní kostru, která u každého marketingového problému pomůže připravit dobrý postup.*“ (Smith, 2000)

### 3.2.1 Koncept 4P

K marketingovému mixu existuje několik různých přístupů, avšak tím nejvíc základním modelem je model 4P, který tvoří klasickou podobu marketingového mixu. (Foret, 2012)

Všechny složky modelu se dají v nekonečné kombinaci neustále míchat dohromady, tak aby co nejvíce vyhovovaly potřebám firmy. (Smith, 2000)

Je však velmi důležité respektovat vzájemné vazby mezi jednotlivými prvky a nutnost harmonické aplikace při řešení konkrétních situací.

V šedesátých letech minulého století model 4P jako marketingový mix první pojmenoval teoretik Jerome McCarthy. V dnešní době je modelu často vytýkáno jeho

zastaralost a přílišné zjednodušení, avšak dodnes poskytuje základní kostru marketingového mixu. Model 4P obsahuje čtyři složky, a to:

- produkt,
- cena,
- distribuce,
- propagace.

Všechny složky modelu se dají v nekonečné kombinaci neustále míchat dohromady tak, aby co nejvíce vyhovovaly potřebám firmy. (Smith, 2000)

Je však velmi důležité respektovat vzájemné vazby mezi jednotlivými prvky a nutnost harmonické aplikace při řešení konkrétních situací. (Foret, 2005)

## **Produkt**

Produkt je jakožto složka marketingového mixu tím nejdůležitějším prvkem mixu. Jednoduše řečeno, nelze dělat dobrý marketing bez dobrého produktu. Základním specifikem produktu je jeho samotné využívání. V momentě, kdy použijeme slovo výrobek, s největší pravděpodobností si představíme něco hmotného, co prošlo určitým výrobním procesem. Z marketingového hlediska je však výrobek daleko diferenciovanější, neboť za něj považuje jakýkoliv objekt podnikatelské i nepodnikatelské aktivity. Tedy vše, co může projít směnou. Produktem proto můžeme chápat jak hmotné, tak i nehmotné (služby, licence atd.), ale i nominální statky. (Zamazalová, 2010)

Dle Kotlera produktem tedy rozumíme: *„cokoli co je možné nabídnout trhu ke koupi, použití či spotřebě a co může uspokojit nějakou potřebu či přání. Zahrnuje fyzické předměty, služby osoby, místa, organizace a myšlenky.“* (Kotler, 2007)

Marketing vychází z předpokladu, že produkt není zákazníkem nakupován jen pro svoji základní funkci, jakožto propiska píše, nůž řeže a parfém voní, ale také z důvodu velkého počtu dalších vlastností. Například kvůli značce, obalu, vzhledu atd. Motivem k nákupu může být v konečném důsledku nekonečné množství důvodů, ale jedním z nejčastějších je například s nákupem spojená prestiž spotřebitele, nebo spojitost s určitým symbolem, se kterým se zákazník může jednoduše identifikovat. (Zamazalová, 2010).

Každý produkt má tři úrovně, kdy každá z nich zvyšuje jeho hodnotu pro konečného zákazníka. Nejzákladnější úrovní je základní produkt, který představuje jádro produktu a odpovídá na otázku, co spotřebitel kupuje. Při navrhování produktu tedy musí

mít marketéři na paměti, že je nejdůležitější definice základních přínosů, které výrobek svým spotřebitelům nabídne. (Kotler, 2007).

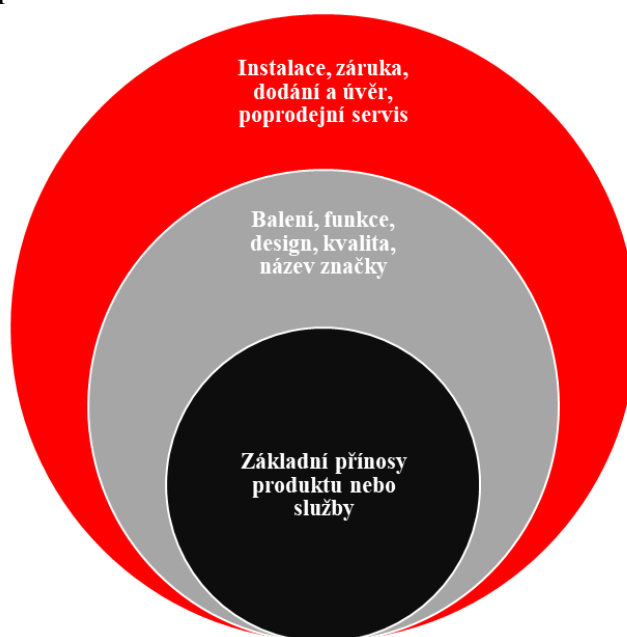
Dle Zamazalové lze konstatovat, že: „jádro produktu tedy představuje souhrn základních fyzikálních a chemických charakteristik, které jsou objektivně měřitelné a které zajišťují základní funkci produktu”. (Zamazalová, 2010)

Další úroveň je takzvaný vlastní produkt, jehož obsahem jsou součásti produktu jako je design, úroveň kvality, funkce, balení, název značky a mnoho dalších atributů, které společně zajišťují základní přínosy produktu.

V rámci poslední, třetí úrovně produktu uvažujeme o tzv. rozšířeném produktu, který charakterizují doplňkové služby, přínosy spotřebitelům a balíček výhod, které uspokojují potřeby zákazníka. (Kotler, 2007)

Všechny tři úrovně produktu jsou znázorněny na následujícím grafu č. 1.

**Graf 1 – Tři úrovně produktu**



Zdroj: (Kotler, 2007, str. 616)

Produkt jako takový je sám o sobě schopný určitým způsobem komunikovat se spotřebitelem a s veřejností vůbec, a to prostřednictvím tzv. výrobních médií, mezi která patří především obal, značka a design.

Valná část produktů musí být předtím, než vstoupí na trh, zabalena a opatřena štítky, které jsou pro spotřebitele zdrojem informací k danému výrobku. (Horáková, 1992)

Obal má několik funkcí, musí například produkt chránit, musí informovat, rozlišovat a propagovat. V současné době jsou i kladeny vysoké nároky na ekologičnost obalu, tj. na jejich likvidovatelnost a možnost recyklace, opakovaného využití apod. (Foret, 2005)

S obalem úzce souvisí design, který je jedním ze způsobů, jak u zákazníka zvýšit hodnotu produktu. Osobitý styl a design výrobku se v dnešní době bere jako samozřejmost, zejména v případě prémiových produktů. Design má schopnost produkt kvalitativně změnit, zlepšit jeho užité vlastnosti a hodnotu. I prostřednictvím designu produkt jako takový se zákazníky komunikuje. (Foret, 2011)

Design je v podstatě souhrnem vlastností, které ovlivňují konečnou podobu toho, jak výrobek vypadá, jaké probouzí emoce a jakým způsobem funguje s ohledem na požadavky spotřebitelů. (Kotler, 2013)

Dalším důležitým aspektem u obalu je preference zvolené formy, která může být v každé zemi jiná. Volba obalu produktu je ovlivňována také legislativou příslušných zemí. (Světlík, 2003)

Posledním výrobním médiem, kterým produkt může komunikovat se svými zákazníky je značka, která představuje způsob identifikace produktu se společností. Dovoluje produktu vystoupit z anonymity a učinit z něho originální, mimořádný a zcela výjimečný produkt. (Zamazalová, 2010).

Značka může být vyjádřena jménem, symbolem, znakem, slovním spojením, obrazem, anebo také kombinací všech výše uvedených. Obecně značky považujeme za hlavní a trvalá aktiva firmy, která musí přežít jednotlivé produkty. Značky představují způsob, jakým zákazník vnímá dané výrobky a co k nim cítí. Skutečná hodnota silné značky je ve schopnosti získat si zákazníka a jeho loajalitu. V tom případě můžeme hovořit o tzv. silné značce. Silné značky mají vysokou hodnotu a ve velké většině si na trhu nekonkurují produkty, ale právě značky. (Kotler, 2007)

Vysoká hodnota značky poskytuje společnosti spoustu konkurenčních výhod, protože značka s vysokým potencíonálem má nenahraditelné místo v myslích spotřebitelů a tak jednodušeji získává jejich loajalitu. A z toho důvodu i marketingové plánování musí být řízeno tak, aby značka sloužila zákazníkům po celý jeho život. Tím pádem i řízení značkové politiky je významnou součástí marketingové politiky. (Kotler, 2013)

Dle Solomona lze uvažovat o značce jako o něčem víc, než je produkt samotný, a z toho důvodu, že značka navazuje se zákazníkem emoční vztah. V momentě,

kdy se podíváme na emoce, které jsou vyvolávány produktem u zákazníků, můžeme identifikovat několik úrovní věrnosti k značce. Na nejnižší úrovni necítí spotřebitelé žádné emoce věrnosti a nedělá jim problém měnit značky z všelijakých důvodů, nejčastěji však, když narazí na levnější verzi produktu. Nad druhé straně, na nejvyšší úrovni jsou zákazníci značce natolik oddáni, že se raději obejdou bez daného produktu, než aby měnily za jiný produkt, jiné značky. (Solomon, 2006)

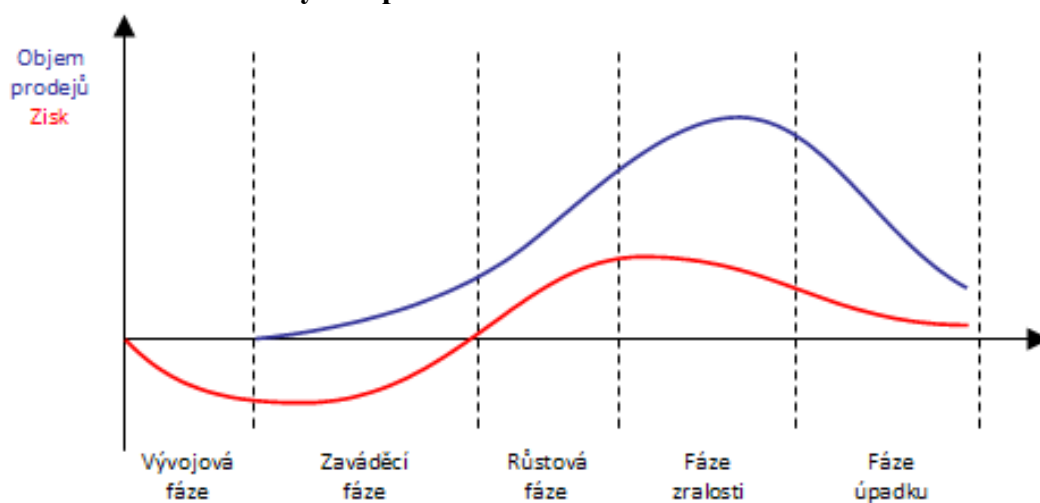
V momentě, kdy společnost vyvine svůj produkt, se musí zabývat mimo jiné životním cyklem výrobku, který ve výrobní problematice patří mezi významné pojmy. Jakmile je výrobek uveden na trh, společnost logicky usiluje o to, aby byl jejich produkt co nejvíce úspěšný. Nelze však očekávat, že produkt se bude prodávat do nekonečna. Z toho důvodu společnost musí zvolit správnou strategii, aby realizovala takový zisk, který pokryje riziko vynaložené vstoupením produktu na trh. (Kotler, 2004)

Produkt je výrazem životaschopnosti podniku a je projevem jeho zdraví z pohledu schopnosti realizace výrobních funkcí pro výrobní podniky a obchodních funkcí v případě obchodních společností. V problematice životního cyklu výrobku jde zejména o označování časových období v průběhu životního cyklu. (Boučková, 2003)

Dle Kotlera cyklus životnosti výrobku můžeme definovat následovně: „vypovídá o vývoji objemu prodeje a zisků během životnosti produktu; obvykle rozlišujeme na pět základních fází – vývojovou, růstovou, zralosti a úpadku produktu”. (Kotler, 2004)

Následující obrázek č. 1 ukazuje etapy životního cyklu výrobku a vývoj objemů prodeje a ziskovosti v určitých fázích.

**Obrázek 1 – Životní cyklus produktu**



Zdroj: (Zamazalová, 2009, str. 179)

V každé fázi před společností stojí určité problémy a současně existují možnosti jejich řešení pomocí nástrojů marketingového mixu.

### Vývojová fáze

První etapa začíná v momentu, kdy firma vyhledá a začne rozvíjet náměty na nový výrobek. Ve vývojové etapě jsou prodeje nulové a investiční náklady se zvyšují.

### Zaváděcí fáze

Druhá fáze je charakterizovaná faktem, že nejsou realizovány zisky z důvodu vysokých nákladů spojených se zaváděním produktu na trh. Zaváděcí fáze je obdobím pomalého růstu prodejů. V této fázi se mnohdy ještě musejí překonávat výrobní a obchodní potíže.

### Růstová fáze

V případě třetí etapy je produkt přijat trhem a prodeje dosahují významných růstů. První kupující své nákupy opakují a k nim se přidávají i další zákazníci, a to zejména na základě dobrých referencí. V tento moment však na trh vstupují i noví konkurenti a tím způsobem rozšiřují trh.

### Fáze zralosti

V určitém momentu začnou prodeje postupně zpomalovat a produkt vstoupí do fáze zralosti. Čtvrtá fáze zpravidla trvá déle než fáze předchozí a z pohledu marketingu je tato fáze největší výzvou. Společnosti se zpravidla snaží objem prodeje udržet poskytováním slev a silnější komunikací produktu, snaží se vyvinout nové verze produktu.

### Fáze úpadku

Tržby většiny značek nakonec vždy začnou klesat, a tím produkt vstupuje do konečné fáze. Poslední fáze je charakterizovaná výrazným poklesem prodejů a následně i zastavením výroby.

Není však nutné, aby každý produkt a výrobek prošly všemi fázemi cyklu. Některé jsou po uvedení na trh ihned úspěšné a jiné výrobky mohou zůstat ve fázi zralosti mnohem déle, než je obvyklé. (Kotler, 2004)

## **Cena**

Cena, tedy peněžní obnos za výrobek, je jediným nástrojem marketingového mixu, který generuje výnosy pro společnost. Všechny ostatní prvky mixu představují pro společnost náklady. Ceny jsou také nejsnáze měnitelným prvkem, protože změna

vlastností výrobku nebo změny v distribuci a propagaci vyžadují mnohem více času. (Kotler, 2013)

Správné stanovení ceny má pro společnost existenční význam a z toho důvodu je tzv. cenotvorba (pricing) jedna z nejdůležitějších rozhodnutí, a ač se může na první pohled zdát jako jednoduchá, jedná se komplexní a obtížnou oblast rozhodování každého marketéra. (Karlíček, 2013)

Dle Foreta (2010) se *„cenová politiky v praxi nerealizuje dobře především proto, že, správné stanovení ceny znamená spojení racionálního kalkulu s uměním odhadnout budoucí reakce zákazníků i konkurentů“*.

Faktory ovlivňující cenotvorbu jsou jak interní tak externí. Náklady na produkci výrobků, na jeho distribuci, prodej a propagaci tvoří základy nákladů interních a obvykle tvoří spodní hranici možné ceny produktu. To znamená, že čím nižší jsou základní náklady produktu, tím nižší může být prodejní cena produktu samotná. S touto problematikou se pojí zejména termíny jako fixní (neměnné) a variabilní (pohyblivé) náklady. (Foret, 2011)

Pro správnou tvorbu je také důležité, aby společnost správně pochopila vztah mezi vnímanou cenou a vnímanou kvalitou, protože zákazníci mají tendenci předpokládat, že dražší produkty mají logicky i vyšší kvalitu a naopak. Cena má tedy tu schopnost, že na základě její výše lze i měnit kvalitu produktu. Také platí, že vyšší cena snižuje dostupnost výrobku a zvyšuje atraktivitu. V momentě, kdy cenotvorba nerespektuje positioning produktu, podkopává tím organizace své tržby a ohrožuje svou značku. U prémiových značek se víceméně očekává relativně vysoká cena, jako se u značek nízkonákladových se očekává cena nižší. V případě, že luxusní značka výrazně sníží cenu svých produktů, zákazníci tuto změnu nemusí vnímat pozitivně a spíše naopak změnu vnímají jako podezřelou. (Karlíček, 2013)

Z čistě marketingového hlediska se vychází z faktu, že cena není jen výsledkem ekonomického kalkulu. Pro úspěšné prodeje na trhu je nutné vycházet zejména z informace, jak cenu vnímá zákazník. Ve vztahu k změnám poptávky v důsledky změny cen hovoříme o pružnosti poptávek. V případě neelastické poptávky se z důvodu změny ceny nijak nebo minimálně úroveň poptávky nemění. Naopak pokud poptávka na změny ceny reaguje, je poptávka pružná (elastická). Produkty, které se vyznačují svojí unikátností a výjimečností jsou zpravidla neelastické. Výhodou elastické poptávky po produktech je,

že v momentě snížení ceny produktu se zvýší objemy prodeje a tím pádem i vyšší zisky. (Foret, 2011)

V praxi se v zásadě využívají nejčastěji tři základní metody pro určování ceny, v teorii označené jako přístup „3C„.

#### Cena založená na nákladech (cost function)

Forma cenotvorby, která přesto, že v je praxi nejvíce využívaná je z pohledu marketingu víceméně nelogická. Cena se stanovuje tím způsobem, že je k nákladům vynaloženým na produkt připočtena přírážka (marže). Metoda však ignoruje poptávku a ceny konkurence a tedy logicky nevede ke stanovení optimální ceny. Další formou nákladově orientovaných cen je analýza bodu zvratu, při které společnost hledá takovou cenovou hladinu, při jaké dokáže docílit rovnovážného bodu. Takovou, kde se střetávají konečné výnosy za vypočtené množství prodaných výrobků a celkové dosavadní náklady. (Kotler, 2004)

#### Cena na základě cen konkurence (competitor's price)

V situaci, kdy má společnost produkty, které jsou srovnatelné s produkty konkurenčními lze uvažovat o také srovnatelné ceně. Tento způsob je velmi často využíván v případě vstupu na nové zahraniční trhy. (Foret, 2010)

Tato forma cenotvorby bere méně v úvahu vynaložené náklady na produkt a poptávku. (Kotler, 2004)

#### Cena orientovaná na zákazníka (customer's demand schedule)

Stanovování ceny na základě vnímání zákazníkem a nikoliv na základě nákladů prodeje se z hlediska marketingu jeví jako neoptimálnější řešení cenotvorby a vede k dosažení spokojenosti, tedy především kupujícího. (Foret, 2010)

Hodnotově orientovaná tvorba cen obrací celý proces. Společnost nejprve získává informace o vnímání hodnoty výrobku (obvykle na základě marketingových výzkumů) a stanoví tak cílovou cenu. Tato hodnota následně řídí celý rozhodovací proces od návrhu až přes řízení nákladu vstupujících do produktu. (Kotler, 2004).

Obecně je tedy pricing výrobku velmi důležitý. S tím spojená problematika nalezení a určení přijatelné ceny vyžaduje zejména porovnání užitných vlastností a cen konkurenčních výrobků s produktem dané společnosti.

Přijatelná cena se však časem mění, protože zákazníci neustále porovnávají užité vlastnosti nabízených konkurenčních produktů a berou v úvahu i další aspekty, které následně ovlivňují nákupní chování zákazníka. Tím si zákazníci nakonec vytvoří



představu o spotřebitelské hodnotě daného výrobku a o celkové ceně, kterou jsou za výrobek ochotni dát. Platí pravidlo, že čím více produkt odpovídá potřebám a přáním zákazníka, tím je vyšší cena pro zákazníka přijatelnější a tím se zvyšuje i pravděpodobnost uskutečnění nákupu daného produktu. (Cooper, 1999)

## **Distribuce**

Neméně důležitou součástí marketingového mixu je distribuce, která obsahuje sérii kroků, které zahrnují proces od dodávky výrobků od výrobce ke koncovému zákazníkovi. Základním úkolem distribuce je přiblížení produktu z jeho místa vzniku k zákazníkovi. Forma distribuce produktu je závislá na produktu samotném, jeho cenou a zejména je určena zákazníkem a jeho potřebami. Tato část marketingového mixu se podílí na dokončování produktu, distribuci informací a peněžních toků, a proto distribuci nelze chápat jen jako fyzický pohyb zboží, nýbrž i jako pohyb dalších nehmotných toků. (Zamazalová, 2010)

V momentě, kdy není produkt dostatečně dobře dostupný a není tudíž distribuce optimalizovaná, je jakékoliv jiné marketingové snažení zbytečné. Největší význam má distribuce především pro maloobchodní prodejny a provozovny služeb, protože nedostatečná dostupnost může být pro provozovny likvidační. Naopak v případě dobré dostupnosti může být tento prvek mixu brán jako důležitá konkurenční výhoda. Dostupnost daného produktu má navíc i svojí emocionální složku, protože samostatný distribuční proces může být zážitkem, a to jak pozitivním, tak i negativním. Tento zážitek je součástí celkové hodnoty, kterou koupí produktu zákazník získává. Zejména však prémiové značky kladou vysoký důraz na zážitek spojený s distribucí svých produktů a tyto značky důkladně hlídají, aby se zákazníkovi dostalo odpovídající obsluhy a tím se i dostalo kýženého positioningu značky. (Karlíček, 201)

Většina firem využívá své prostředníky k tomu, aby uplatnily své výrobky na trzích, a snaží se tak nalézt optimální distribuční cesty, tj. množinu konkrétních, nezávislých mezičlánků, které se podílí na dostupnosti produktu pro konečného zákazníka. Důvodem pro využívání distribučních cest je efektivnost v zajištění dostupnosti produktu pro zákazníka, protože s využitím specialistů, kontaktů a zkušeností dalších organizací je zaručení dostupnosti mnohdy nejlepším řešením, než aby se o to pokoušely společnosti vlastními silami.

Distribuční cesty tedy zajišťují přesun výrobků a služeb ke konečným zákazníkům a překonávají tak místní, časové a vlastnické rozdíly, které oddělují produkty od těch, kteří je požadují. Mezičlánky distribuce provádějí tedy velký počet klíčových úkonů, které napomáhají k uskutečnění konečné transakce. Mezi úkoly, které mezičlánky zajišťují a spadají do procesu distribuce, patří:

- Informace: shromažďování a distribuce výsledků výzkumu z trhu a dalších informací, které jsou důležité pro následné plánování.
- Podpora prodeje: šíření informací mezi zákazníky o nabídkách.
- Kontakt: hledání potenciálních zákazníků a komunikace s nimi.
- Nabídka: uzpůsobení nabídky dle potřeb spotřebitele včetně doprovodných aktivit.
- Jednání: dosažení dohody o ceně a dalších podmínkách nabídky tak, aby mohla být transakce dokončena. (Kotler, 2004)

Z obecného hlediska lze distribuci dělit na dva typy a to přímou a nepřímou formu distribuce.

V případě využívání přímé formy distribuce výrobce nevyužívá žádných mezičlánků a prodává své produkty přímo svým zákazníkům. Firma tím pádem vstupuje do přímého kontaktu s konečným spotřebitelem a to za pomoci svých obchodních zástupců, prodejních automatů, e-shopů, a nebo díky využívání své maloobchodní prodejny. Přímý prodej je využíván zejména na trhu B2B. (Karlíček, 2013)

Přímá distribuční cesta je tou nejjednodušší formou distribuce. Důležitou výhodou, kterou s sebou nese přímá forma distribuce, je zejména zpětná vazba (přímý kontakt) se zákazníkem. Díky této výhodě může organizace lépe poznat spokojenost konečného zákazníka, nebo naopak rozpoznat další přání svých zákazníků, vše představuje nedocenitelné podněty pro potřeby další inovace výrobku. Dalšími výhodami jsou nižší náklady a také kontrola produktu do posledního momentu před uskutečněním transakce se zákazníkem. Přímá distribuční cesta má však samozřejmě i své nevýhody, zejména neschopnost společnosti obsáhnout tak velkou část trhu, jako to je možné s využitím distribučních mezičlánků. (Foret, 2010)

Opak přímé distribuční cesty je logicky distribuční cesta nepřímá, při které distribuční systém zahrnuje jeden nebo více mezičlánku. (Kotler, 2004)

Pro společnosti, které využívají pro distribuci svého produktu jednoho nebo více mezičlánků, může mít tato forma několik výhod. A to zejména že není nutné

pro společnosti vlastnit vlastní sklady a tím odpadají náklady spojené s budování vlastní distribuční sítě. Na druhou stranu však využívání mezičlánků v procesu distribuce s sebou nese určitá rizika, jako jsou ztráta kontroly a zejména ztráta přímého kontaktu s konečným zákazníkem. Dále společnosti ztrácejí i kontrolu nad cenovou politikou svého produktu, protože distributoři si mohou ceny upravit, a tak se společnost může stát víceméně závislá na cenové politice svých distributorů. Z toho důvodu se klade velký důraz na pečlivý výběr distribučních partnerů, protože v konečném důsledku může špatná volba mezičlánků distribuce poškozovat jak prodeje, tak zejména i značku jako takovou. V praxi je samozřejmě velmi častá kombinace obou distribučních forem. (Karlíček, 2013)

S volbou distribučních kanálů je spojena i volba distribučních strategií, které lze rozdělit z praxe do tří možných kategorií:

1. *Intenzivní distribuce* – velmi využívána u výrobků denní spotřeby. Z toho důvodu je nutné dostat produkt do co nejvíce možného počtu prodejen a tím co možná nejbliž zákazníkovi. Tuto distribuční strategii využívají výrobci tabákových výrobků, alkoholických výrobků a výrobci potravin anebo například novin a stanice pohonných hmot.
2. *Exkluzivní (výhradní) distribuce* – opakem první, intenzivní distribuce je distribuce selektivní, která vychází z předpokladu, že daný výrobek je pro zákazníka natolik atraktivní, že bude ochoten vynaložit určité úsilí a překonat jisté překážky, aby navštívil vybrané prodejní místo. Výrobky jsou nabízeny v omezeném množství prodejen, které jsou ze strany výrobce velmi kontrolovány a kde jsou na prodejní místa zpravidla kladeny vysoké nároky. V praxi se využívá pro opravdu luxusní zboží nebo zboží velmi vysoké kvality. Velký důraz je kladen na psychologické působení výrobku, tj. na jeho image a vysoké ceny.
3. *Selektivní distribuce* – kompromisem mezi dvěma výše zmíněnými strategiemi je distribuce selektivní, která umožňuje lepší pokrytí trhu než distribuce exkluzivní, ale také zaručuje vyšší kontrolu nad produktem, než první strategie. V praxi se využívá zejména u prodejen automobilů, elektroniky, anebo značek sportovního vybavení. (Foret, 2005)

Správná volba distribuční strategie patří v současné době k nejdůležitějším determinantám dlouhodobé efektivity podniku a společně s cenou dávají zákazníkovi jasně

na srozuměnou, zda je produkt pro každého běžně dostupný nebo naopak, že se jedná o luxusní a exkluzivní zboží.

## **Propagace**

Nedílnou součástí marketingového mixu je také vlastní propagace nabízeného výrobku. S tím je spojena i marketingová komunikace s různými klíčovými skupinami veřejnosti, a to i včetně obchodních partnerů. (Foret, 2005)

Firma musí komunikovat se svými současnými i budoucími zákazníky a důležité je pro ni pohlídat si také obsah sdělení. Obvykle mají společnosti najaté reklamní agentury, které odpovídají za kvalitní komunikaci a jsou schopné připravit například účinné formy komunikace. Ty mají k dispozici své specialisty na každou složku komunikace společnosti. Pro společnost je nejvíce obtížné definovat, jak budou komunikaci provádět a kolik jsou ochotni na danou komunikaci vynaložit. Důležité je samozřejmě ohlídat, aby komunikace byla konzistentní a tvořila tak koordinovaný komunikační program. (Kotler, 2007)

Ostatně jako všechny ostatní složky marketingového mixu musí i propagace odpovídat a vycházet z marketingové strategie. Marketéři se vždy musí rozhodnout, které charakteristiky své značky a produktu v komunikační kampani zvýrazní. Musí vzít v úvahu svou cílovou skupinu tak, aby pochopila komunikační sdělení. Musí zvolit takové argumenty, které si zákazníci zapamatují. Na tomto základě následně společnost volí grafiku, obrazy, hudbu, slova a další významné prvky, které společně vytvářejí marketingové sdělení. (Karlíček, 2013)

Dle Foreta se proces marketingové komunikace obvykle skládá z pěti následujících kroků, které jsou uplatňovány již v průběhu plánování:

1. volba cílového segmentu,
2. stanovení požadované odezvy (např. snaha o zvýšení povědomí, upoutání pozornosti, vzbuzení zájmu),
3. volba typu sdělení (obsah, struktura, forma sdělení),
4. volba komunikačního média,
5. zpětná vazba, tj. vyhodnocení účinnosti komunikace. (Foret, 2005)

Cílem marketingové komunikace je zejména zvyšování informovanosti zákazníků o nabídce, ale má současně i další funkce. Schopnost komunikace produktu je také ve zvýraznění objektivních předností produktu, přesvědčení potenciálního zákazníka

o přijetí výrobku a tím způsobem i upevňování trvalých vztahu se zákazníky. V rámci komunikace rozlišujeme dvě formy, a to osobní a neosobní (masovou). Při přípravě a realizaci strategie komunikačního mixu musí mít marketéři na mysli přednosti a nevýhody obou forem komunikace. Masová komunikace je definována faktem, že umožňuje předat sdělení velké skupině potenciálních i současných zákazníků v téměř jeden moment. Snižuje tím náklady na jednu oslovenou osobu, ačkoliv v absolutní výši může být velmi vysoká. Na druhou stranu je nutné pamatovat na nedostatky masové komunikace, a to zejména vysoké náklady, relativně pomalou zpětnou vazbu a nemožnost přizpůsobit komunikaci individuálně. Naopak osobní komunikace se realizuje buď mezi dvěma nebo mezi malým počtem osob a předností je právě fyzický kontakt komunikujících stran. Tento kontakt vede k výrazně větší důvěře, otevřenosti a ochotě spolupracovat. Dále získání zpětné vazby je mnohem rychlejší a jednodušší a má tedy větší hodnotu, protože společnost získává i prvky neverbální komunikace, jako je výraz v obličeji, mimika, pohyb těla a tak dále. Nedostatkem je však fakt, že osobní komunikace je velmi nákladná a ve srovnání s masovou komunikací jsou náklady na jednu oslovenou osobu mnohem vyšší. (Boučková, 2003)

Dle Kotlera se tradičně marketingové pojetí propagace opírá o následující pět základních nástrojů komunikačního mixu:

- Reklama – jakákoliv placená forma neosobní prezentace a komunikace myšlenek a zboží ve sdělovacích prostředcích.
- Podpora prodeje – krátkodobé stimuly, které mají za úkol povzbudit nákup produktu.
- Osobní prodej – osobní prezentace prováděna obchodními zástupci společnosti za účelem prodeje a budování kvalitních vztahů se zákazníky.
- PR – public relations je vytváření a rozvíjení dobrých vztahů s veřejností, zejména za pomoci příznivé publicity a budování dobrého image společnosti.
- Přímý marketing – je spojení mezi jednotlivými vybranými cílovými zákazníky, což má vyvolat okamžitou odezvu a vytvářet tak trvalé vztahy se zákazníky.

Celkový marketingový komunikační mix se skládá ze směsice prvků těchto nástrojů. Dohromady tak utvářejí specifický komunikační mix každé společnosti. (Kotler, 2007)

Následně jsou v teorii marketingové komunikace konkrétní nástroje rozdělovány do dvou základních kategorií:

- ATL (z anglického above the line),
- BLT (z anglického below the line).

Nadlinková kategorie, neboli ATL, obsahuje formy komunikace, jako jsou televizní a rozhlasové reklamy, noviny nebo kino spoty. Často jsou této kategorii komunikace vytýkány vysoké finanční částky, které jsou pro realizace tohoto typu nutné.

Naopak podlinková kategorie, neboli BTL, obsahuje například osobní prodej, PR nebo podporu prodeje. V dnešní praxi se čím dál tím častěji dává přednost formám BTL komunikace, protože jsou vůči sdělovacím prostředkům šetrnější, ale také jsou podstatně účinnější než formy ATL komunikace. Nadlinkové nástroje slouží primárně k vytváření image a popularity, proto slouží k přípravě prodeje pro větší základnu, tudíž jsou od cílové skupiny vzdálenější než právě podlinkové nástroje komunikace. (Monzel, 2009)

Konkrétněji jsou prvky komunikace popsány v následujících kapitolách.

### **3.2.2 Rozšířený koncept 4P – 7P**

Základní prvky marketingového konceptu mohou být pro jednotlivé obory nedostatečné, a proto postupem času byla základní podoba 4P rozšířena o další důležité „P,, tak, aby byla zachována základní logika klasického mixu. Analogicky tedy byly přidány 3 důležité prvky, které jsou důležité zejména pro marketéry služeb. (Hesková, 2001)

#### **Lidé**

Velmi důležitou složkou marketingového mixu jsou i lidé, kteří vstupují do procesu prodeje výrobku anebo služby. Ti totiž prvotně vstupují do interakce se zákazníkem jak stávajícím, tak i potenciálním, který o nákupu teprve přemýšlí. (Kincl, 2004)

Výzkumy prokázaly, že právě zaměstnanci, kteří prodávají výrobky nebo vykonávají služby na bázi osobních vztahů, jsou výrobkem nebo službou samotnou. Spotřebitel si tyto dva prvky v mysli spojí dohromady. Z toho důvodu společnosti musí dbát na správnou volbu svých zaměstnanců tím způsobem, aby zaměstnanec byl schopný reprezentovat danou společnost v souladu se zvolenou marketingovou komunikací. (Janečková, 2000)

Druhou významnou skupinou tvoří právě zákazníci, kteří mnohdy mohou aktivně vstupovat do procesu prodeje a tím může dojít k případnému zhoršení či zlepšení procesu. (Kincl, 2004)

## **Prostředí**

V případě prostředí se jedná o prostředí, ve kterém jsou produkty dané společnosti prodávány nebo kde jsou služby prováděny. Je to místo, kde se zákazník a firma dostávají do společné interakce. Prostředí by tedy mělo být navrženo pro zákazníka takovým způsobem, aby bylo v souladu se zvolenou komunikací, tak aby správně působily na cílovou skupinu zákazníků. Mezi prostředí můžeme zařadit nejen fyzické prostředí prodejen a okolí, ale také další fyzické atributy jako jsou vizitky, uniformy zaměstnanců, brožury anebo účetní doklady. Také prostředí je velmi důležitým prvkem mixu, protože má schopnosti zákazníka přesvědčit a budovat image značky. (Kincl, 2004)

## **Procesy**

Procesy jsou zejména důležité v problematice služeb či u výrobků, kde je nutná poradenská činnost. Vychází z předpokladu, že neoddělitelnost služeb od zákazníka je nezničitelná. Interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem se projevuje jako řada určitých kroků a na základě počtu potřebných kroků se hodnotí složitost daného procesu. Zatímco možnost volby způsobu poskytování služeb vyjadřuje různorodost procesu. (Janečková, 2000)

### **3.3 Marketingová komunikace**

Za marketingovou komunikaci se považuje veškerá forma řízené komunikace, kterou firma využívá k informování, přesvědčování nebo ovlivňování zákazníků a ostatních skupin veřejnosti. Je to cílené a záměrné směřování určité formy zprávy, která má za úkol nějakým způsobem oslovit cílovou skupinu, sdělit informaci v určité formě a to především tak, aby byla pro cílovou skupinu pochopitelná. (Boučková, 2003)

Marketingová komunikace je tedy vše co zahrnuje veškeré aspekty psané, hovorové, vizuální a smyslové interakce mezi společností a cílovým trhem. (Cooper, 1999)

Pro spotřebitele má marketingová komunikace obrovský přínos, protože vykonává několik funkcí. Spotřebitelům je totiž řečeno nebo případně ukázáno, jak a z pro jaký důvod je produkt používán, pro koho se produkt hodí, kdy a kde. Díky marketingové komunikaci se zákazník dozví informace o produktu. Také díky ní může společnost svůj produkt spojovat s konkrétními pocity, vjemy jinými značkami, akcemi a tím přispět ke vstřípení produktu do mysli zákazníků. Také dojde ke zvýšení hodnoty produktu. (Kotler, 2013)

### **3.3.1 Integrovaná marketingová komunikace**

Podoba dnešní marketingové komunikace je z velké části ovlivněna dvěma faktory. V první řadě je to skutečnost, že se společnosti v návaznosti na rozmístění hlavních trhů odklánějí od používání hromadného marketingu a specializují se spíše na marketing cílený. Přípravují tak úzce zaměřené marketingové programy, které jsou určeny k budování pevnějších a důvěrnějších vztahů se zákazníky. Dalším faktorem je zejména vznik nových technologií, které pro marketing mají obrovský přínos, protože informační technologie pomáhají marketérům velmi podrobně sledovat potřeby zákazníků. To vše díky množství informací, které mají k dispozici. V dnešní době moderní marketing využívá několik typů a nástrojů komunikace, především těch médií, které jsou vysoce cílené. Z tohoto důvodu narostla potřeba marketing integrovat, tak aby všechny formy komunikace, které společnosti využívaly, byly v souladu a navzájem si neodporovaly. Integrovaná marketingová komunikace odpovídá koncepci, kterou využívá většina společností. Je nutné, aby zákazník byl schopen rozeznat všechny kontaktní body, které jsou spojené s produktem či značkou, a následně je dobře pochopit. (Kotler, 2007)

Dle Solomona je téměř vše, co společnost udělá, jistou formou marketingové komunikace. Reklama, obal, uniforma zaměstnance atd. vytváří celkový dojem, který působí na konečného zákazníka. Lze tedy předpokládat, že každý prvek marketingového mixu je ve skutečnosti typem komunikace. Nejdůležitější charakteristikou integrované marketingové komunikace je, že umožňuje společnosti promlouvat jedním hlasem. Středobodem IMK je zákazník a proto ústředním motivem nejsou cíle, které společnost sděluje, nýbrž zákazník. Jde o to, aby obdržel informaci, kterou chce, v momentě, kdy ji chce, a v rozsahu, který je pro zákazníka přijatelný. (Solomon, 2006)



### 3.3.2 Komunikační proces

Každá společnost komunikuje se svým okolím a to již od svého vzniku, dále v průběhu celé její existence až do jejího zániku. Firma se může ke komunikaci postavit několika způsoby, avšak jen jeden je optimální z pohledu marketingu. Jednou možností je, že společnost komunikuje *vědomě*, tj. aktivně kontinuálně a dlouhodobě řídí svoji komunikaci a řízeně ji začleňuje do produkčního procesu. Dalším způsobem je komunikace, která probíhá *instinktivně*, kdy si společnost uvědomuje nutnost komunikace, ale omezuje jí jen na běžné a náhodné formy. Poslední a nejhorší formou je komunikace prováděna *odmítavě*. V tom případě společnost neuznává význam komunikace a nedůvěřuje výměně informací. Mýlná představa je, že když bude společnost působit neviditelně a neutrálně, nikoho nebude zajímat. Společnost však touto úvahou dává prostor pro vznik fám a s tím je spojené zhoršení image. (Zamazalová, 2010)

Chce-li společnost efektivně komunikovat, musí znát a musí porozumět procesu komunikace se zákazníkem. Komunikace jako taková zahrnuje devět prvků. Dva z prvků jsou hlavními účastníky komunikace – *odesílatel* a *příjemce*. Další dva prvky jsou hlavními komunikačními nástroji – *sdělení* a *média*. Zbývající čtyři jsou následně primární komunikační funkce – *kódování*, *dekódování*, *odezva* a *zpětná vazba*. A posledním prvkem v komunikačním procesu je *šum*.

Aby bylo sdělení účinné, musí dojít k tomu, že kódovací proces odesílatele musí odpovídat k dekódovanému obsahu příjemce. Z toho důvodu musí společnost volit takovou formu a obsah komunikace, který je příjemci dobře znám. (Kotler, 2007)

### 3.3.3 Cíle komunikace

Z pohledu funkční formy komunikace je více než nutné jasné vymezení komunikačních cílů a komunikačního plánu, od kterého se následně odvíjí všechny ostatní fáze. (Zamazalová, 2010)

Marketér musí především správně začít s jasnou představou cílového publika. Cílové publikum má na tvorbu komunikace velký vliv, protože na jeho základě se společnost rozhoduje, co, jak, kdy, kde a kým to bude řečeno. Po definici cílového publika se musí společnost rozhodnout, čeho svým sdělením chce dosáhnout. (Kotler, 2007)

Mezi hlavní cíle komunikace může patřit:

- zvýšení povědomí,
- poskytnutí informací,
- vytvoření a stimulace poptávky,
- diferenciaci produktu, značky anebo firmy,
- zdůraznění užítka a hodnoty výroku,
- stabilizace obrátu. (Zamazalová, 2010)

### 3.3.4 Komunikační strategie

Na základě toho, jaké komunikační nástroje jsou používány a na jaké cílové publikum se společnost převážně zaměřuje, rozlišujeme dvě základní komunikační strategie a to strategii *push* (tlaku) a *pull* (tahu).

Strategie *push* zahrnuje protlačování produktu přes distribuční kanály ke konečnému zákazníkovi. Společnost orientuje svoje marketingové aktivity zejména na podporu prodeje a jako základ v osobním prodeji na účastníky distribučního kanálu tak, aby produkt společnosti byl z jejich strany velmi propagován před konečným spotřebitelem. (Foret, 2011)

Naopak společnosti, které praktikují strategii *pull*, chtějí vzbudit zájem u konečného spotřebitele napřímo tak, aby je donutila jejich produkt koupit. Marketingové nástroje, které jsou využívány v případě strategie *pull*, jsou především televizní reklamy a propagace mezi spotřebiteli. V momentě, kdy je tato strategie účinná, koneční zákazníci tlačí na účastníky distribučních kanálů a ti je pak následně poptávají u výrobce. V praxi je nejvíce využívána kombinovaná forma obou výše zmíněných strategií. (Kotler, 2007)

V každé fázi životnosti produktu je vhodné zvolit jinou komunikační strategii. Ve fázi zavádění produktu na trh je cílem zvýšení povědomí zákazníka o produktu a přimět produkt koupit. Je tedy vhodná strategie *push*. V druhé fázi, fázi růstu musí společnost začít propagovat výhody produktu a je vhodná strategie *pull*. Ve fázi pokročilé už mnozí zákazníci produkt vyzkoušeli a tím se i stabilizují obraty. Společnost by se měla opět zaměřit na zákazníka, aby se rozhodl opustit nákup konkurenční značky. Tento úkol může být velmi náročný a používají se zde formy podpory prodeje, zejména slevové kupony a výhodné možnosti koupě. V poslední fázi již teorie nenabízí žádnou ideální strategii a společnost se musí rozhodovat na základě informací, které má. (Solomon, 2006)

### 3.3.5 Komunikační nástroje

Jak bylo v předchozích kapitolách uvedeno, marketingová komunikace jako součást marketingového mixu se tradičně opírá o pět základních nástrojů marketingové komunikace. V dnešní době, internetové době, ale vznikají možnosti cílit na zákazníka i novými způsoby, které jde lépe kontrolovat. Tak aby se ke spotřebiteli dostaly, takové informace, které společnost opravdu chce.

Každý z komunikačních nástrojů je následně tvořen další řadou prostředků, které jsou v rámci komunikačního mixu kombinovány a sladěny dohromady. Komunikační mix není tedy jen souhrnem jednotlivých prvků nástrojů, nýbrž obdobně jako marketingový mix, musí být optimalizován tak, aby byl v souladu s ostatní komunikací společnosti. (Zamazalová, 2010)

V následující tabulce č. 1 jsou podrobně vypsány nástroje komunikačního mixu a v dalších kapitolách jsou nástroje podrobně popsány:

**Tabulka 1- Nástroje komunikačního mixu**

Reklama	Podpora prodeje	Události a zážitky	PR	Osobní prodej	Direct marketing
tiskové a vysílané reklamy	soutěže, hry a loterie	sport	projevy	prodejní prezentace	katalogy
vnější balení	prémie a dárky	zábava	semináře	prodejní schůzky	zasílání pošty
vkádaná reklama	vzorky	festivally	publikace	obchodní výstavy a veletrhy	e-maily
filmy	veletrhy a výstavby	pouliční aktivity	výroční zprávy		telemarketing
brožury a propagační tiskoviny	kupóny	příležitosti	lobbying		elektronické nakupování
adresáře a katalogy	slevy		časopisy společnosti		
billboardy	věrnostní účet				
POS displeje					
symboly a loga					

*Zdroj: (Kotler, 2007, str. 575)*

### Reklama

Je velmi obvyklé, že pro řadu společností je nejdůležitějším prvkem komunikace právě reklama. Jde o neosobní formu komunikace, kdy různé subjekty oslovují své současné a potenciální zákazníky prostřednictvím různých médií. Jejich cílem je informovat zákazníky a přesvědčit je o užitečnosti svých výrobků, služeb a myšlenek. (Příkrylová, 2010)

Reklama je schopna ovlivnit vysoký počet geograficky rozptýlených zákazníků s nízkými náklady na oslovení jednoho potenciálního zákazníka. Tento prvek komunikačního mixu, reklama je, pokládána za tu nejhlásitější složku, která na zákazníky denně útočí z televizních obrazovek a dalších masových forem sdělovacích prostředků. Také je tato složka označována za jednosměrnou formu komunikace, která mnohdy nezbuzuje u zákazníků chtěnou, nebo mnohdy žádnou reakci. (Zamazalová, 2010)

Z pohledu marketingového řízení je nutné stanovit čtyři základní rozhodnutí: stanovení reklamních cílů a reklamního rozpočtu, příprava reklamní strategie, a v neposlední řadě určení způsobu vyhodnocení reklamní kampaně. (Kotler, 2004)

Prvním krokem je *stanovení reklamních cílů*, které musí být formulovány na základě předchozích rozhodnutí o cílovém trhu, positioningu, marketingovém mixu, protože soulad těchto všech atributů je nutný pro vymezení místa reklamy v celkovém programu marketingu společnosti. (Kotler, 2004)

Jako obvyklé reklamní cíle lze vymezit následně tyto:

- **Informativní:** typ reklamy, který informuje veřejnost o nových produktech, o možnostech využití produktu, změnách cen, nebo případně o způsobu používání výrobku. Účelem této reklamy je zejména vyvolat zájem a poptávku u zákazníka. Odpovídá strategii pull. Informativní reklama se většinou používá při zavádění nové kategorie zboží, kde je cílem vybudovat poptávku.
- **Přesvědčovací:** úkolem tohoto typu je zejména zvýšit preference značky a v období zvýšeného konkurenčního tlaku jde i o podpoření rozhodnutí zákazníka o změně značky. Tento typ odpovídá strategii push. V neposlední řadě může i tato forma i pozměnit vnímání některých užitných vlastností daného produktu.
- **Připomínací:** tato reklama se soustřeďuje na připomenutí zákazníkovi, že by produkt mohl v blízké době potřebovat a, kde může tento produkt zakoupit. Důležité je udržet produkt v povědomí spotřebitele, zejména například před nadcházející sezonou. Důležitý je tento typ pro produkty ve fázi zralosti a úpadku. (Foret, 2011)

Následně po definici reklamních cílů může společnost přistoupit k *stanovení reklamního rozpočtu* pro každý produkt a trh. V praxi se nejčastěji používají následující čtyři přístupy:

- 1. Metoda stanovení dle možností společnosti:** společnost vychází z reálné finanční situace a z jejích možností. Na reklamu se zpravidla vyčleňuje takový objem finančních prostředků, který zbyde po zaplacení nezbytných nákladů. Tento přístup nejčastěji využívají malé společnosti.
- 2. Metoda procentuálního podílu:** stanovení rozpočtu podléhá výši realizovaných tržeb z minulého období. Společnosti neberou v potaz aktuální situaci na trhu a může tak dojít k podhodnocení nebo nadhodnocení reklamního rozpočtu.
- 3. Metoda konkurenční parity:** zohledňuje výdaje na reklamu svých konkurentů a stanovuje na jejich základě svůj vlastní rozpočet. Tato metoda nebere v úvahu výši účinnosti reklamního sdělení a specifické potřeby společnosti.
- 4. Metoda úkolů a cílů:** vychází z předem určených cílů, kterých by se mělo reklamní kampaní dosáhnout. Z pohledu marketingu je tato metoda optimální, protože nejvěrněji reflektuje aktuální potřeby na reklamu, ale je také metodou nejnáročnější. (Zamazalová, 2010)

Dalším krokem je *příprava reklamní strategie*, který se skládá z dvou hlavních bodů a to z tvorby reklamního sdělení a z výběru reklamního média (prostředku).

V případě, že reklama chce být úspěšná, musí na sebe upoutat pozornost a dobře komunikovat obsah sdělení, přitom na úrovni přiděleného rozpočtu už tolik nezáleží. V dnešní době musí být reklama více sofistikovanější a zábavnější než musela být v minulosti, aby měla možnost zákazníka oslovit. Z toho důvodu prvním krokem při tvorbě účinného reklamního sdělení je rozhodnutí o formě, která bude zákazníkům předkládána. Strategie sdělení by měla vycházet z definované strategie společnosti a musí být jasná, srozumitelná a směřující k užitkům, které jsou definované v positioningu společnosti.

Po definici strategie sdělení se přesune pozornost společnosti k samotné realizaci, kdy se dané myšlenky přiřadí konkrétní podoba reklamního sdělení, tak aby upoutala pozornost a vyvolala zájem cílové skupiny. Každé reklamní sdělení má několik možností, jak se může prezentovat konečnému zákazníkovi. (Kotler, 2004)

Dalším krokem je již výběr médií, kde vycházíme zejména z informací, které má společnost ohledně své cílové skupiny a jejich mediálních zvyků. Mezi média, které může

společnost použít pro svojí reklamní kampaň patří: noviny, televize, rozhlas, časopisy, reklamní reklama, on-line reklama a přímé zásilky. Každé médium má své výhody a nevýhody a firma je musí vzít v úvahu. (Zamazalová, 2004)

Mimo výhody a nevýhody médií musí marketéři vzít v úvahu i účinnost médií.

Mezi základní ukazatele patří:

1. *Rating* (míra sledovanosti, poslechu) je mediální ukazatel, který udává počet osob v populaci nebo cílové skupině, které v daném časovém období sledovaly dané médium. Jednotky jsou procenta nebo tisíce.
2. *Kumulovaná sledovanost* (GRP – gross rating points) je nejpoužívanější mediální ukazatel, který vyjadřuje počet zhlédnutí reklamního sdělení, respektive míru zásahu reklamní kampaň. GRP je počet kontaktů na jedno procento cílové skupiny, tzn., kolikrát bylo sdělení zaznamenáno.
3. *Reach* (zásah) vyjadřuje celkové množství příjemců zasažených médiem.
4. *Frekvence* udává, kolikrát byl příjemce z cílové skupiny vystaven reklamnímu sdělení.
5. *Cena za tisíc zásahů* (CPT) je ukazatel, který měří vlastní efektivitu média, jinak řečeno množství nákladů, které bylo potřeba k získání jednoho tisíce kontaktu s příjemcem. (Přikrylová, 2010)

Společnost musí také definovat rozsah a dosah jednotlivých mediálních kanálů. Dosah se měří procentem lidí z cílové skupiny, kteří byli vystaveni reklamní kampaň během nějakého určitého časového období. V neposlední řadě mediální dopad je informace o kvalitativní hodnotě sdělení prostřednictvím zvoleného média. Následně posledním krokem v rámci přípravy reklamního sdělení je vytvoření časového harmonogramu reklamy v průběhu celého roku. Nejčastěji jej však společnosti využívají v momentě, kdy je sezona jejich produktu. (Kotler, 2004)

Následně společnost definuje způsob, jak bude *vyhodnocovat reklamní kampaň*, což vychází z cílů, které reklamní kampaň sledovala. Lze říci, že efektivnost reklamy je poměrem mezi přínosy kampaň a celkovými náklady na realizaci. (Zamazalová, 2004)

V případě televizních médií se měří zejména *sledovanost*, což je poměr množství diváků konkrétní cílové skupiny sledující daný televizní kanál, vůči celkovému počtu diváků v cílové skupině. Dalším ukazatelem je *podíl na sledovanosti*, jehož hodnota

se odvozuje od sledovanosti a vypovídá o rozdělení diváckého zájmu v rámci konkrétních televizních kanálů. (Příkrylová, 2011)

### **Podpora prodeje**

Obecně lze označit za podporu prodeje ty aktivity, jejichž cílem je zvýšit prodej a učinit výrobek společnosti pro zákazníky atraktivnějším a dostupnějším. Postupem času podpora prodeje získává na důležitosti a řadí se mezi nejdůležitější nástroje marketingové komunikace. Lze ji však využívat jen v krátkodobém časovém horizontu, protože je velmi nákladná. A z obecného hlediska se využívá zejména v průběhu fázi zavádění a následně fázi úpadku životního cyklu výrobku. (Foret, 2010)

Podpora prodeje má společné charakteristiky s reklamou. Oba tyto nástroje jsou placenými zprávami od společností a mají za úkol změnit jednání a postoj spotřebitele. Podpora prodeje se většinou zaměřuje na cíle krátkodobé, na rozdíl od reklamy, jako je okamžitý růst prodeje či uvedení nového produktu na trh. Velmi užitečná je v momentě, kdy společnost má okamžitý cíl. (Solomon, 2010)

Společnost vždy musí začít přípravu programu podpory prodeje definicí cílů a také konkrétních nástrojů, kterými chce docílit kýženého výsledku. Cílů obecně může být několik, rozlišujeme však mezi základními:

- vyvolat zájem vyzkoušet nové produkty,
- prohloubit znalosti o produktech,
- získat nové zákazníky,
- posílit doprodej produktů,
- zvýšit informovanost zákazníků
- zvýšit prodejní úsilí obchodních zástupců. (Zamazalová, 2010)

Následně může firma využít několika konkrétních forem podpory prodeje k dosažení svých cílů. Členit tyto nástroje se dá podle mnoho kritérií, například podle toho, na jaké cílové publikum je podpora zaměřena. Rozlišujeme podporu prodeje, která je zaměřena na konečného zákazníka, na prostředníky a nebo na prodejce. (Kotler, 2004)

Spotřební podpora prodeje využívá mnoho variant metod a nástrojů, které v kombinaci s reklamou vedou ke zvýšení tržního podílu, objemu prodeje a také

povzbuzení zájmu. Jedním z důležitých nástrojů je takzvaná podpora prodeje v místě prodeje – (POS – point of sale, POP – point of purchase). (Přikrylová, 2010)

Pod označením POP a POS si můžeme představit takové nástroje, které slouží k vystavování zboží nebo k upoutání pozornosti spotřebitele. Zpravidla se jedná o stojan, displeje, regály, nápisy na podlaze v prodejně atd. (Zamazalová, 2010)

Další formou spotřební podpory prodeje je vystavování a předvádění produktu v místě prodeje, dárkové a drobné upomínkové předměty, účasti na výstavách a veletrzích nebo odměny za věrnost, vyzkoušení produktu zdarma či nákupní slevy. Mezi nejznámější nástroje podpory prodeje patří vzorky, kupóny a prémie. (Přikrylová, 2010)

Důležitým prvkem v rámci podpory prodeje je i tzv. product placement, což je placená forma nenásilné reklamy ve filmech nebo televizi. V tomto případě se často využívají produkty dané společnosti a propagují je například oblíbené celebrity, které tím propůjčují svojí atraktivitu osobnosti danému výrobku. (Solomon, 2010)

Obchodní formu podpory prodeje definuje cíl přesvědčit obchodní mezičlánky k prodeji, k ochotě produkty přijmout, objednávat, propagovat a také informovat mezičlánky o vlastnostech výrobku. Jako příklad mohou být uvedeny různé typy slev k nákupu nebo k opakovanému nákupu, možnost zboží zdarma, participace na výdajích za reklamu v místě prodeje anebo také odměna za vystavování zboží.

V neposlední řadě se podpora prodeje realizuje i směrem k obchodnímu personálu, kdy má za úkol motivovat prodejní týmy k zvýšeným prodejům. (Přikrylová, 2010)

Dle Kotlera je důležité program podpory prodeje dostatečně koordinovat s ostatními prvky komunikačního mixu v rámci IMK tak, aby všechny nástroje byly v souladu. (Kotler, 2004)

## **PR – public relations**

Stěžejním úkolem public relations je neustálé budování dobré image společnosti a vytváření pozitivních vztahů se všemi skupinami veřejnosti a komunikace s ní spojené. Zpravidla ve větších společnostech bývají pro PR vyčleněné specializované útvary, jejichž zárodkem bývá funkce tiskového mluvčího. (Foret, 2010)

Obecně public relations představují systematickou a plánovitou činnost ovlivňující vztahy a vnímání společnosti jak veřejností, tak dalšími klíčovými skupinami, neboli také stakeholdery. Mezi základní skupiny patří zejména vlastní zaměstnanci, majitelé



a akcionáři, finanční skupiny, investoři, místní obyvatelstvo a také místní představitelé a zájmové skupiny. (Foret, 2011)

Mezi hlavní formy, které jsou využívány v rámci PR, řadíme:

- publicitu,
- vztahy mezi organizacemi (media realations),
- lobbying,
- sponzoring,
- dárcovství
- události a zážitky.

Stejně jako u ostatních komunikačních nástrojů je nutné přemýšlet jakým způsobem a kdy PR použít, a stejně jako u předchozích nástrojů musí být nejdříve stanoveny cíle, vybrány sdělovací prostředky pro přenos a následně zvolena i správná forma vyhodnocení výsledků. (Kotler, 2004)

## **Osobní prodej**

O osobním prodeji, jakožto další složce komunikačního mixu, hovoříme v případě, kdy zástupce společnosti jedná napřímo se zákazníkem nebo potenciaálním zákazníkem a předmětem rozhovoru je produkt nebo služba dané společnosti. Osobní prodej je nejosobnější formou komunikace společnosti a velký počet společností na tento přístup velmi spoléhá je to proto, že osobní komunikace je mnohdy mnohem přínosnější než komunikace se zákazníky pomocí masmédií. Nespornou výhodou osobního prodeje je také skutečnost, že osobní prodejci mají možnost sbírat informace, které jsou velmi cenné. A to zejména informace o konkurenci, která jedná se zákazníky a následně osobní prodej sehrává stěžejní úlohu v řízení vztahů se zákazníky. Prodejci jsou s nimi v bezprostředním vztahu a poskytují přesnou zpětnou vazbu a informace získané o zákaznících a situaci na trhu. (Solomon, 2010)

Osobní prodej je dvousměrná komunikace mezi zákazníkem a prodejcem a to buď osobně, telefonicky nebo prostřednictvím videokonferencí, internetu atd. V případě osobního prodeje je velmi důležitý aspekt a míra profesionality, znalost nabízeného produktu, celkové vystupování a chování. V neposlední řadě hraje roli důvěryhodný a upravený vzhled. (Foret, 2010)

Akční rádius osobního prodeje je ale oproti reklamě podstatně omezenější a ve výpočtu relativních ukazatelů velice nákladný. Další podstatnou nevýhodou osobního prodeje je horší kontrola prodejců a jejich působení na zákazníky a také, že jejich omyly a chyby mohou výrazně poškodit dobré jméno a image společnosti. Je nadmíru stěžejní uchovávat si na mysli, že osobní prodejce musí vystupovat směrem k zákazníkům jako k rovnocenným partnerům, jejichž názor je velmi důležitý. (Foret, 2011)

Prodejci musí být neustále školeni do takové míry, aby mohli dostatečně dobře reprezentovat společnost. Školení bývají velmi nákladná, ale je to jeden ze základních investic, které společnosti musí do svých prodejců vkládat, pakliže chtějí mít kvalifikovanou sílu. Zpravidla mají vzdělávací programy několik cílů, ale jeden z těch základních je, aby se prodejce ztotožnil s produktem, protože jedině tak bude jeho následná prezentace směrem k zákazníkům důvěryhodná. (Kotler, 2004)

### **Přímý marketing**

Pod pojmem přímý marketing neboli direct marketing, rozumíme co nejvíce a nejpřesněji zacílený marketing na segmenty zákazníků. Současný trend direct marketingu odpovídá úzkému zaměření a individuálnímu přístupu ke každému zákazníkovi zvlášť. Na základě využití databáze zákazníků jsou společnosti schopny vytvořit marketingovou nabídku přizpůsobenou na tělo malým segmentům zákazníků. Mezi formy direct marketingu patří:

- telemarketing,
- zásilkový prodej (faxing, emailing),
- katalogový prodej,
- teleshopping. (Kotler, 2004)

V současnosti je v rámci přímého marketingu, nejvíce využívána právě elektrotechnika, a to zejména počítačů a internetu, který má nedocenitelnou hodnotu právě pro jednoduché zacílení na zákazníky a jednoduchou komunikaci s nimi. (Foret, 2011)

### 3.3.6 Nové trendy v marketingové komunikaci

Z důvodu, že marketingová komunikace na přelomu 20. a 21. století prošla ohromnými změnami, je nutné pro společnost si uvědomit, že pravidla a osvědčená schémata z minulých let přestávají platit. Doba, kdy televizní reklama byla tou nejosvědčenější metodou, je dávno pryč a zákazník se dávno s televizní reklamou přestal ztotožňovat do takové míry, jak to bylo v minulosti. Komunikace se stala selektivnější a zákazník je mnohem vybíravější, ale zejména je zákazník více imunní vůči marketingovému působení různých firem. (Frey, 2011)

#### Internetový marketing

Díky internetu a skutečnosti, že moderní společnost přijala internet jako součást každodenního života, prošel marketing jako takový turbulentními změnami. Vedle běžné mezilidské komunikace a vyhledávání informací hraje významnou roli i na poli konkurenční sféry, a to jak v online prodeji produktů, tak právě i v online komunikaci společností. Internet pro společnosti neznamená jen webové stránky nebo bannerovou reklamu, ale jedná se o možnost komplexní marketingové činnosti realizované právě prostřednictvím internetu. Z marketingového hlediska lze internet vnímat jako další media typ, vedle klasické televize, rozhlasu a tisku a nabízí tak firmám jistou alternativu k těm klasickým typům. Jedinečnou vlastností internetu je skutečnost, že svými vlastnostmi předbíhá tradiční média, a to zejména díky své nadregiálnosti, možnosti individualizace na konkrétního příjemce, obousměrnosti komunikace, a dále svojí multimedialností a všeobecnou dostupností. V neposlední řadě nelze opomenout relativně nízké náklady na použití online marketingových nástrojů. (Zamazalová, 2010)

Forem, kterých marketingová komunikace může v prostředí nabývat je mnoho, avšak pro propagaci značky na internetu jsou obvykle využívány následující formy:

- reklamní kampaně,
- online PR,
- virální marketing,
- buzz marketing,
- marketing na podporu komunit.

Následně při cílení podpory prodeje na zvýšení výkonového efektu lze využít:

- reklama ve vyhledávačích (SEO, SEM, PPC)
- online spotřebitelské soutěže,
- e-mail marketing,
- affiliate marketing.(Příkrylová, 2010)

### *Sociální síť*

Další turbulencí pro marketing znamenal nástup popularity sociálních sítí, které jsou v dnešní době naprostou součástí každodenního života většiny populace. Sociální síť se dnes tedy stávají další možnou platformou, kterou mohou firmy cílit na své zákazníky.

Sociální síť vznikly v prvním desetiletí 21. století a to tím způsobem, že se vyvinuly ze svých předchůdců, jako byly diskusní fóra, weblogy, online fotogalerie atd. Postupem času si tvůrci těchto služeb všimli skutečnosti, že uživatelé nechtějí jen publikovat obsah, ale i komunikovat, sdílet a tvořit. (Bednář, 2011)

Obecně se sociální média rozšiřují takovou rychlostí, že se prakticky denně uživatel dozvídá o nových možnostech, službách a nápadech. Nejdůležitějším faktem je však skutečnost, že marketing na sociálních sítích opravdu funguje. Potřebuje však naprosto odlišný způsob přístupu a také se úspěch z komunikace nedostaví ihned. Na rozdíl od tradičních forem komunikace nejsou sociální média určena pro reklamu a propagaci. Cílem marketingu na sociálních médiích je hlavně usměrňovat produkty tak, aby lépe vyhovovaly zákazníkům. Charakteristické pro sociální média jsou hodnocení, hlasování o čemkoliv, psaní komentářů a možnost si cokoli, co firmy na sociálních médiích řeknou, ověřit. (Janouch, 2010)

Nejvíce rozšířenými sítěmi jsou ty osobní. Mezi těmi je nejpopulárnější a nejvýznamnější Facebook, který se pyšní dvěma miliardami aktivních uživatelů, kteří se přihlásí každý den. Postupem času se Facebook stal univerzální komunikační aplikací, kterou pro její velikost využívá celá řada i tradičních médií pro komunikaci se svým publikem. Základem funkčnosti Facebooku pro uživatele je možnost sdílení textových zpráv, odkazů a multimediálního obsahu, a v neposlední době instant messaging. Ten se pro mnohé, zejména pro mladé, stal formou každodenní komunikace, více

využívané než tradiční SMS nebo jiné aplikace pro komunikaci. Mezi možnosti prezentace na Facebooku řadíme: profil, fotografie, skupinu a stránku. (Bednář, 2011)

Dalšími sociálními sítěmi jsou také LinkedIn, Flickr, Twitter a v posledních letech čím dál tím více oblíbený Instagram.

### **Guerillový marketing**

Tato forma je nekonvenční marketingová kampaň, která má za cíl dosáhnout co největšího efektu s minimálními náklady. Základním principem je přilákání pozornosti a firmy tuto formu využívají v momentech, kdy nemohou porazit konkurenci v přímé soutěži, například z důvodu nedostatku finančních prostředků na tradiční reklamní kampaň. (Přikrylová, 2010)

Guerillový marketing využívá netradiční média a jeho základní taktikou je udeřit na předem velmi neočekávaném místě, správně zaměřit na vytipované cíle a následně se ihned stáhnout zpět. (Frey, 2011)

### **Virální marketing**

Tato forma marketingu je způsob, jak získat zákazníky, aby si mezi sebou samovolně řekli o výrobku. Rozeznává se aktivní a pasivní forma. Pasivní forma je taková, který se nesnaží žádným způsobem ovlivnit chování zákazníka, ale snaží se vyvolat jen pozitivní reakci. Aktivní formou rozumíme ovlivňování zákazníka a jeho chování na základě virové zprávy, a tím pádem zvýšení prodeje anebo povědomí o značce. (Frey, 2011)

Ve své podstatě tato forma marketingu vychází z komunikace WOM a je modernizovanou formou pro internetové prostředí. Virální zpráva mívá podobu videa, fotografie, textu, hudby, a aby byla šířena dobrovolně, musí splňovat základní předpoklady jako originální myšlenku a zábavný obsah. (Přikrylová, 2010)

### **Event marketing a sponzoring**

Event marketing, nebo také někdy tzv. zážitkový, je takový marketing, který zprostředkovává svým zákazníkům a cílové skupině zážitky, které jsou zpravidla emocionální a spojené se značkou společnosti. Cílem je povzbudit pozitivní pocity a zvýšit oblíbenost značky. Nejčastější marketingové eventy mají formu sportovních zápasů,

uměleckých zážitků, a v neposlední řadě čím dál tím oblíbenější gastronomický program. Marketingové eventy mají sílu v posilování asociace značky s pozitivními zážitky, také zvyšování povědomí o značce a vyvolávání kladného WOM. (Karlíček, 2011)

Sponzoring je zpravidla součástí public relations. A základem sponzoringu je vztah sponzor a sponzorovaný. Sponzorem bývá tradičně podnikatelský subjekt, který sponzorovanému nabízí finanční nebo materiální pomoc a samozřejmě očekává nějakou formu protislužby. Sponzorovaným bývá nějaký jednotlivec, například sportovec nebo umělec, ale mohou to být i celé organizace, které jsou zpravidla neziskové. (Foret, 2011)

Sponzoring a event marketing se v mnohých ohledech překrývá a cílová skupina je u obou komunikačních forem zasazena marketingovým sdělením v situaci, kdy je v dobrém rozpoložení.

### **Product placement**

Snahou product placementu je nenásilným způsobem zakomponovat výrobky nebo služby dané společnosti do audiovizuálního díla. Jde o netradiční reklamní formu, která se osvědčila ve více segmentech. Efektem je propagace v cílové skupině při využití konkrétních výrobků například známými tvářemi. Výrobek je zakomponován do děje takovým způsobem, aby reklamní sdělení na příjemce působilo přímo, ale na druhou stranu je to jisté podprahové vnímání, protože ji v podstatě nemůže vnímat. Další výhodou je, že na rozdíl od jiných forem marketingu není tato forma natolik přímá a útočná a příjemci si nevytvořili imunitu. (Frey, 2011)

### **WOM marketing**

Word of mouth (zkráceně WOM) je osobní forma komunikace zákazníků mezi sebou, vyměňující si informace o produktu. Jedná se o jednoznačně jednu z nejúčinnějších komunikačních nástrojů v dnešní době, a to zejména díky vysoké míře důvěryhodnosti. Zákazníci si vyměňují informace o produktu v rámci své sociální skupiny, tzn. s rodinou, přáteli, známými, kolegy a sousedy. WOM je zpravidla výsledkem vysoké spokojenosti a nebo naopak vysoké nespokojenosti spotřebitele s výrobkem. Tento typ komunikace bývá velmi účinný, protože osobní doporučení má velký vliv na rozhodování zákazníků a to hlavně v porovnání s tradičními formami komunikace, jako je například televizní reklama. Tato tendence je velmi zřetelná hlavně u výroků, které jsou charakteristické svým

dlouhodobým použitím, a nebo u produktů, které jsou finančně velmi náročné. V souvislosti s WOM je velmi důležité pro marketéry mít na paměti, že negativní zážitky spotřebitelé sdílejí několikanásobně víc, než ty pozitivní. WOM má také dvě základní formy, a to spontánní (neformální, nikým nepodporovaný proces předávání informací) a umělý, který je tvořen jako výsledek aktivit firem právě na podporu intenzity WOM. (Příkrylová, 2010)

### **3.4 Marketingové řízení**

V obecné rovině se marketingovým řízením ve společnosti chápe komplexní aktivita vedoucí k dosažení předem naplánovaných marketingových cílů. Komplexními aktivitami rozumíme řízení jednotlivých aktivit marketingových úkonů, jejich koordinace a součinnost s dílčími opatřeními do celkového systému marketingového řízení. (Boučková, 2003)

Marketingové řízení by mělo být nedílnou součástí každé společnosti. Důležitá marketingová rozhodnutí se uskutečňují v rovině vrcholového managementu každé firmy a to nejčastěji již v průběhu procesu strategického plánování. Tehdy dochází k definicím vizí, poslání a cílů, kterých chce podnik dosáhnout buď, a to v krátkodobých, nebo dlouhodobých horizontech. (Foret, 2005)

Dle Boučkové (2003) je marketingové řízení: *„proces vedoucí při uvažování vnitřních podmínek i zdrojů (zdroje a jejich alokace mezi funkční oblasti marketingu jsou základním rámcem pro řízení, to musí být prováděno v hranicích limitovaných zdrojů) a vnější příležitostí ke stanovení a dosažení marketingových cílů“*.

Cíle společností jsou většinou charakterizovány jako měřitelné výsledky, kterých se společnost snaží dosáhnout. Cíle vycházejí z vize a měřitelným výsledkem chápeme zisk anebo také návratnost investice. (Foret, 2005)

#### **3.4.1 Proces marketingového řízení**

Marketingové řízení představuje proces, který je kontinuální a probíhá ve třech po sobě navazujících etapách:

- plánování,
- realizace,
- kontrola.

### Plánovací etapa

Tento proces zahrnuje hodnocení konkrétní podnikové situace, znalost trhu a konkurence, analýzu a schopnost vytvoření prognózy vývoje poptávky, stanovení cílů, tvorbu strategických možností a stavbu plánu, který následně slouží jako stavební kámen marketingového řízení podniku. Obecně to tedy znamená sladit zdroje a možnosti konkrétního podniku s příležitostmi na trhu tak, aby to bylo v souladu s podnikovými cíli. (Boučková, 2003)

V rámci plánovací etapy tedy podnik charakterizuje svojí situační analýzu, stanoví marketingové cíle, zformuluje marketingové strategie a sestaví marketingový plán. (Kotler, 2004)

### Realizační etapa

Realizační etapu, neboli marketingovou implementací, rozumíme proces, v jehož průběhu dojde k uvádění do praxe marketingových plánů a strategií. (Kotler, 2004)

### Kontrolní etapa

Třetí a závěrečná etapa kompletně sleduje a posuzuje vynaložené marketingové úsilí a vyhodnocuje, zda použité strategie skutečně představují nejlepší možné zvolené možnosti pro dosažení stanovených cílů. (Boučková, 2003)

## **3.5 Strategický marketing**

Každý podnik je jedinečný a z toho důvodu je nutné pro každý podnik definovat svou vlastní cestu, která je za daných okolností tou nejlepší možnou. Pro potřeby marketingové strategie je nejdříve nutné definovat poslání a cíle společnosti.

Poslání společnosti definuje účel existence společnosti a odráží se od prvotní myšlenky zakladatele společnosti. Hlavním posláním společností je zpravidla vyrábět a distribuovat svoje výrobky a tím způsobem uspokojovat potřeby svých spotřebitelů. A díky výnosům z transakcí se zákazníci uspokojovat i potřeby všech, kteří jsou s podnikatelskou činností společnosti nějakým způsobem spjati. (Zamazalová, 2010)

Dle Kotlera většina společností při definování svého poslání vychází ze svých produktů, ale poslání by mělo být více zaměřeno na produkty společností. V rámci poslání by měly být zodpovězeny následující otázky:

- V čem společnost podniká?
- Kdo jsou zákazníci dané společnosti?
- Kde společnost působí?



- Jakým typem podniku je daná společnost? (Kotler, 2007)

Pravidlem bývá, že nejlepší poslání vznikají z definovaných vizí společnosti, což bývá strategický dokument, který vyjadřuje představu úspěšné budoucnosti společnosti na základě filozofických hodnot, které společnost vyznává. (Zamazalová, 2010)

Cílem rozumíme nějaký žádoucí stav, který se společnost snaží dosáhnout v předem definovaném časovém úseku. Jasně stanovené cíle se stávají pro společnost úkoly, které musí v daných časových horizontech plnit, a jejich dosažení je nejdůležitějším kritériem pro hodnocení činnosti společnosti. (Horáková, 2014)

Východiskem pro strategický marketing je volba cílového trhu, volba segmentu nebo segmentů, na které se společnost chce zaměřit, aby dosáhla svých podnikatelských cílů. Společnost se vždy zaměřuje hlavně na zákazníka a chce si s ním vytvořit takové spojení, které přinese společnosti zisk. Z toho důvodu si rozděluje trh na menší segmenty a následně vybere ty nejslibnější a soustředí se na uspokojování potřeb těchto zákazníků. (Kotler, 2004)

### **3.5.1 Segmentace trhu**

Trh se skládá z mnoha zákazníků a segmentace trhu je proces, který rozděluje trh do určitých homogenních skupin spotřebitelů, které se vzájemně liší svými potřebami, chováním a charakteristikami. Na takto rozdělené zákazníky lze působit modifikovaným marketingovým mixem. (Zamazalová, 2010)

### **3.5.2 Targeting**

Po provedení segmentace trhu může společnost oslovit jeden či více těchto skupin. Targeting je proces vyhodnocování atraktivity jednotlivých segmentů a následný výběr jednoho nebo více trhů. Jedná se tedy o výběr cílového trhu. Zpravidla se společnost zaměřuje na jeden segment zákazníků. (Kotler, 2004)

### **3.5.3 Positioning**

Po definici segmentu, který společnost chce oslovit, se následně musí zvolit postavení, které chce společnost u svých spotřebitelů zaujmout. Pozicí je míněno místo v mysli zákazníků ve vztahu k výrobku konkurenčnímu. (Kotler, 2004)

## 3.6 Marketingové strategické plánování

Zpravidla velké množství firem pracuje bez formálních plánů, což může však znamenat velký problém. Plánování představuje systematické myšlení a nutí společnost, aby propracovala svoje cíle a způsoby jejich dosažení, což vede k lepší koordinaci a zabezpečuje vyšší výkonost. Firmy obvykle připravují roční plány (krátkodobý plán, který popisuje aktuální situaci společnosti), dlouhodobý plán (popis primárních faktorů a sil, které budou společnost ovlivňovat v průběhu následujících let) a strategický plán (plán týkající se adaptace společnosti, takovým způsobem, aby dokázala využít veškerých příležitostí). (Kotler, 2007)

O důležitosti marketingového plánování nemůže být v dnešní době pochyb, zejména v případě, kdy vezmeme v potaz čím dál tím více komplexnější a nepřátelské prostředí, ve kterém společnost působí. Dochází ke střetu vnějších a vnitřních faktorů, které ovlivňují činnost podniku. (McDonald. 2012)

### 3.6.1 Situační analýza

Situační analýza je vždy spojena se shromažďováním velkého množství dat, která se vytváří na základě informací z vnějšího a vnitřního prostředí společnosti. K interpretaci těchto informací se následně používají různé techniky pro interpretaci pro praktické využití. (Jakubíková, 2014)

Mezi základní metody situační analýza řadíme:

- PEST analýzu
- SWOT analýzu
- PORTERŮV model pěti sil
- BCG matici.

#### PEST analýza

Pro zhodnocení vývoje vnějšího prostředí je vhodné využít analýzu PEST (zkratka počátečních písmen českých názvů), která zkoumá politicko-právní, ekonomické, sociální a technické faktory ovlivňující činnost podniku. (Jakubíková, 2013)

- Politicko-právní faktory: politická stabilita, stabilita vlády, politika zdanění, antimonopolní opatření, členství země, politická orientace vládní

reprezentace, fiskální politika, sociální politika, legislativa ochrany životního prostředí atd.

- Ekonomické faktory: trendy vývoje HDP, stav ekonomiky s ohledem na hospodářský cyklus, míra inflace, úrokové sazby, míra nezaměstnanosti, měnové kurzy, životní minimum atd.
- Sociální faktory: demografický vývoj, míra vzdělanosti, sociální legislativa, mobilita práce, spotřební zvyky atd.
- Technické faktory: vládní podpora vědy a techniky, trendy v inovacích produktů, trendy ve vývoji technologií, atd. (Veber, 2009)

### **SWOT analýza**

Jedna z nejpoužívanějších a nejznámějších analýz prostředí je analýza SWOT (zkratka počátečních písmen anglických názvů), která je do jisté míry schopná identifikovat to, jak je současná strategie společnosti nastavena tak, aby byla schopna se vyrovnat se změnami. V rámci analýzy SWOT společnost definuje svoje slabé a silné stránky, příležitosti a hrozby. (Jakubíková, 2013)

### **Porterův model pěti sil**

Další velmi významnou situační analýzou je Porterův model pěti sil, který se zaměřuje především na mikroprostředí společnosti. Cílem analýzy je identifikovat základní hybné síly, které v daném odvětví působí a ovlivňují tím činnost podniku. Tyto síly se dělá na následující:

- Hrozba nových vstupů do odvětví neboli hrozba nových konkurentů.
- Konkurenti mezi stávajícími firmami.
- Hrozba vstupu substitučních výrobků.
- Vyjednávací schopnosti odběratelů.
- Vyjednávací schopnost dodavatelů. (Jakubíková, 2013)

Výhodou modelu pěti sil je odhalení klíčových složek konkurentů, které mohou být v budoucnosti hrozbou, a také definuje místo, kam se má upírat pozornost vedení společnosti. (Brecht, 2013)

## **BCG matice**

Metoda matice BCG patří mezi nejznámější přístupy k optimalizaci portfolia a východiska této matice lze aplikovat pro každý produkt nebo portfolio. Na základě specifických charakteristik jsou produkty rozděleny do čtyř skupin nebo kvadrantů, které vyžadují odlišný přístup a finanční podporu. (Veber, 2009)

Jednotlivé kvadranty matice jsou následující:

- Otazníky – jsou takové podnikatelské aktivity, které mají nízký relativní podíl na trzích s vysokým tempem růstu a jejich pozice vykazuje znaky nestability. Zpravidla se jedná o nové produkty, u kterých je buď vidina úspěchu nebo existují obavy z vysokého rizika.
- Hvězdy – jsou produkty, které mají vysoký podíl na trzích s vysokým tempem růstu. Tyto produkty jsou úspěšné, ale neznamená to, že musí být dosahováno takového cash flow, který by pokryl vlastní potřeby produktu.
- Dojné (peněžní) krávy – produkty, které mají vysoký podíl na trhu, ale jejich tempo růstu je nízké anebo velmi pomalé, případně klesá. Produkty přinášejí společností vysoké finanční prostředky, a to zejména z důvodu, že se již žádné finanční prostředky nevkládají zpět.
- Psi – takové podnikatelské jednotky, které mají relativní nízké podíly a navíc se pohybují na trzích s nízkým tempem růstu. Pro společnost jsou to produkty neperspektivní, a ačkoliv vykazují účetní zisk, prostředky musí být ihned reinvestovány do produktu k udržení jeho pozice na trhu. (Jakubíková, 2013)

### **3.6.2 Strategické marketingové cíle a marketingové strategie**

Na základě vypracování pro marketingové strategické plánování je vypracování situačních analýz, které jsou popsány v předchozích kapitolách. Dalším krokem je určení marketingových cílů a cest k jejich dosažení, tzn. zvolení marketingových strategií.

#### **Marketingové cíle**

Formulace jasných cílů je podstatnou součástí každého marketingového plánování a jsou odvozeny od strategických cílů společnosti. Představují specifické marketingové

záměry, které se vztahují ke konkrétním produktům a trhům a společnost předpokládá, že budou splněny během určitého časového horizontu.

Za marketingový cíl si může společnost stanovit například ovládnutí určitého podílu na trhu, konkrétní objem prodeje, ziskovost, zvýšení povědomí o značce a nebo další specifické úkoly. Cíle by měly být stanoveny tím způsobem, aby byly dobře srozumitelné, měřitelné, reálné, měřitelné v časových horizontech a zejména na základě poznání potřeb zákazníka a také tak, aby byly přesné a jasné. (Jakubíková, 2013)

### **Marketingové strategie**

Dle Kotlera je definice marketingové strategie následující: „*marketingová strategie je marketingová logika, s jejíž pomocí hodlá společnost dosáhnout svých marketingových cílů*”. (Kotler, 2007)

Vyjádření marketingové strategie má zpravidla tři části. První částí je popis cílového trhu, plánovaného positioningu produktu a definování cílů v oblasti tržeb a tržního podílů v perspektivě následujících let. Další částí je definice plánované ceny, distribuce a marketingového rozpočtu. A v poslední řadě plán dlouhodobých tržeb, cíle v oblasti zisku a strategii marketingového mixu. Následně se marketingové strategie rozdělují do dvou skupin, a to ve vztahu zaměření; strategie zaměřené na trh anebo strategie zaměřené na konkurenci. (Jakubíková, 2013)

#### **3.6.3 Marketingový plán**

Zamazalová tvrdí, že: „*marketingový plán je ústředním nástrojem pro řízení a koordinování marketingového úsilí. Slouží k implementaci a praktickému ověření marketingové strategie, z níž vychází. Marketingový plán převádí strategické záměry do konkrétních úkolů s vymezením časových a personálních vazeb.*” (Zamazalová, 2010)

Marketingové plánování obsahuje i rozhodování o marketingových strategiích, které následně pomáhají společností naplňovat jejich marketingové cíle. Hlavní částí obsahu marketingového plánu jsou následující:

1. *Úvod* – shrnutí hlavních cílů a doporučení pro následující časový horizont.  
Za úvodem následuje obsah.
2. *Popis současné marketingové situace* – popis cílového trhu a pozice společnosti v rámci tohoto trhu. Popis obsahuje i obecné informace o trhu, úspěšnosti produktu, konkurenci a distribuci.

3. *Analýza rizik a příležitostí* – obsahuje popis hlavních rizik a příležitostí a umožňuje tak předvídat vývoj na trhu.
4. *Cíle a hlavní úkoly* – stanovení cílů a definice hlavních úkolů, které si společnost dala za úkol splnit v následujícím období.
5. *Marketingová strategie* – popis základní marketingové filozofie, ze které společnost vychází při plnění cílů. Obsahuje i konkrétní dílčí strategie pro jednotlivé nástroje marketingového mixu.
6. *Prováděcí plán* – popis způsobu, kterým budou jednotlivé strategie prováděny. Přesně se definuje, kdy, kde a jak se jednotlivé úkony provedou a kdo za ně bude zodpovědný.
7. *Rozpočty* – podrobnější popis marketingového rozpočtu. Uvádí se výše očekávaných tržeb a očekávané náklady. Rozpočty po schválení představují základ pro plánování nákupů, výroby apod.
8. *Kontrola* - definice kontrolních akcí, které slouží managementu k sledování realizace marketingové strategie. (Kotler, 2004)

## 4 Vlastní práce

Praktická část je věnována charakteristice podniku, který je předmětem této diplomové práce, její konkurenci, cílovým skupinami a jednotlivým složkám marketingového mixu. Část vlastní práce také obsahuje situační analýzy společnosti. Na základě těchto kroků je následně vytvořen návrh komunikačního plánu na následující rok.

### 4.1 Charakteristika společnosti

Weber-Stephen CZ & SK, spol. s r. o. je české zastoupení americké společnosti Weber-Stephen Products LLC sídlící v Palletine, v americkém státě Illinois. Weber je výrobcem vysoce kvalitních grilů na dřevěné uhlí, ale i grilů plynových a elektrických. Společnost má zastoupení ve více než padesáti zemích napříč celému světu. Následující obrázek č. 2 vyobrazuje logo společnosti Weber.

Obrázek 2 – Logo společnosti Weber



*Zdroj: interní materiály společnosti Weber*

Zakladatel společnosti, George Stephen určil, svým nápadem kotlového grilu s poklopem směr, kterým se následně celý trh vyvíjel. Před vynálezem kotlového grilu se používaly jen otevřené grily postavené z cihel, které nebyly příliš praktické z několika důvodů: nebyly přenosné, často způsobovaly požár, a ani kulinářský zážitek nebyl vysoký. Toto vše přispělo ke vzniku, a to dnes již legendární historce ohledně nápadu, který dostal zakladatel George Stephen při plachtění na moři: rozdělit kovovou bójku na půl, na spodní část připevnit tři nožičky a horní část použít jako poklop.

Vznik společnosti se datuje do roku 1952 a kontinuálně pokračuje až dodnes. Dnes již světoznámý kotlový gril proměnil v krátké době podobu zahrad a stal se symbolem pro grilování po celém světě. Pod značku Weber v dnešní době patří vše, co je ke správnému

grilování potřeba. Kromě veškerého příslušenství, pomůcek, paliva a kuchařek nabízí společnost Weber klasické kotlové, plynové a elektrické grily.

Jak bylo výše zmíněno, firma má zastoupení ve velkém počtu vyspělých států na celém světě. Pro potřeby této práce se však autor zaměřuje jen na zastoupení na území České a Slovenské republiky.

### **Základní informace o podniku**

Obchodní firma: Weber-Stephen CZ & SK spol. s r. o.

Sídlo: Jesenice, V Uliče 49, 252 42

IČO: 28421124

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Spisová značka: 140298 C, Městský soud v Praze

Předmět podnikání: - výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, velkoobchod, zprostředkování obchodu a služeb, specializovaný maloobchod a maloobchod se smíšeným zbožím.

Kapitál: Základní kapitál 300 000 Kč

Statutární orgán: Václav Modelský – jednatel, Hans-Jürgen Herr - jednatel

Společníci: Weber-Stephen Deutschland GmbH

Základní kapitál: 300 000 Kč

*Zdroj: Veřejný rejstřík a Sbírka listin, www.or.justice.cz, online 2018*

#### **4.1.1 Vize, poslání a hodnoty společnosti**

Společnost Weber definuje svojí vizi v návaznosti na své postavení na trhu jako lídra a jako takový chce poskytovat dokonalý a komplexní zážitek z grilování.

Posláním a smyslem společnosti je navrhovat, vyrábět a následně prodávat nejlepší grily, a k tomu i potřebné příslušenství. A jako základní hodnotu firmy si společnost Weber klade zlepšovat kvalitu života každého člověka tím, že poskytuje takové nástroje, aby se zákazník mohl cítit co možná nejlépe, sebevědomě, bezpečně a také úspěšně. Dále Weber rozebírá své hodnoty ještě podrobněji a definuje další čtyři hodnoty značky, a to jako následující charakteristiky:

- Autentičnost: v rámci této žádoucí charakteristiky společnost myslí na svůj odkaz vynálezce George Stephena, dále na svůj novátorský postoj a své



zkušenosti ve výrobě grilů a příslušenství. Vyrábí je v nejlepší kvalitě a nikdy tak, aby byla forma výrobku jen líbivá, ale naopak i velmi funkční a kvalitní.

- Excelentnost: společnost věří, že v kvalitě provedení svých výrobků je základní podstata značky. Weber si zakládá na výborné kvalitě a žádný z výrobků Weber není v nízké kvalitě, která je provedena amatérsky.
- Utváření pout: dále se společnost snaží, aby jejich výrobky byly dobře přístupné svým zákazníkům, a také se snaží nepěstovat žádný elitismus.
- Inspiroující: kreativita, inovace a překvapivý – to jsou další charakteristiky výrobků Weber, kterým společnost přisuzuje vysoký důraz.

Takto sepsané vize, hodnoty a poslání společnosti pomáhají k efektivnímu vnímání značky společnosti jak mezi svými zákazníky, ale i zaměstnanci.

#### **4.1.2 Organizační struktura společnosti**

Vzhledem ke skutečnosti, že společnost Weber je mezinárodní společností, je její organizační struktura velmi rozložitá a komplikovaná. V rámci České a Slovenské republiky má firma společné zastoupení v hlavním městě České republiky.

Společnost je zastoupena dvěma jednatelem, kdy jeden z jednatelů je oblastním ředitelem pro ČR a SK a druhý je ředitelem pro Německo.

V případě zastoupení v ČR a SK se organizace společnosti rozděluje na několik útvarů, které jsou ve vzájemné symbióze, a každé středisko navazuje s těmi dalšími. Samozřejmostí je oddělení marketingu, prodeje, podpory prodeje, zákaznického servisu a účetního oddělení. Všechny složky jsou vzájemně nezávislé, ale všechny organizačně spadají pod oblastního ředitele, jednatele společnosti. Společnost Weber má celkem 7 kmenových zaměstnanců.

#### **4.1.3 Charakteristika zákazníka a cílových skupin**

V dnešní době je velmi nutné znát svého zákazníka a je velmi neefektivní zaměřovat se na celý trh, protože každý spotřebitel je jedinečný a jeho potřeby jsou velmi odlišné.

Pro společnost Weber jsou cílovou skupinou muži, věkem od 35 let, vyšší příjmové skupiny. A následně definuje i své primární, sekundární skupiny.

Mezi primární skupinu, na kterou chce svou komunikaci společnost cílit, patří opět muž, jak bylo řečeno výše, rodinného typu. Pro muže rodinného typu je charakteristická potřeba vytváření domácí hřejivé atmosféry a společných vzpomínek rodiny. Pro tuto cílovou skupinu je důležité, aby gril byl bezpečný pro všechny účastníky a uživatelsky přívětivý. Dle definice této skupiny rodinný typ nežije ve velkém městě a vlastní svůj dům nebo velký byt, který je často se zahradou anebo alespoň s velkou terasou či balkonem. Často je pro muže rodinného typu důležité, aby se cítil jako opravdový muž patriarchálního typu, který rád bere grilování jako výzvu.

Sekundární typ cílové skupiny jsou muži s velkými ambicemi, které definuje skutečnost, že žijí ve velkém městě nebo alespoň jeho blízkosti. Grilují na své městské zahradě anebo na balkoně společně se svými přáteli, kterým chtějí poskytnout nezapomenutelné momenty spojené s grilováním. Cílem tohoto typu je vyniknout a to za pomoci mimořádného grilu a také jídla, které s jeho pomocí připraví. Obecně vlastní ten nejlepší gril ve své třídě a vždy ho chtějí předvést jak své rodině, přátelům, ale také třeba i komunitě na sociálních sítích.

Na úrovni sekundární cílové skupiny je i muž, který rád objevuje. Obvykle žije v blízkosti většího města a grilování je jeho velkým koníčkem. Griluje velmi často a není neobvyklé, když vlastní víc než dva typy grilů. Má ve zvyku zvat svoji rodinu a přátele na grilování, ale je i velmi časté, že tento typ griluje sám, a tak má prostor na objevování nových kombinací a chutí, které následně představí svým blízkým. Tento typ je velmi kreativní a má rád výzvy.

Společnost Weber se snaží svou marketingovou komunikaci cílit a mít přitom definice svých cílových skupin neustále na mysli, tak aby komunikace byla co nejvíce efektivní.

#### **4.1.4 Charakteristika konkurence**

Společnost Weber je velká společnost, která má vysoce významné postavení na trhu s grilováním a je schopna nabídnout svým zákazníkům výběr z velkého množství řešení zahradního grilu. Je však samozřejmostí, že má firma Weber i početnou konkurenci.

Mezi konkurenční společnosti patří značky grilů jako je Tenneker, Campingaz, Tefal, Napoleon a nebo v posledních letech oblíbený gril Green Egg.

Společnost Campingaz má v portfoliu svých výrobků jen grily plynové, s menším počtem příslušenství, a obecně se zaměřuje především na outdoorové aktivity. Svým zákazníkům tedy nabízí jen zlomek toho, co společnost Weber.

Dalším konkurentem jsou grily značky Tenneker, která má ve svém portfoliu zařazeny jak grily na plyn, ale také i na dřevěné uhlí. Značka grilů Tenneker spadá pod společnost Hornbach a je to poměrně nová značka na trhu s grily. I pod značkou Tenneker se skrývá příslušenství, i když opět ne v takovém množství, které nabízí firma Weber.

Značka Napoleon má ve svém portfoliu plynové grily, grily na dřevěné uhlí a přenosné grily. Napoleon je původem z Kanady a je to rodinná společnost s třicetiletou tradicí. Pod značkou Napoleon může zákazník nalézt i celkem velmi početnou skupinu příslušenství od obalů na grily, po příslušenství na čištění, nebo různé termosondy.

V neposlední řadě je nutné zmínit i značku grilů Green Egg, která je poměrně novinkou na trhu s grily. Vychází ze staré japonské tradice kamado pecí, která nabízí možnost venkovního grilování, a to zdravým a udržitelným způsobem. Značka Green Egg nabízí jen jeden typ grilů, a to právě na dřevěné uhlí, které nabízí v několika různých variantách a velikostech. Ke svým grilům značka Green Egg nabízí i velké množství příslušenství.

Žádný z výše zmíněných konkurentů nemá ve svém portfoliu zařazené elektrické grily. V tomto případě lze zmínit značku Tefal, která konkuruje společnosti Weber právě na trhu elektrických grilů. Tefal se, ale nezaměřuje jen na elektrické grily a pod touto značkou zákazník nalezne opravdu rozsáhlé portfolio, obsahující například kuchyňské nádoby a spotřebiče, ale i domácí pomocníky v oblasti péče o oděv i tělo.

#### **4.1.5 Analýza marketingového mixu**

Při analýze marketingového mixu společnosti se autor zaměřuje na původní podobu marketingového mixu a to podobu 4P – produkt, cena, distribuce a propagace. Klíčovou složkou marketingového mixu je produkt, protože společnost Weber si velmi zakládá na vysoké kvalitě svých výrobků.

Vzhledem ke skutečnosti, že společnost Weber operuje na trhu B2B co se týče způsobu obchodu, ale marketingová komunikace je směřována na zákazníka konečného, musí být marketingový mix rozdělen analogicky.

## Produkt

Jak bylo výše zmíněno, společnost Weber je výrobcem grilů a klade velký důraz zejména na kvalitu. Základem společnosti byl vynález prvního kotlového grilu. Typ grilu na dřevěné uhlí je v portfoliu společnosti stále výrazně zastoupen. Z celkové nabídky pro Českou a Slovenskou republiku kotlové grily tvoří bez mála 50 % zastoupení z celé nabídky grilů.

Společnost dává zákazníkům na výběr z několika typů grilů na dřevěné uhlí v různých velikostech, od přenosných po komplexní řešení, včetně postranních stolečků jako rozšíření pracovní plochy. Nejprodávanějším typem grilu je gril Master-Touch GBS®, který je komplexním řešením grilu na zahrady. Tento gril je vybaven roštem GBS®, patentovaným řešením společnosti Weber, který dovolí spotřebiteli kombinovat několik dalších komponentů jako je litinová pánev, držák na kuře apod. a tak rozšířit možnosti grilu. Gril Master-Touch GBS®, provedení v černé barvě, je znázorněn na následujícím obrázku č. 3.

**Obrázek 3 – Master Touch GBS ®**



*Zdroj: interní materiály společnosti Weber*

Dalšími, velmi důležitými položkami na portfoliu společnosti, jsou grily elektrické, které se těší čím dál tím větší popularitě. Elektrické grily jsou optimálním řešením pro zákazníky, kteří se nechtějí vypořádávat s uhlím, popelem a nebo nemají odpovídající prostory pro grilování na uhlí nebo briketách. Firma Weber opět nabízí několik velikostí a řešení elektrických grilů. Jeden ze zástupců této skupiny je znázorněn na následujícím obrázku č. 4.

**Obrázek 4 – Weber® Q 2400 Stand**



*Zdroj: interní materiály společnosti Weber*

V neposlední řadě jsou to grily plynové, které společnost vyrábí. Výhodou grilů na plyn je velmi komfortní provedení, které zákazníci ocení zejména z důvodu jednoduchosti ovládání. Stejně, jak tomu bylo u předchozích typů grilů, i v případě grilů plynových společnost Weber nabízí několik typů a barevných řešení. Jeden z oblíbených typů grilů je gril z řady Genesis - Genesis® E-330 GBS®, který je znázorněn na následujícím obrázku č. 5.

**Obrázek 5 – Genesis® E-330 GBS®**

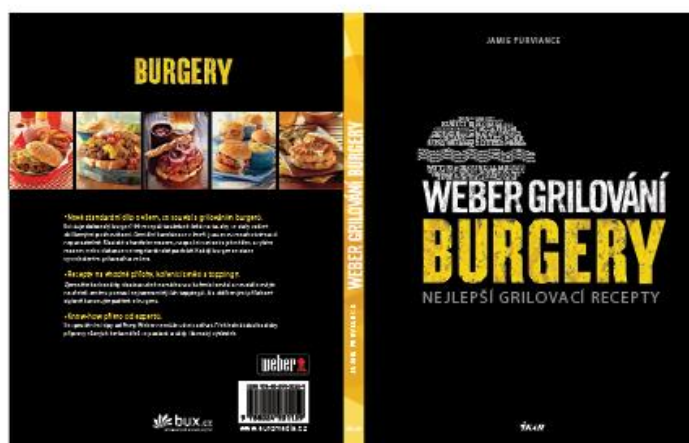


*Zdroj: interní materiály společnosti Weber*

Mimo klasické grily má společnost Weber v portfoliu řešení i pro milovníky uzení, a to také ve dvou velikostech.

Jak bylo výše zmíněno, společnost se zaměřuje i na prodej doprovodného příslušenství a myslí tím na potenciální potřebu zákazníka. Vypĺňuje tak prostor pro další uskutečnění prodeje. Pod značkou Weber nalezneme rozmanité základní příslušenství, jako jsou grilovací náčiní, grilovací zástěry a rukavice, ale také příslušenství na čištění grilů, vlastní brikety, uhlí a podpalovací kostky, ochranné obaly padnoucí na konkrétní gril, ale i několik rozličných publikací s recepty. Novinkou jsou publikace zaměřující se přímo na vegetariánské recepty nebo recepty z jen z kuřecího masa či kuchařka s recepty pouze o burgerech, která je znázorněna na následujícím obrázku č. 6.

**Obrázek 6 – Weber kniha grilování - Burgery**

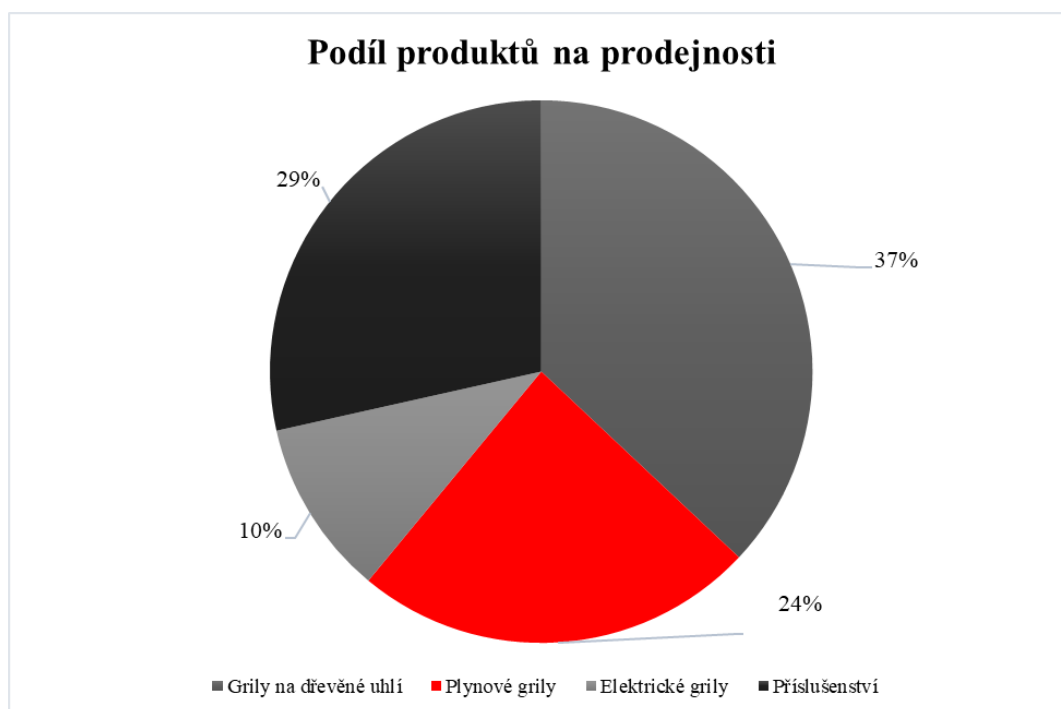


*Zdroj: interní materiály společnosti Weber*

Společnost Weber poskytuje na své grily nestandardní dobu záruky, která u některých grilů dosahuje až 10 let, a zákazník má tedy záruku kvality vyjádřenu i tímto způsobem. Společnost věří kvalitě svých grilů natolik, že nabízí jako doprovodnou službu ke svým výrobkům i prodlouženou záruku na některé ze stěžejních částí grilu.

Každá skupina produktů společnosti Weber byla analyzována na základě podílu na uskutečněných prodejích. Tyto podíly jsou znázorněny na následujícím grafu č. 2.

**Graf 2 – Podíly produktů na prodejnosti**



*Zdroj: interní materiály společnosti Weber*

### **Distribuce**

V rámci distribuce společnost Weber nedistribuuje své produkty přímo ke svým konečným zákazníkům. Využívá pro tyto potřeby mezičlánky a distribuce tedy probíhá výhradně na trhu B2B.

Mezičlánky pro prodej svých produktů společnost rozděluje na dva typy, a to konkrétní specialisty a nebo velké prodejny DIY, neboli prodejny pro kutily.

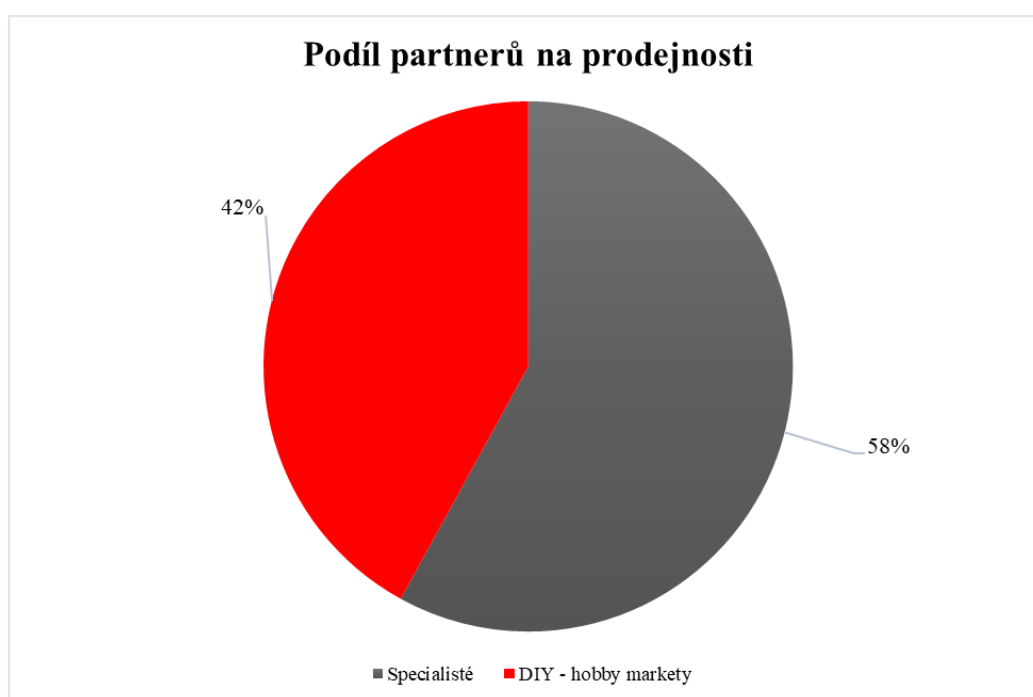
V případě specialistů společnost ještě dále rozděluje své partnery do dalších podskupin, definující konkrétní zboží, které může partner ve své prodejně prodávat. Podskupiny se rozlišují například dle plochy, na které bude vystaveno zboží Weber, a nebo zda budou výrobky Weber vystaveny celoročně. Aktuální seznam všech autorizovaných prodejen Weber jsou vždy k nalezení na stránkách společnosti Weber, kde si zákazník může na základě svého bydliště vyfiltrovat nejbližšího prodejce. Aktuálně společnost spolupracuje s 58 partnery na území České republiky a s 21 zákazníky na území Slovenské republiky.

Dalším typem partnerů jsou takzvané hobby prodejny, jejichž sortiment je obsáhlý a zákazník si může vybrat v nepřeberném množství produktů různých značek. Společnost Weber spolupracuje se společnostmi Hornbach, OBI, Bauhaus, Globus, Makro

a Unihobby, kde všechny společnosti operují jak na území České i Slovenské republiky a mnohdy i na ostatních evropských trzích, kromě prodejen Unihobby, které jsou ryze českého původu.

Tyto markety mají k dispozici jen část portfolia společnosti Weber a prémiové zboží je distribuováno pouze skrze specialisty. V podílu na prodejkách jsou tyto dva typy partnerů více méně vyrovnané a specialisti mají mírnou převahu o 15% v uskutečněných prodejkách, což je znázorněno na následujícím grafu č. 3

**Graf 3 – Podíl partnerů na prodejnosti**

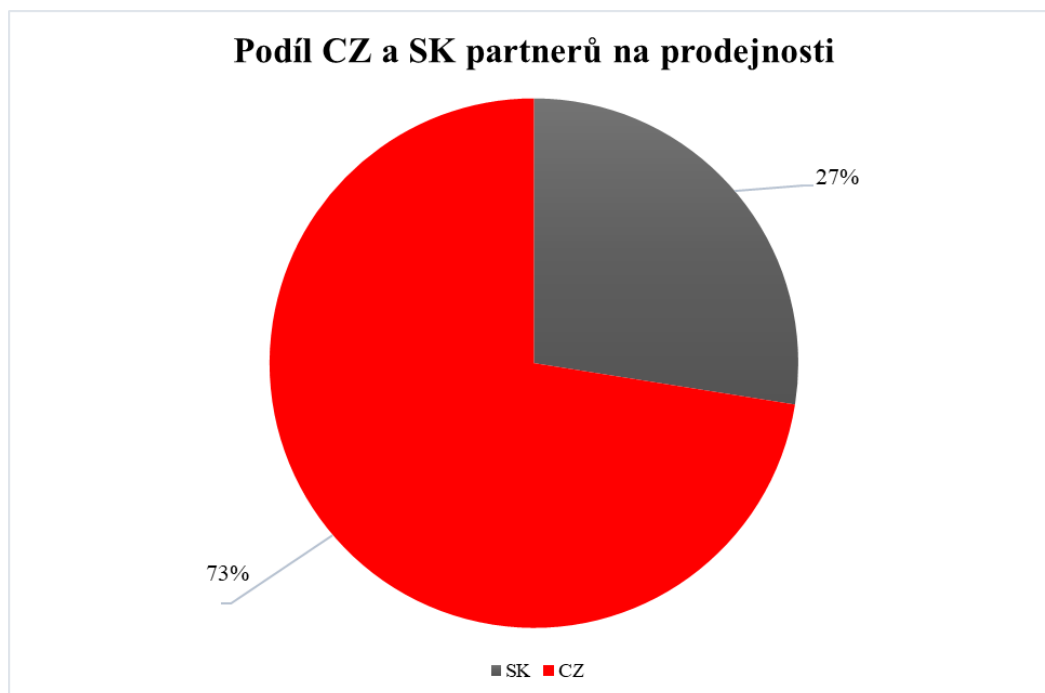


*Zdroj: interní materiály společnosti Weber*

Následující graf č. 4 následně znázorňuje, jaký podíl na obratu obchodního roku mají partneři na území České republiky a jaké na území Slovenska. Z grafu je patrný markantní rozdíl mezi těmito dvěma zeměmi.



**Graf 4 – Podíl partnerů CZ a SK na prodejnosti.**



*Zdroj: interní materiály společnosti Weber*

Distribuce ke konečnému zákazníkovi není společností nijak kontrolována, ale vzhledem ke skutečnosti, že společnost Weber prodává luxusní sortiment, váže se k tomu i jistá míra komplexního servisu ze strany prodejců a to především specialistů. Internetová doba zastihla i značku Weber, proto je velké množství grilů prodáno zákazníkům skrze internetové obchody a následně jsou posílány různými dopravními společnostmi až na určenou adresu konečného zákazníka. Grily jsou vždy zabaleny v originálním balení.

## **Cena**

Cenotvorba probíhá centrálně a společnost přebírá ceny, které jsou pevně stanoveny. Pro konečného zákazníka společnost Weber cenu nijak neovlivňuje a uvádí doporučené prodejní ceny, a to jak na svých webových stránkách, tak i v katalogu každého příslušného roku.

Cenu, kterou poskytuje společnost Weber svým zákazníkům na trhu B2B, může ovlivnit, avšak stále omezeně. Ta skupina zákazníků, která je definována výše jako DIY markety má většinou centrálně dohodnuté ceny z hlavních poboček a české strany je musí jen přijmout. V případě společnosti Uni Hobby se pro každý rok podepisují nové smluvní

podmínky s novými rabaty a slevami, které jsou také předem centrálně definované, v jaké rovině se až mohou pohybovat.

Pro zákazníky specialisty je rozhodující skupina, do které daný zákazník patří. Z nákupní ceny jsou odečítány jednotlivé rabaty, které kumulativně vytváří nákupní ceny nižší, než je cena původní. Platí, že čím vyšší úroveň partnerství, tím jsou i vyšší jednotlivé slevy. Dále jsou zákazníkům poskytovány slevy za včasnou platbu a prodloužené platební podmínky. Před začátkem každé sezóny jsou s partnery vytvářeny tak zvané předsezónní objednávky, které jsou pro partnery specialisty zvýhodněny dalším cenovým rabatem. Tyto předsezónní objednávky mají ještě více prodloužené platební podmínky a slouží zejména k předzásobení partnerů před nadcházející sezónou.

## **Propagace**

Společnosti Weber využívá několik možných kanálů k propagaci značky samotné, ale také konkrétních produktů. Podrobná analýza marketingového působení společnosti je uvedena v následující kapitole. Společnost Weber využívá současně Pull i Push strategii, tudíž i jednotlivé prvky marketingové komunikace odpovídají těmto odlišnostem v rámci obou využívaných strategií. Pull strategie, neboli strategie tahu, je mířená přímo na konečného zákazníka, a naopak strategie Push, jinak řečeno strategie tlaku, je propagace směrem od společností k mezičlánkům.

### **4.1.6 Analýza marketingové komunikace společnosti**

V rámci marketingové komunikace společnosti Weber používá několik typů marketingového působení na své zákazníky, které vycházejí z předem stanovených cílů na každou sezónu zvlášť. Samozřejmostí je, že společnost drží své sezónní cíle v symbióze s dlouhodobými cíli.

Komunikace společnosti Weber je zaměřena na zvýšení povědomí o značce Weber a jejich produktů jako takových. Společnost uskutečňuje svojí marketingovou komunikaci formou Trade marketingu, neboli marketingu, který realizuje svoje aktivity společně se svými distributory. Formou trade marketingu je nejčastěji podpora prodeje a mimořádně propagační akce v místě prodeje.

Výraznou položkou v rozpočtu marketingových aktivit je právě *podpora prodeje* v rámci strategie push, kterou společnost realizuje v místě prodeje –POS. Společnost Weber si zakládá na kvalitě svých produktů, ale také velmi na designu a kvalitě provedení

všech svých reklamních materiálů. Obecně se snaží, aby všechny materiály tematicky navazovaly na ostatní prvky marketingového působení a nesly jednoduše rozeznatelné prvky Weber tak, aby si je zákazník mohl jednoduše spojit. Dále si společnost zakládá i na vzhledu prezentací prodejen svých zákazníků a každoročně dodává do partnerských prodejen nové POS materiály a tzv. Shop in Shop, které jsou záměrně navrženy pomocí metod neuromarketingu tak, aby se svým zákazníkům přiblížil co nejvíce. A také aby zaujal co možná nejefektivnější podobou. Následující obrázek č. 7 zobrazuje příklad jedné z mnoha možných variant paletového displeje, ve kterém mají partneři společnosti Weber vystavené produkty.

**Obrázek 7 – Paletový display, POS materiál**



*Zdroj: interní materiály společnosti Weber*

Dále společnost Weber investuje do produktových karet, které jsou upevněny na výrobcích Weber a jsou na nich uvedeny vlastnosti produktů a argumenty přesvědčující zákazníka o koupi výrobku. Produktové karty mají často podobu wobblersů nebo bannerů a jsou umístěny tak, aby si jich zákazník co možná nejlépe všiml. Neodmyslitelnou součástí podpory prodeje v místě prodeje je merchandising, na který si společnost Weber najímá externí společnost, aby hlídala prezentaci svých výrobků u partnerů.

Mezi podpory prodeje realizované společností Weber je i pořádání promo akcí, které si partneři mohou objednat na určité datum, nejčastěji se promo akce pořádají v průběhu hlavní sezóny a partneři si mohou vybrat mezi 3 a 6 hodinovým trváním akce a také mezi kuchyní, kterou kuchaři na grilech Weber grilují. Promo akcí se v minulém

roce konalo 112 a každoročně se počet zvyšuje. Z tohoto je tedy jasné, že promo akce mají u zákazníků úspěch.

Každoročně je i společnost Weber součástí výstavy Spoga, která je konána v německém Kolínu nad Rýnem a je to mezinárodní odborný veletrh zaměřený na zahradu a volný čas. Tradičně společnost Weber představuje své novinky právě na veletrhu Spoga. Společnost Weber zve své partnery na tento veletrh a hradí jim i část jejich nákladů vynaložených na tuto cestu.

Na podporu prodeje vyčleňuje společnost 17 % ze svého marketingového rozpočtu.

Další položkou marketingového působení společnosti Weber je placený *product placement*, kdy společnost využívá známých osobností k propagaci svých výrobků. Významnou osobností propagující značku Weber a její produkty je známý český kuchař pan Zdeněk Pohlreich, který této společnosti propůjčuje svojí tvář již několikátým rokem. Na následujícím obrázku č. 8 lze vidět jeden z marketingových materiálů, kde společnost Weber vyobrazuje známou celebritu společně se svými výrobky.

#### **Obrázek 8- Marketingový materiál Weber propagované známou celebritou**



*Zdroj: interní materiály společnosti Weber*

Spolupráce s panem Pohlreichem je již několikaletá a společnosti se tato spolupráce velmi osvědčila. Již několikátým rokem běží na televizní stanici Prima pořad o vaření a grilování, kde jsou nenásilnou formou propagovány právě výrobky Weber. Dle čísel sledovanosti patří pořad se Zdeněkem Pohlreichem mezi nejsledovanější v hlavním sledovacím čase. Product placement odpovídá strategii pull, protože zde působí přímo na konečného zákazníka. Na tuto formu marketingového působení je v rozpočtu společnosti vyčleněno 23 %.

Nelze opomenout mediální *reklamu*, kterou společnost také využívá. V minulém roce byla využita reklama v radiu, kdy v první polovině hlavní sezóny, tzn. od dubna do června, běžel rádiový spot na oblíbených rádiových stanicích. V rámci rádiové reklamy bylo využito 27 % z marketingového budgetu. Rádiová reklama byla vytvořena na podporu kotlových grilů a byla vysílána jak na v rádiích na území České, ale také Slovenské republiky. Forma rádiové reklamy má masivní zásah a je to levnější forma reklamy prostřednictvím TV. Zásah touto rádiovou reklamou je 28,8 mil posluchačů za celou dobu trvání. Rádiová reklama odpovídá strategii pull.

Další formou jsou placené články – *PR* ve vybraných časopisech. Nejčastěji se jedná o tiskoviny zaměřené na kutilství, zahradu, nebo na životní styl. Ukázka marketingové komunikace realizovaná prostřednictvím tisku, konkrétně v časopise *Dům a bydlení*, je vyobrazena na následujícím obrázku č. 9.

**Obrázek 9- Marketingová komunikace v tisku**

**Kukuřičí**  
sníte elegantně díky nerezovému držáku.  
Outdoorchef.cz, cena 190 Kč

**Elektrický**  
gril s vikem je na balkon ideální.  
Weber, cena 11 990 Kč

**Grilování**  
K venkovní pohodě patří i dobré jídlo, nejlépe čerstvě upravené na grilu. Při grilování neporušujete předpisy o požární ochraně, ale musíte dodržovat základní bezpečnostní pravidla. Nepoužívejte grily na tuhá paliva, hrozí riziko požáru z poletujících jisker, navíc kouř v městské zástavbě může obtěžovat sousedy. Nejvhodnější jsou grily s vikem, buď plynové, nebo na elektriku. U elektrického přístroje si ověřte, zda je určen pro venkovní použití. Jinak by ho mohl poškodit déšť a stal by se životu nebezpečný.

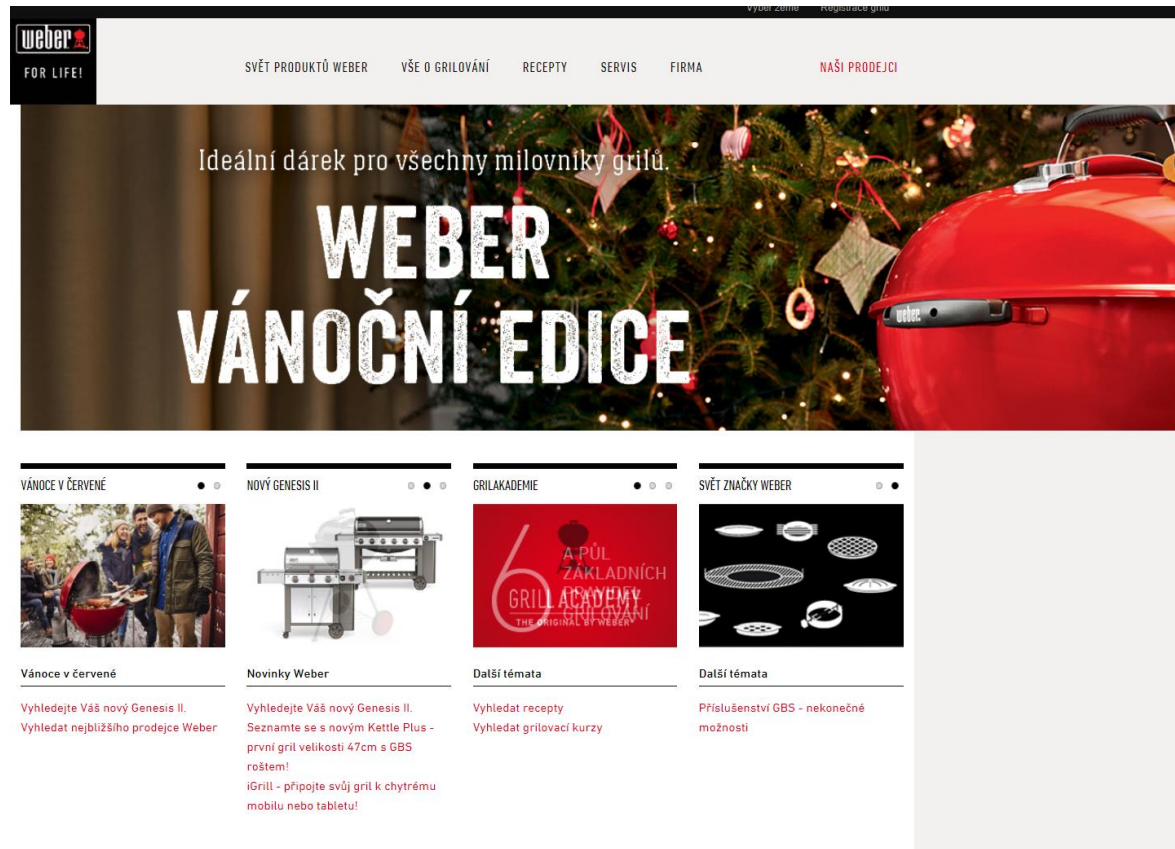
*Zdroj: interní materiály společnosti Weber*

V minulém roce byly vyčleněny 3 % z plánovaného rozpočtu na komunikaci prostřednictvím tištěného textu, a to odpovídá opět marketingové strategii pull.

Další tiskovinou, která vychází na podporu značky Weber je magazín, který si společnost sama vydává a následně distribuuje do sítí svých autorizovaných prodejců. Magazín nese jméno *Grill On* a je plný článků o grilování, technikách grilování a plný receptů, které jsou samovolně propojeny s produkty Weber. V magazínu jsou každoročně představeny novinky pro danou sezónu. Vzhledem k tomu, že magazín vychází již několikátý rok, fanoušci značky Weber si na magazín natolik zvykli, že dle informací od prodejců se pro něj každý rok vrací do prodejny. Náklady vynaložené na tisk a distribuci magazínů tvoří 7 % z celkového rozpočtu. Marketingové působení prostřednictvím magazínu je kombinací dvou marketingových strategií push a pull.

Trošku menší položku v marketingovém rozpočtu tvoří náklady vynaložené na *webovou prezentaci* společnosti, konkrétně 3,5 %. Na webovou prezentaci společnost Weber využívá externí společnost, která je sjednána centrálně a i z toho důvodu je tato položka vůči celkovému rozpočtu dána fixně. Náhled úvodní stránky společnosti Weber viz následující obrázek č. 10.

**Obrázek 10 - Ukázka webové prezentace společnosti Weber**



Zdroj: Weber-Stephen, [www.weberstephen.cz](http://www.weberstephen.cz), online 2018

Na webových stránkách je k zobrazení portfolio společnosti Weber, včetně důležitých technických dat. Dále zde uživatel nalezne interaktivní mapu autorizovaných prodejců, články o grilování, recepty a pokyny, jak má spotřebitel postupovat v případě nutnosti reklamace.

Webová prezentace je zastaralá. Ukázka úvodní stránky webové stránky byla pořízena tři měsíce po ukončení Vánoc, a přesto je vánoční edice grilů jako úvodní stránka na webové stránce. Také chybí jakékoliv propojení se sociální sítě Facebook, kde společnost Weber také komunikuje se svými zákazníky.

Další marketingovou komunikaci společnost Weber realizuje pomocí sociální sítě Facebook. Pro tuto prezentaci opět společnost využívá služeb externího dodavatele, specializované agentury na sociální sítě. Pro tento marketingový kanál je vyčleněno 6,5 % z marketingového rozpočtu a toto působení odpovídá strategii pull. Obsah, který je prezentován na sociální síti, je vždy kontrolován a musí vycházet z cílů společnosti. V tomto případě se společnost snaží o kreativnější komunikaci, tak aby odrážela aktuální dění. Příspěvky jsou publikovány zpravidla jednou za týden a ani se nevyužívá placené inzerce. Následující obrázek č. 11 vyobrazuje facebookový post, který byl zveřejněn v průběhu mistrovství světa v ledním hokeji, a to bezprostředně před zápasem s Norskem.

Obrázek 11- Facebookový post



*Zdroj: interní materiály společnosti Weber*

Facebooková stránka společnosti Weber nese jméno *Weber – šéf grilu* a momentálně má necelých devět tisíc fanoušků.

Facebook je postavený a interakci s uživateli a lze komentáře, lajky a sdílení mohou být indikátorem toho, jak efektivní komunikace na sociální síti je. Ani z tohoto hlediska však komunikace na Facebooku nemůže být hodnocena kladně. V průměru mají příspěvky od 50 – 120 lajků a počet sdílení se pohybuje od 10 – 20 u každého sdíleného obsahu. Žádnou další řízenou prezentaci na sociálních sítí společnost Weber nerealizuje. Je však nutno podotknout, že například na sociální síti Instagram samovolně vznikají hashtagy, které fanoušci značky Weber uvádějí pod sdílené fotografie svých výtvorů, kterých dosáhly za pomoci grilů Weber.

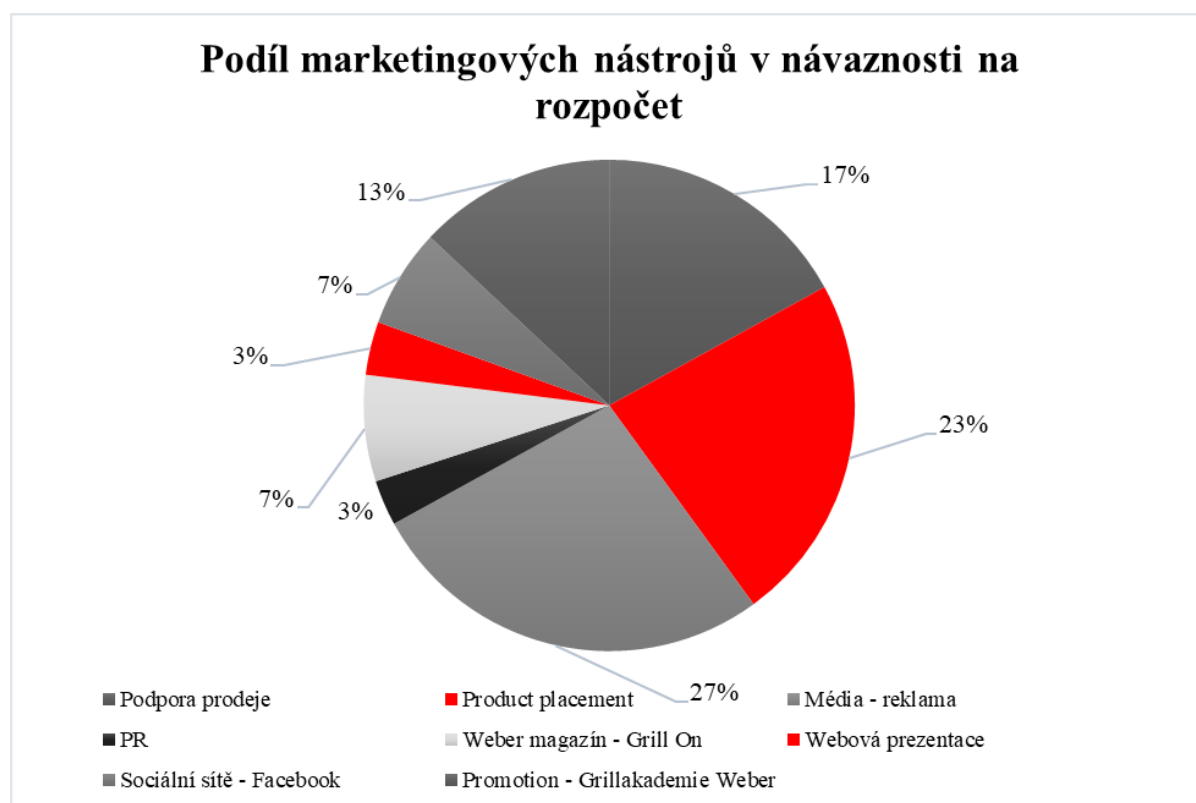
V neposlední řadě společnost Weber pořádá každoročně několik Grill akademií Weber, na které se můžou přihlásit jak zákazníci, kteří již gril Weber vlastní, a nebo



naopak potenciální zákazníci, kteří o koupi grilu přemýšlejí. Společnost Weber každoročně pořádá několik termínů akademií a lidé si mohou vybrat i z jejich několika typů. Pravidelně se pořádá akademie na grilování masa, nebo jen ryb a mořských plodů, nebo se zaměřením na vegetariánskou kuchyni. Obecně se Grill akademie pyšní svou velkou oblíbeností mezi fanoušky značky Weber. Zákazníci si účast platí, ale částka je víceméně symbolická, protože většinu nákladů nese společnost Weber. Tyto náklady tvoří zbývajících 13 % z marketingového rozpočtu.

Jednotlivé podíly marketingových kanálů v závislosti na marketingový rozpočet jsou vyobrazeny na následujícím grafu č. 5.

**Graf 5 – Podíl marketingových nástrojů v návaznosti na rozpočet**



*Zdroj: interní materiály společnosti Weber*

#### 4.1.7 Časový plán marketingové komunikace

Plán marketingové komunikace v podobě Ganttova diagramu byl vytvořen na základě definovaných cílů a kopíruje podstatu trhu, kdy hlavní sezóna začíná měsícem dubnem a končí v září každého roku. Tento fakt je způsobený sezónní povahou produktů,

kterými se společnost zabývá. Z tabulky č. 2, která je uvedena dále, je jasné, že téměř všechny marketingové aktivity jsou směřovány a cíleny na hlavní sezónu. Tehdy se společnost snaží pomocí marketingového působení dosáhnout svých cílů.

Rádiová reklama probíhala v minulém roce v průběhu celých čtyř měsíců, které jsou v hlavní sezóně a podporovala tím prodeje výrobků Weber v tom nejdůležitějším období. V jiném časovém úseku v roce by reklama v rádiu postrádala smysl.

To samé platí v případě placeného product placementu, který minulou sezónu probíhal formou pořadu na TV Prima – Šéf na grilu. Každý týden byl vydán nový díl v hlavním sledovacím čase, tedy od osmi hodin večer po dobu dvou měsíců. Jak bylo výše zmíněno, tak se tento pořad těší vysoké oblibě a společnost zaznamenala jen pozitivní ohlasy.

Další součástí marketingového působení je webová prezentace, která probíhá v rámci celého roku. Nedílnou součástí propagace na internetu je propagace na sociální síti Facebook, která běžela v průběhu od Nového roku po celou hlavní sezónu. Běžela v časech před Vánoce, což je období, kdy společnost Weber každoročně chystá limitovanou edici jednoho ze svých grilů. V minulém roce to byl gril Master-Touch GBS®, který byl netradičně vyroben v červené barvě, která není ve stálém portfoliu.

PR společnost plánovala období před Vánoce z důvodu připomenutí zákazníkům, že i gril může být netradičním dárkem, a následně v tom pokračovala průběhu celé hlavní sezóny.

POS materiály a magazín Grill On byly distribuovány do sítě autorizovaných prodejen počátkem měsíce únor a tak, aby byly prodejny v dostatečném předstihu připraveny na hlavní sezónu.

Poslední složkou marketingového působení je konání tradičních Grill akademií, které jsou také plánovány od začátku měsíce února. Tehdy je počasí přívětivější a zákazníci mohou více méně pohodlně trávit čas venku grilováním za účasti šéfkuchařů společnosti Weber.

**Tabulka 2 – Časový plán marketingové komunikace**

	2016													2017																																														
měsíc	Říjen				Listopad				Prosinec					Leden				Únor					Březen					Duben					Květen					Červen					Červenec					Srpen					Září							
týden	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39								
<b>Sezónní koncept</b>	Vánoce												...												Hlavní sezóna												Hlavní sezóna																							
<b>Komunikace (kanály a média):</b>																																																												
Radio																																																												
Product placement																																																												
Sociální sítě																																																												
Webová prezentace																																																												
PR																																																												
Podpora prodeje - POS																																																												
Veletr Spoga																																																												
Promo akce																																																												
Weber magazín																																																												
Grillakademie																																																												
...																																																												

*Zdroj: vlastní zpracování na základě interních materiálů společnosti Weber*

## 4.2 Situační analýzy společnosti

Situační analýzy definují postavení společností ve vztahu vůči svému okolí a své konkurenci. Účelem analýz je získání informací konkurenčního prostředí a informací o faktorech, které mají sílu ovlivnit fungování podniku jako takového. Při vypracování analýz je vycházeno z postupů specifikovaných v teoretické části práce.

### 4.2.1 Analýza PEST

Analýza PEST slouží k analýze vnějšího prostředí a faktorů z prostředí vycházejících, které působí na společnost Weber. V rámci analýzy PEST budou hodnoceny faktory politicko-právní, ekonomické, sociální a technické. Analýza je zaměřena na prostředí České a Slovenské republiky, kde společnost Weber působí.

#### Politicko-právní faktory

Pro každou společnost je nutná znalost lokální legislativy daných zemí, ale i zemí se kterými obchoduje. A politická stabilita zemí je dalším důležitým faktorem, který ovlivňuje působení společností v různých územích.

Oba státy jsou součástí Evropské unie, tudíž oba státy operují na volném trhu. Nejsou zde bariéry ve formě cel a kvót a funguje zde otevřený trh pro volný pohyb zboží. Dále jsou obě země i členy dalších světových organizací, jako je Světová obchodní organizace, která upravuje obchodní pravidla mezi členskými státy. Dále Severoatlantická aliance jakožto nejdůležitější vojensko-politická organizace na světě, jejíž členi jsou zavázáni pro společnou obrannou politiku v případě napadení třetí stranou. Mezi další důležité organizace, jimiž členy je Česká i Slovenská republika, řadíme například UNESCO a WHO.

#### Česká republika

V říjnu roku 2017 proběhly volby do Poslanecké sněmovny a Parlamentu, kdy s 29,64 % hlasu zvítězilo hnutí ANO a získalo tak 78 mandátů. Na druhém místě se umístila politická strana ODS s 11,32 % hlasy a strana získala 25 mandátů. Česká pirátská strana se umístila na třetím místě se ziskem 10,79 % a následovaná byla stranou SPD se ziskem 10,64 %, obě dvě strany získaly po 22 mandátech. V poslanecké sněmovně mají zastoupení i strany KSČM, ČSSD, KDU-ČSL, TOP 09 a Starostů a nezávislých. Politická síla je momentálně v České republice více či méně roztržštěná a ani po více než

pěti měsících, kdy tato diplomová práce vzniká, nebyla sestavena vláda, které by byla vyslovena důvěra, a stále vládne vláda Andreje Babiše, lídra hnutí ANO, premiéra v demisi.

Další důležitou volbou byla přímá volba prezidenta na začátku roku 2018. Do druhého kola postoupili z 10 kandidátů 2 kandidáti, současný prezident Miloš Zeman a jeho protikandidát Jiří Drahoš. Miloš Zeman zvítězil v druhém kole voleb se ziskem 51,36 % hlasů, což představovalo bezmála 3 miliony odevzdaných hlasů.

Aktuálně lze konstatovat, že politická situace na území České republiky je turbulentní, a již proběhlo několik protestů na odvolání premiéra v demisi, který je v současné době i v několika trestních řízeních. Prezident země upřednostňuje mezinárodní spolupráci s východními zeměmi a naopak vláda Andreje Babiše se snaží zapůsobit na poli EU.

### Slovenská republika

Poslední volby do Národní rady ve Slovenské republice proběhly v roce 2016 a aktuálně nejvlivnější strana SMĚR společně se stranami SNS, MOST-HÍD a SIEŤ tvoří vládu v čele s premiérem Ficem, který v době vzniku diplomové práce čelí politické krizi po vraždě novináře Jána Kuciaka. Desítky lidí protestovaly v ulicích a žádaly jeho odstoupení. Politická krize se stupňuje a nejsou vyloučeny předčasné volby, jinak jsou volby naplánovány až na rok 2020, protože Slovenská republika má stejně dlouhé volební období jako Česká republika.

Slovenská republika volí svého prezidenta také přímou volbou a v roce 2014 byl zvolen Andrej Kiska, který je proevropským prezidentem.

Nelze předpokládat, že na základě politicko-právních faktorů lze definovat významné možnosti ohrožení společnosti a nebo naopak vznik pozitivních příležitostí v relevanci na aktuální situaci v obou státech.

## Ekonomické faktory

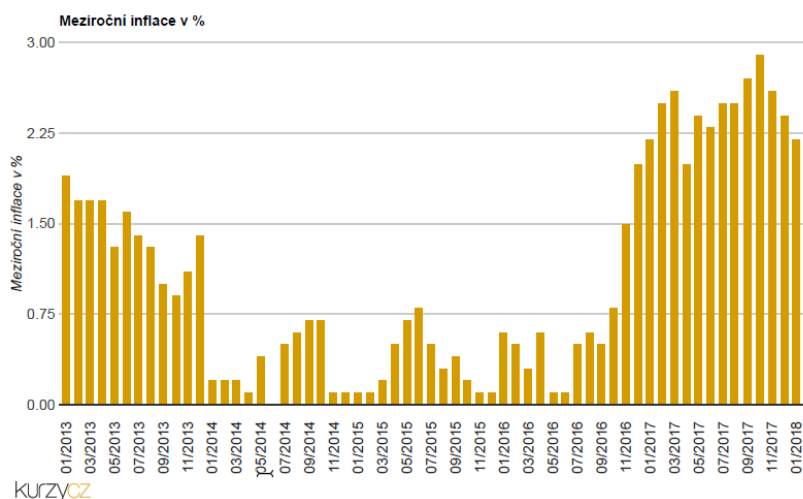
Mezi nejdůležitější ekonomické faktory patří míra inflace, vývoj HDP a nezaměstnanost. Obě dvě země zažívají ekonomický růst a dle prognóz je možné, že Slovenská republika v blízké době Českou republiku předežene. Důvodem může být negativní postoj k přijetí společné evropské měny, a tím pádem vyčleňování se z užšího jádra EU.

### Česká republika

Ekonomická situace v České republice je pozitivní a momentálně se ekonomika nachází v době růstu, což je znatelné v perspektivě v následujících makroekonomických ukazatelích.

Míra inflace je vyjádřena přírůstkem ročního indexu spotřebitelských cen a vyjadřuje procentní změnu průměrné cenové hladiny. Dle serveru kurzy.cz byla průměrná míra inflace pro rok 2017 2,5 %. Vývoj míry inflace v letech 2013 až 2018 pro Českou republiku je znázorněn na následujícím obrázku č. 12.

**Obrázek 12- Meziroční inflace v ČR**



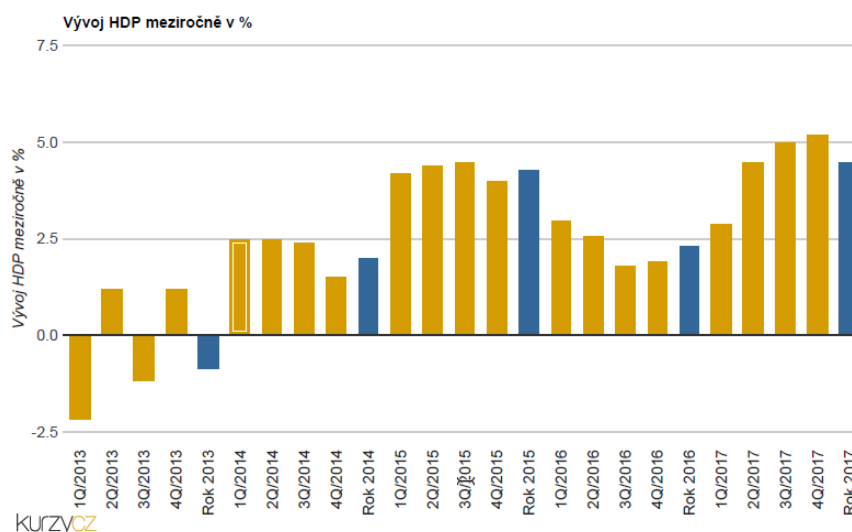
Zdroj: Kurzy.cz, [www.kurzycz.cz](http://www.kurzycz.cz), online 2018

Dle predikce Ministerstva financí lze očekávat nárůst míry inflace na 2,6 % a pro rok 2019 se predikuje průměrný nárůst spotřebitelských cen o 2,1 %. (MFČR, 2018)

Z tiskové zprávy Ministerstva financí, která byla publikována na konci roku 2017 vyplývá, že ekonomický výkon nejen v České republice, ale i celosvětově, pozvolna nabírá

na dynamice. Meziročně se reálný hrubý domácí produkt zvýšil o 3,4 % a po okleštění kalendářních a sezónních vlivů je číslo ještě větší, a to 4,7 %. Pro rok 2018 se predikuje další nárůst HDP. Roustoucí trend od druhého kvartálu roku 2016 vyplývá z následujícího obrázku č. 13.

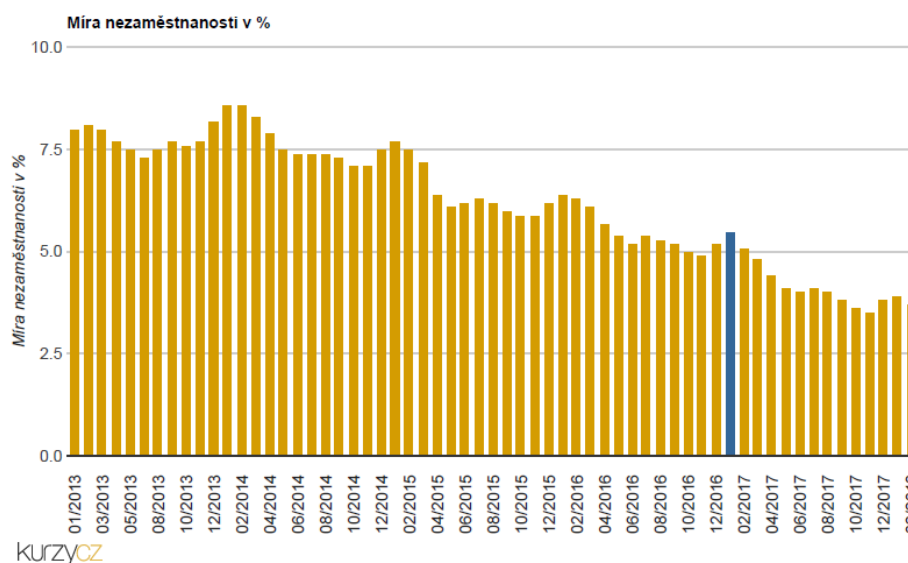
**Obrázek 13- Vývoj HDP meziročně v ČR**



Zdroj: Kurzy.cz, www.kurzycz.cz, online 2018

Dále se Česká republika pyšní nejmenší mírou nezaměstnanosti v rámci celé eurozóny, momentálně je míra nezaměstnanosti na území ČR 2,9 %. Vývoj míry nezaměstnanosti je znázorněn na následujícím obrázku č. 14, kde je jasný klesající trend nezaměstnanosti. Obecně i v rámci celé Evropské unie nezaměstnanost klesá a průměrná míra nezaměstnanosti pro EU je 7,3 %. S nízkou mírou nezaměstnanosti vyvstává problém zaplnit volná pracovní místa a v České republice je momentálně cílem obsadit kvalifikovanou pozici kvalitním pracovníkem. Z toho důvodu je na zaměstnavatele vyvíjen vysoký tlak na zvyšování mezd. Dle údajů ze Českého statistického úřadu, průměrné mzdy ve čtvrtém kvartálu roku 2017 vzrosly oproti stejnému období předchozího roku o 8 % a reálně se zvýšily o 5,3 %. Průměrná mzda činí 31 646 Kč a medián průměrných mezd je 27 320 Kč. (ČSÚ, 2018)

Obrázek 14 - Míra nezaměstnanosti v ČR



Zdroj: Kurzy.cz, www.kurzycz.cz, online 2018

Dalším pozitivem ekonomické situace v České republice bylo ukončení intervencí ČNB na konci měsíce dubna minulého roku 2017. Z následujícího obrázku č. 15 je ukončení na konci dubna 2017 jasné. Od té doby je cítit jasné posilování koruny a momentálně kurz ke dni 9. 3. 2018 činí 25,455 Kč za 1 Euro. (ČNB, 2018)

Obrázek 15- Statistický graf kurzu EUR/ CZK



Zdroj: Kurzy.cz, www.kurzycz.cz, online 2018



### Slovenská republika

I Slovenská republika má pozitivní ekonomický růst. Momentálně se nachází na třetím místě v žebříčku nejrychleji rostoucích ekonomik zemí EU. Na začátku roku 2009 přijala Slovenská republika euro a byla jím nahrazena národní slovenská koruna.

Tempo růstu HDP Slovenské republiky je 3,3 %, predikce do následujících let je také příznivá a očekává se další růst. Míra nezaměstnanosti je na Slovensku dvojnásobná než v České republice a na konci roku 2017 se pohybuje kolem 7 %. Míra inflace na Slovensku je srovnatelná s mírou inflace na území České republiky a pohybuje se kolem 2,5 %.

Na základě ekonomických faktorů, které jsou sice všechny více méně pozitivní v rámci České i Slovenské republiky, nelze předpokládat, že tyto faktory budou mít významný vliv na společnost Weber.

### **Sociální faktory**

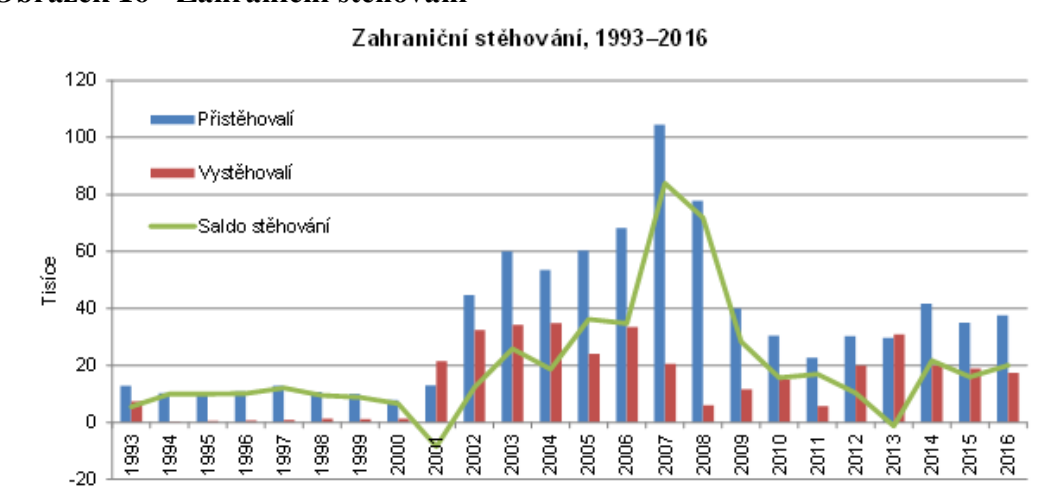
V relevanci na tuto diplomovou práci je nejdůležitějším faktorem populační vývoj, vzdělanost obou zemí a zejména trend životního stylu.

Oba dva státy trpí, stejně jako ostatní státy západních zemí, demografickým stárnutím, kdy věková struktura obyvatelstev není vyrovnaná, ale osob starší přibývá rychleji, než se stačí narodit dětí. Vcelku ještě stále aktuální téma je i migrace ze států Blízkého východu, kdy ale státy jako Česká a Slovenská republika přijmula jen hrstku uprchlíků a naopak odmítají přijmout kvóty navržené Evropskou unií pro společné jednání v rámci migrační krize.

### Česká republika

Populace České republiky dlouhodobě roste a od roku 2003 byl vývoj přerušen jen v roce 2013. V roce 2016 počet obyvatel ČR přibyl, a to jak přirozenou měrou, tak i zahraničním stěhováním. Celkový počet se tak navýšil o 25 tisíc obyvatel. Všeobecně Česká republika získává ze zahraničního stěhování a saldo bývá kladné, což vyplývá z následujícího obrázku č. 16.

**Obrázek 16 - Zahraniční stěhování**



*Zdroj: Český statistický úřad, www.csu.cz, citace 2018*

Vzdělanost v rámci České republiky každým rokem stoupá a přibývá osob s vysokoškolským vzděláním. V perspektivě uplynulých dvaceti let došlo k ohromným změnám, kdy například absolventů vysoké školy je o 138 % více, než v případě předchozích dvou dekád. Markantní změnu v rámci vysokoškolského studia lze pozorovat zejména u žen, kdy se za posledních 20 let počet absolventek ztrojnásobil. (ČSÚ, 2018)

#### Slovenská republika

Slovenská republika má momentálně téměř pět a půl milionu obyvatel, tudíž polovina počtu obyvatel České republiky. I v rámci Slovenska lze pozorovat trend demografického stárnutí. Zajímavý trend lze pozorovat na území hlavního města Slovenska, kde počet obyvatel neustále klesá, a obyvatelstvo stárne nejrychleji v rámci středoevropského regionu.

V případě struktury vzdělanosti na území Slovenské republiky je zde patrný trend zvyšující se úrovně, ač Slovensko nemá tak výrazný růst absolventů terciálního vzdělávání.

V obou státech lze pozorovat dynamické rozšíření zdravého životního stylu, který se stal součástí každého moderního člověka. Hlavním trendem moderního životního stylu je právě zdravé stravování, které se vylučuje se smaženými a tukem přepálenými jídly. Z tohoto pohledu je možné tento trend považovat za hrozbu pro společnost Weber, jakožto výrobce grilů. Grilování samozřejmě neznamená, že pokrm musí být nezdravý, ale rozšířené povědomí o možnosti zdravého grilování není moc rozšířené.

Na základě ostatních sociálních faktorů nelze konstatovat, že zde existuje přímá vazba mezi úspěšností společnosti Webera, možností potenciálních hrozeb z důvodu nevzdělanosti národů, nebo na základě populačního vývoje v obou regionech.

### **Technické faktory**

Technické faktory hrají důležitou roli v případě prosperity podniků. Díky pochopení technologických pokroků mohou společnosti získat konkurenční výhodu, kdy míra informovanosti a také míra dostupnosti internetového připojení patří mezi základní předpoklady.

#### **Česká republika**

Česká republika je dobře rozvinutá země z pohledu informačního hlediska. Počet uživatelů internetu dokonce převažuje evropský průměr a za posledních deset let se vybavenost počítači ztrojnásobila. Průměrně i roste počet počítačů vlastněných v rámci jedné rodiny, kdy dnes není neobvyklé, že rodiny vlastní dva a více počítačů s připojením na internet. Naopak pod průměrem je Česká republika ve využívání vysokorychlostního připojení s minimální rychlostí 100Mb/s a také i ve využívání vysokorychlostního mobilního připojení. Dlouhodobě nejoblíbenějším způsobem připojení k internetu je Wi-Fi a každoročně počet uživatelů roste. (ČSÚ, 2018)

#### **Slovenská republika**

Situace na Slovensku je obdobná, stejně jako Česká republika se Slovensko řadí mezi rozvinutější státy, a to z hlediska informačního. Slovensko v posledních letech začalo předhánět Českou republiku v rychlosti připojení, a to zejména v případě mobilního připojení.

Internetové připojení je metla lidstva a jak bylo výše zmíněno, žijeme v internetové době, kdy je vše zaznamenáno a nic nelze vzít zpět. Internet hraje velmi důležitou roli v životě moderní společnosti, a i z toho důvodu musí společnost Weber zůstat na vlně trendu internetu a využívat příležitostí působení v rámci internetu více a více.

### **4.2.2 Analýza konkurenčního prostředí - Porterův model**

Naopak od analýzy PEST, která analyzovala makroprostředí společnosti, Porterův model pěti sil se zabývá analýzou mikroprostředí dané společnosti. V rámci modelu se definují klíčové složky konkurentů.

## **Hrozba nových konkurentů**

Při analýze konkurenčního prostředí je zcela zásadní brát v potaz potenciální konkurenty působící v jiných odvětvích, nebo možnost, že na trhu mohou vzniknout zcela nové společnosti. Pro každý trh však existují specifické bariéry, které komplikují nebo dokonce brání konkurentům pro vstup na trh.

Trh s grily je poměrně specifický a to již z důvodů kapitálové náročnosti, nebo nutnosti know-how k provedení grilů. Výroba kvalitních grilů má svá výrobní specifika a i z toho důvodu je zde vstup nových konkurentů ztížený.

Grilování jako koníček a nebo grilování v pravém slova smyslu, v sezóně klidně každý den, je čím dál tím více oblíbené. A proto vzniká i prostor pro vznik nové konkurence, která se bude snažit tento prostor trhu zaplnit. Weber však může více méně spoléhat na loajalitu svých zákazníků a také na fakt, že značka Weber znamená kvalitu a také špičkový design. Hrozba nových konkurentů se tedy nezdá velmi pravděpodobná.

## **Stávající konkurenti**

Konkurenční boj je sváděn i na trhu s grily, a se všemi konkurenty, kteří jsou popsáni v kapitole viz výše, společnost Weber musí do zajista počítat. Hlavních konkurentů má společnost Weber pět na tuzemské trhu, konkurence je omezená a jedná se o situaci podobnou oligopolní tržní konkurenci, kdy si menší počet subjektů rozebere většinový podíl poptávky. Avšak ze strany společnosti Weber nedochází k žádné kooperaci s ostatními konkurenty a nesjednávají se žádné koluze.

Produkty Weber jsou však natolik diferenciované a jednoznačně rozpoznatelné, že ač se konkurenční společnosti snaží více méně napodobovat technologie i design, společnost Weber má své vynálezy a technologie patentované. Z toho důvodu se konkurentům stále nedaří dosáhnout kvality produktů Weber.

Momentální situace je taková, že Weber jako lídr trhu má velmi dobrou vyjednávací schopnost a nemusí z ní slevovat. V posledních letech se však i kvalita provedení grilů u konkurenčních značek zlepšuje, někteří konkurenti dokonce začali nabízet desetiletou záruku na jednotlivé komponenty grilů. Vyšší kvalita provedení grilů Weber odpovídá i vyšší ceně grilů, která je znatelná. Toto může být pro některé konečné zákazníky rozhodující. Mezi stávajícími konkurenty musí být společnost Weber obezřetná.

### **Hrozba vstupu substitučních výrobků**

Hrozba nahrazení grilů substitučními produkty na trhu grilů je poměrně mizivá vzhledem k tomu, že substitutem může být jen produkt se snadným zaměněním jiným produktem a ze kterého bude mít uživatel stále stejnou užitnou hodnotu.

Rozšířenou variantou na českých zahradách je ohniště, které vlastní téměř každý chatař na své zahradě. Ohniště však nemůže svým výkonem a možnostmi grilu konkurovat, tudíž lze tvrdit, že ani užitná hodnota není obdobná.

Substitutem mohou tedy být jen produkty konkurenčních společností.

### **Vyjednávací síla odběratelů**

Vyjednávací sílu odběratelů lze hodnotit z několika možných hledisek. Například sílu odběratele lze hodnotit na základě fragmentace odběratelů. Zákazníci na trhu B2B jsou jednotlivci, a každý jednotlivec odebírá jen svou část produkce, která není výraznější než odebíraná část ostatních odběratelů. Ani žádný odběratel nemá takovou sílu, aby bylo v jeho moci koupit společnost, nebo snad konkurenční společnosti.

Zákazníci společnosti Weber nemají ani nízké zisky, marže konkrétních zákazníků jsou uspokojivé, a ze zkušeností z minulých let si zákazníci nestěžovali. Tudíž ani toto není důvod, proč by mohla být odběratelům přisuzována vyšší vyjednávací síla.

Dalším aspektem je diferenciací produktů Weber, kdy jsou si často zákazníci vědomi, že produkty Weber patří do portfolia každé prodejny specializované na zahradní techniku a volný čas. Z výše uvedených důvodů lze říci, že vyjednávací síla odběratelů není vysoká.

### **Vyjednávací síla dodavatelů**

I vyjednávací síla dodavatelů může být hodnocena z několika různých hledisek. Vzhledem k faktu, že společnost Weber je přímo výrobcem většiny svých produktů z portfolia, je zde jen malá závislost na dodavatelích. Samozřejmostí je, že Weber musí mít dodavatele jednotlivých materiálů na výrobu svých produktů, ale veškerí dodavatele má společnost zastoupeny ve vícenásobném počtu. Má tak zajištěno, že není na svých dodavatelích životně závislá a že každý je nahraditelný. Proto lze tvrdit, že vyjednávací síla dodavatelů je poměrně malá.

### 4.2.3 Strategická mapa

Strategická mapa je vizuální ukazatel, který společností pomáhá odhalit jisté mezery na trhu, které by mohly být případně zaplněny.

V případě této diplomové práce je vytvořena strategická mapa v rámci tří hlavních konkurentů společnosti Weber – Tenneker, Napoleon a Campingaz. V potaz byl brán tříhořákový model grilů s bočním vařičem. Dva hlavní ukazatele pro vytvoření strategické mapy je cena a kvalita grilu. Cena je jedním z hlavních částí marketingového mixu a může velmi ovlivňovat rozhodování konečných zákazníků o nákupu.

Kvalita je hodnocena na základě několika dalších charakteristik. Prvotní charakteristikou je záruka, kterou značky grilů poskytují na svůj výrobek. V případě všech grilů je poskytována záruka až 10 let na určité komponenty grilu. Dalším ukazatelem byla zvolena existence servisního partnera pro konečného zákazníka, tedy možnost záruční nebo pozáruční opravy. Plynové grily jsou velmi specifické, protože jejich oprava nebo seřízení, nepřísluší laikům a pro tyto opravy musejí být povoláni profesionálové s určitými oprávněními a osvědčeními, které jsou vydávány Technickou inspekcí.

Neméně důležitý je i výkon plynového grilu, který je možné srovnávat, protože pro tvorbu strategické mapy byly zvoleny jen modely tříhořákových grilů. V neposlední řadě byly zvoleny, jako ukazatele kvality, velikost grilovací plochy a také kvalita materiálů, z kterých jsou grily vyrobeny.

Bodové hodnocení bylo zvoleno na stupnici od 1 – 5 bodů, kdy zisk pěti bodů byl hodnocen jako nejlepší a jeden bod jako nejhorší. Tabulka č. znázorňuje konkrétní charakteristiky grilů a následně tabulka č. znázorňuje převedení těchto charakteristik do bodového ohodnocení na zvolené stupnici.

Další tabulka č., znázorňuje konečné hodnoty, které byly následně vyneseny na osy grafu, tak aby mohlo vzniknout grafické schéma, strategická mapa.

**Tabulka 3 – Ukazatele kvality**

Ukazatele kvality								
Značka	Gril	Záruka	Servisní partner	Výkon	Výkon bočního vaříče	Grilovací plocha	Kvalita zpracování	
Weber	Genesis LX 340 GBS	10 let na hořáky , viko, zapalovací systém, grilovací vana, systém na odvádění tuku 5 let na rošty, flavorizéry	ANO	12,8 kW	3,5 Kw	68 x 48 cm	nerezová ocel - madlo, ovládací panel, emailovaná ocel - viko, dvířka a grilovací vana	
Campingaz	Master 3 Series Classic EXS	10 let na hořáky a viko	ANO	9,6 kW	2,8 kW	61 x 45 cm	emailovaná ocel - viko, vana, dvířka	
Napoleon	Napoleon Triumph 410	10 let na hořáky	ANO	14,4 kW	2,4 kW	43 x 59 cm	emailovaná ocel - viko, vana, dvířka	
Tenmeker	GRIL TG-3	10 let na hořáky	NE	12,8 kW	1,8 kW	62 X 44 cm	emailovaná ocel - viko a ovládací panel, ostatní části - duroplast	
Převodní ukazatelů kvality na bodové hodnocení								
Značka	Gril	Záruka	Servisní partner	Výkon	Výkon bočního vaříče	Grilovací plocha	Kvalita zpracování	Součet udělených bodů
Weber	Genesis LX 340 GBS	5	5	3	5	5	5	28
Campingaz	Master 3 Series Classic EXS	2,5	5	1,5	3,5	3,5	3,5	19,5
Napoleon	Napoleon Triumph 410	1	5	5	3	2	3,5	19,5
Tenmeker	GRIL TG-3	1	0	3	2,5	3,5	2	12
Hodnoty k vynesení na osy strategické mapy								
Značka	Gril	Kvalita	Cena					
Weber	Genesis LX 340 GBS	28 b.	49 990 Kč					
Campingaz	Master 3 Series Classic EXS	19,5 b.	23 999 Kč					
Napoleon	Napoleon Triumph 410	19,5 b.	19 999 Kč					
Tenmeker	GRIL TG-3	12 b.	10 990 Kč					

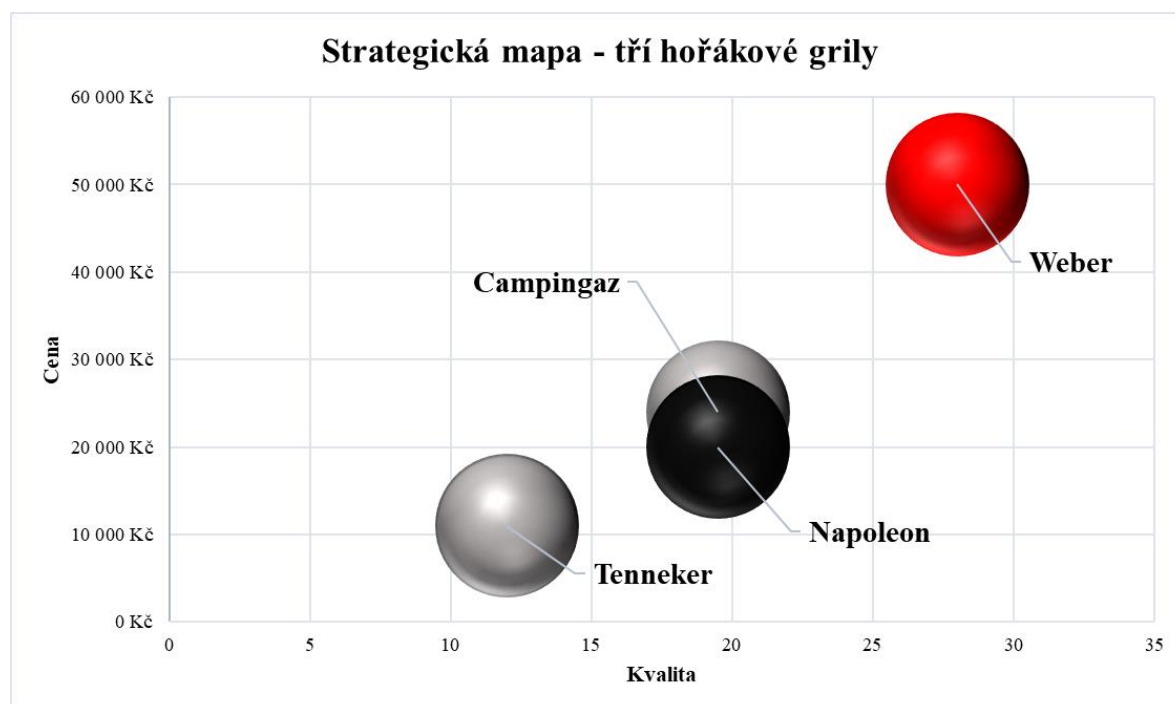
*Zdroj: vlastní zpracování*

Jak je z následujícího grafu č. 6 patrné, společnost Weber získala téměř o polovinu více bodů v rámci kvality, než grily značek Campinggaz a Napoleon, které jsou i v podobné cenové relaci. Z toho důvodu jsou oba dva konkurenční grily umístěny zhruba v půlce strategické mapy. Z grafu je také patrný markantní odstup na cenové relaci, ale také ve výsledné kvalitě. Velikost vyobrazených kruhů neodpovídají tržním podílům daných společností, protože se jedná o interní informace.

Ve spodní části je umístěn gril značky Tenneker, který je cenově nenáročný a tím pádem se tento fakt projevuje i na kvalitě provedení grilu značky Tenneker.

Lze konstatovat, že umístění grilu Weber v horní části strategické mapy, bylo velmi očekávané, protože grily Weber si zakládají na kvalitě svých grilů a také se značka prezentuje jako luxusní a i z toho důvodu jsou grily finančně náročnější.

**Graf 6 – Strategická mapa**



*Zdroj: vlastní zpracování*

### 4.3 Návrh marketingové komunikace na následující rok

Na základě analýzy stávající marketingové komunikace a výsledků ze situačních analýz jsou v této části práce navrženy nová řešení pro komunikační plán na následující



rok, která by mohla vést k efektivnějšímu působení marketingové komunikace na cílovou skupinu společnosti Weber.

#### **4.3.1 Cíle marketingové komunikace**

Cíle společnosti Weber zůstávají kontinuálně stejné a hlavním cílem je podpora značky Weber, jako takové.

Díličními cíli je pro následující rok uvedení a stabilizace pozice nového produktu na trhu a podpora jeho prodeje a také podpora zejména plynových grilů, ve kterých společnost Weber vidí potenciál do budoucna. V neposlední řadě společnost Weber má za cíl v nadcházející sezóně začít využívat sociální síť Instagram pro komunikaci značky a svých výrobků.

Definice komunikačního plánu je v korespondenci s definovaným posláním a vizí společnosti Weber.

#### **4.3.2 Návrh využití komunikačních nástrojů**

Návrh komunikačního plánu je sestaven na základě komunikačních nástrojů, které co možná nejvíce korespondují s potřebami a přáními definované cílové skupiny.

V rámci návrhu využití komunikačních nástrojů pro následující rok, je nutné dodržet podobnou strukturu marketingové komunikace, kterou společnost Weber realizuje několik let za sebou a komunikace je tak kontinuální. Z pohledu autora by nebylo vhodné měnit kompletní styl komunikace směrem ke koncovému zákazníkovi.

#### **Webová prezentace**

Jak bylo zmíněno v kapitole 4.1.6., webové stránky společnosti jsou v mírně zanedbaném stavu. Z tohoto důvodu je nutné provést revitalizaci webové prezentace. Součástí analýzy je ukázka úvodní strany webové stránky, kde v březnu tohoto roku byla stále proklamovaná vánoční edice grilů.

Ač jsou webové stránky společnosti Weber více méně dobře propracované a obsáhlé, neobsahují relevantní a aktuální informace po kterých zákazníci na internetu pátrají. Z tohoto důvodu je nutné obnovit aktuálnost webových stránek a propagovat zde vždy aktuální akce, sortiment a ostatní informace.

Dále je nutné propojit webové stránky se sociální sítí Facebook, na které Weber svou stránku má, a kde se nachází početná fanouškovská základna. Po vytvoření

instagramového profilu, bude webová stránka propojena i s touto sociální sítí. Fanoušci značky Weber se tak budou moci jednoduše propojit se všemi dostupnými internetovými platformami společnosti Weber.

V neposlední řadě by bylo vhodné přidat na internetové stránky i záložku s možnými událostmi, kde bude společnost prezentovat své výrobky, například v rámci promo akcí, kdy promo týmy objíždějí v hlavní sezóně většinu míst v České i Slovenské republice. Zákazníci, kteří uvažují o koupi, budou moci navštívit promo akci, kde jsou na grilech Weber vytvářeny chutné a neobyčejné pokrmy, které jsou prezentovány zkušenými kuchaři.

### **Sociální sítě**

Jak bylo výše zmíněno, společnost Weber realizuje marketingovou komunikaci jen na úrovni sociální sítě Facebook. Fanouškovská základna sčítá bez mála devět tisíc uživatelů Facebooku, ale aktivita sdílení ze strany společnosti není vysoká. Aktivita přidávání obsahu by se měla zvýšit. Nejen, že společnost disponuje vlastním zajímavým obsahem, který může být na sociální síti prezentován, ale je zde i prostor pro kreativní prezentaci výrobků značky Weber.

Facebook je jeden z nejlevnějších online kanálů v případě zásahu uživatelů a z toho důvodu nemusí být komunikace finančně náročná. V průběhu hlavní sezóny budou minimálně jednou za týden zveřejňovány sponzorované příspěvky, který budou korespondovat s ostatními komunikačními kanály. Ostatní příspěvky, humorného nebo kreativnějšího charakteru, budou zveřejňovány dvakrát týdně, bez finanční pomoci.

Sponzorované příspěvky se objevují v kanálu vybraných příspěvků na zdi každému uživateli a tak se jedná o nenásilnou formu reklamy na sociální síti. Další velkou výhodou je jednoduché a velmi přesné cílení sponzorovaných příspěvků. Obsah je téměř vždy zobrazen právě cílové skupině, která se u přidávání obsahu volí. Okruh uživatelů, v rámci kterého bude obsah sdílen, bude odpovídat definice cílových skupin. Lokalita bude nastavena na Českou a Slovenskou republiku a zájmy cílové skupiny na grilování, gastronomii, vaření atd.

Pro následující sezónu budou na facebookový stránce také zveřejňovány informace o promo týmech a termínech, kdy a kde budou k vidění promo týmy společnosti Weber. Tím pádem se podpoří autorizované prodejny, které pořádají promo akce a díky propagaci

na sociální síti mohou zaznamenat vyšší návštěvnost a tak i vzroste počet potenciálních zákazníků.

Jeden z cílů společnosti je založení profilu společnosti Weber na sociální síti Instagram. Tato síť od roku 2015 umožňuje placenou reklamu a velmi jednoduše lze propojovat obsah mezi Facebookem a Instagramem. Forma reklamy na této sociální síti může mít podobu fotografie, krátkého videa anebo tak zvané Instastory, která je uživatelům zobrazována na hodní liště a obsah je viditelný pouze 24 hodin. Instagram je oproti Facebooku jednodušší a méně propracovanější sociální síť a má omezenější množství funkcí. Tento fakt však neznamená, že reklama na Instagramu nemá smysl. Naopak propojením reklam na obou sociálních sítích lze docílit optimalizace doručování obsahu cílovým skupinám. Instagram je založený na sdílení vizuálního obsahu a jeho označení hashtagem. Optimální je přizpůsobit obsah na Instagramu a vytvořit vlastní hashtag, který by byl pro společnost Weber unikátní. V tomto případě lze vycházet ze jména stránky na Facebooku – Weber Šéf grilu - **#webersefnagrilu**. Tímto hashtagem bude následně označen každý příspěvek. Na základě toho lze pak sledovat výkony kampaní a komunita se jednodušeji orientuje.

Další velmi oblíbenou formou propagace v rámci sociálních sítí jsou influenceři, jejichž největší výhodou je fakt, že jejich příspěvky nejsou stále vnímány jako reklama. Obsah příspěvku influencera je totiž moderní product placement, kdy zvolená osoba používá nenuceně daný výrobek v běžném životě.

V následujícím roce tedy bude vytvořen instagramový profil a bude zde propagován obsah odpovídající obsahu na Facebooku. Dále bude vytvořen unikátní hashtag, který bude v popisku každého příspěvku. Lze očekávat, že tento hashtag začnou využívat i fanoušci a zákazníci a nenuceně se podtext společnosti Weber dostane do příspěvků zákazníků. Vzhledem k tomu, že Weber je luxusní značka, spotřebitelé se budou chtít pochlubit svým grilem, případně pokrmem, který pomocí grilu Weber vytvořili.

Dále bude navázána spolupráce s influencerem, který napomůže komunikaci společnosti Weber na Instagramu. Ideálně se bude jednat o ambasadora, jehož koníčkem je grilování a gastronomie. Danému influencerovi bude propůjčen nový gril na celou sezónu a v průběhu zapůjčení bude sdílet fotografie a momenty z grilování a bude je označovat příslušnými hashtagy, aby se fanoušci jednoduše orientovali.

## **PR**

Komunikační působení prostřednictvím tištěných médií je naplánováno i v rámci následujícího roku. Komunikace bude opět odrážet cíle společnosti Weber a to zejména představení nového grilu. V příštím roce se však budou vybírat především periodika zaměřená na životní styl, tak aby byla podporována exkluzivita značky Weber. Komunikace však bude mírně okleštěna v rámci časového působení a to konkrétně jen na dva týdny před Vánoci a následně až v začátku hlavní sezóny.

Life stylové magazíny budou striktně vybírány dle cílení, tak aby fakticky odpovídaly cílové skupině společnosti. Před Vánoci se bude cílit spíše jen na ženské časopisy, kde bude gril Weber v různých rubrikách zmíněn jako ideální vánoční dárek.

V rámci magazínu Grill On dojde také k mírnější restrikci. Bude snížen počet stránek a sníží se i náklad, ve kterém se bude magazín tisknout. Magazín opět představí novinky pro následující sezónu, ale bude hlavně zaměřen na novou sérii grilů, které společnost Weber následující rok představí. Obsahem budou i konkrétní recepty a tipy, jak tomu bylo v minulosti, ale ne v takové míře. V tomto případě dojde k ušetření nákladů financované do PR ve prospěch ostatních nástrojů, které více odpovídají cílům marketingové komunikace.

## **Product placement**

I na následující sezónu je dohodnutá spolupráce s nejznámějším českým kuchařem, panem Zdeňkem Pohlreichem, který je tváří grilů Weber již několik let. V následující sezóně opět proběhne vysílání pořadu na televizi Prima, kde bude pan Pohlreich grilovat výhradně na grilech Weber, a to konkrétně právě na nově uvedené sérii grilů. Seriál o grilování bude mít celkem 7 dílů, a bude vysílán v průběhu hlavní sezóny ve středu, v hlavním sledovacím čase. Každý jednotlivý díl bude věnován jinému typu grilování a jiné světové kuchyni. Diváci tedy budou seznámeni s velkým množstvím možností, které grily Weber ve spojení se svým příslušenstvím, mohou využít. V rámci tohoto seriálu se bude jednat o pasivnější způsob product placementu, který bude přirozený a nevtíravý.

Další forma product placementu bude využívána v rámci výše zmíněné komunikaci na sociální síti Instagram. Opět se bude jednat o nenucené použití nástrojů product placementu, tak aby divák nabyl dojmu, že zvolený ambasador především věří výrobkům Weber a je radost je používat. Product placement na Instagramu bude využíván v průběhu celé hlavní sezóny a bude mít formu fotografií, kdy zaplacená influencer bude pořádat

grilovací akce pro svou rodinu a přátele. Také budou natočeny krátké videa, která budou prezentována na sociálních sítích. Důraz bude kladen na formě natočeného videa, tak aby videa měly veselou atmosféru, kterou si každý přeje zažít.

### **Podpora prodeje**

Velmi stabilním nástrojem v rámci marketingové komunikace společnosti Weber je právě podpora, prodeje a i pro následující sezónu se důležitost tohoto nástroje nebude lišit.

Podpora prodeje v místě prodeje zůstane nezměněna, jen vizuály se jako pro každý rok budou měnit. Podpořeny budou všechny grily Weber produktovými kartami, které jsou umístěny přímo na grilech a potenciální zákazník z nich může získat jak technické parametry, tak prodejní argumenty, které jsou na nich natisknuty a mohou tak zákazníka přesvědčit o finální koupi.

Dále budou specializovaným partnerům poskytnuty nové Shop in Shopy, které jsou navrhovány centrálně. Samozřejmostí jsou i wobblery a bannery, které budou umístovány v prodejnách, tak aby vizuálně zaujaly zákazníka.

V následujícím roce budou realizovány promo akce v místě prodeje, které jsou realizovány před specializovanými prodejny partnerů společnosti Weber. Vzhledem ke skutečnosti, že tyto akce jsou zákazníky velmi oblíbené a partneři si tyto akce pochvalují, budou v budoucnosti realizované pomocí dvou promo týmů. Tím pádem budou dvojnásobně zvýšené počty termínů, které si budou moci partneři společnosti Weber objednat. V minulých letech byl k dispozici pouze jeden promo tým, což se postupem času ukázalo jako nedostatečné. Promo akce se budou také pořádat i před prodejny velkých hobby prodejen jako je OBI anebo Hornbach.

Akce budou opět buď ve verzi tříhodinové, nebo šestihodinové a partneři si budou moci vybrat mezi kuchyní světovou, českou a asijskou. Obsahem promo akcí je degustační menu o sedmi chodech a ke grilování budou využity všechny typy grilů z portfolia společnosti Weber a také velké množství příslušenství.

Promo akce se budou pořádat od začátku března do konce září a také v období do Vánoc.

Další neoddelitelnou součástí komunikace je účast společnosti na mezinárodním veletrhu Spoga v Německu. I pro následující rok je naplánovaná prezentace nových výrobků. Na veletrh budou pozváni všichni partneři z České i Slovenské republiky.

## **Média – reklama**

V minulém roce byla realizována reklama v rádiích na území České a Slovenské republiky. V nadcházejícím roce nebude reklama realizována pomocí rádia, ale bude vyzkoušen kanál televizní reklamy.

Televizní reklama poběží v období Mistrovství světa v hokeji, protože program je jedním z nejvíce sledovaných obsahů v televizi, běžící v hlavní sezóně grilování. Dalším důvodem je skupina diváků, kteří Mistrovství sledují.

Obsah reklamy bude poskytnut z centrály, kde je televizní reklama realizována již několik let a její působení se osvědčilo. V reklamě bude propagována nová série grilů Weber, která bude představena příští rok a bude se tímto způsobem realizovat snaha podpory prodejnosti a také to, aby se produkty dostaly do povědomí potenciálních zákazníků.

Reklama v mezičase hokejového mistrovství poběží jen v průběhu komerčních bloků v utkáních, kde bude hrát český hokejový tým. Vzhledem ke skutečnosti, že není jisté, jak daleko hokejový tým postoupí, bude se tímto způsobem realizovat reklama jen v úvodní etapě mistrovství – základních skupin. Následně budou reklamy probíhat i ve čtvrtfinále, semifinále i finále stejným způsobem, ale bez garance vysoké sledovanosti.

Vzhledem ke skutečnosti, že je televizní reklama vysoce finančně náročná bude probíhat jen v rámci České republiky. Toto rozhodnutí pramení i z počtů prodejů, které jsou uskutečňovány na obou územích.

## **Billboardová reklama**

Z důvodu, že na následující rok je naplánována televizní reklama jen v rámci České republiky, na území Slovenské republiky se uskuteční outdoorová reklama pomocí billboardů, které budou typově vybrány na frekventovaných silnicích velkých měst jako je Bratislava, Košice, Žilina, Nitra, Prešov, Banská Bystrica, Trnava, Poprad a Martin. Rozmístění billboardové reklamy odpovídá městům, která nejen že jsou větší, ale také rozmístění specializovaných prodejen se zastoupení společnosti Weber.

Billboardy budou prezentovány od začátku měsíce dubna do konce května a následně v průběhu celého měsíce července. Tato perioda je zvolena z důvodu začátku hlavní sezóny a následně v měsíci červnu z důvodu podpory prodejnosti.

Vizuální obsah bude poskytnut centrálně a stejně jako u ostatního marketingového působení bude obsah zaměřen na podporu nově představené série grilů.

## **Grilakademie Weber**

Pro následující sezónu jsou naplánované i tradiční Grilakademie společnosti Weber. V případě akademií však dojde k menší změně a to, že akademie od další sezóny budou pořádány i partnery, kteří projdou důsledným proškolením, budou mít schválené prostory pro pořádání originální kurzů grilování, receptury a celkový postup.

Akademie tedy v rámci příštího roku nebudou pořádány jen interním týmem společnosti Weber, ale budou rozšířeny o další možnost, kterou budou mít zákazníci k dispozici.

Časové rozprostření pořádání akademií společností Weber zůstane neměnné a jen pro následující období budou o pozměněny receptury a implementovány nové grily a příslušenství. Akademie pořádány partnerem společnosti se musí konat minimálně jednou za měsíc v průběhu celého roku.

Veškeré plánované nástroje podléhají předem vytyčeným cílům, jsou v souladu s vizí a posláním společnosti a všechny nesou společné vizuální prvky tak, aby se zákazník mohl jednoduše orientovat a nebyla pro něj komunikace společnosti Weber zmatečná.

### **4.3.3 Časový plán marketingové komunikace**

Časový plán navržené marketingové komunikace pro společnost Weber je znázorněn pomocí Ganttova diagramu v následující tabulce č. Ganttův diagram je typický pro využití plánování a řízení projektů se znázorněním konkrétního plánování v čase. Komunikace společnosti bude probíhat v průběhu celého obchodního roku, tedy od října roku 2018 do září roku 2019. Červené pole označují týdny, kdy konkrétní procesy budou probíhat.





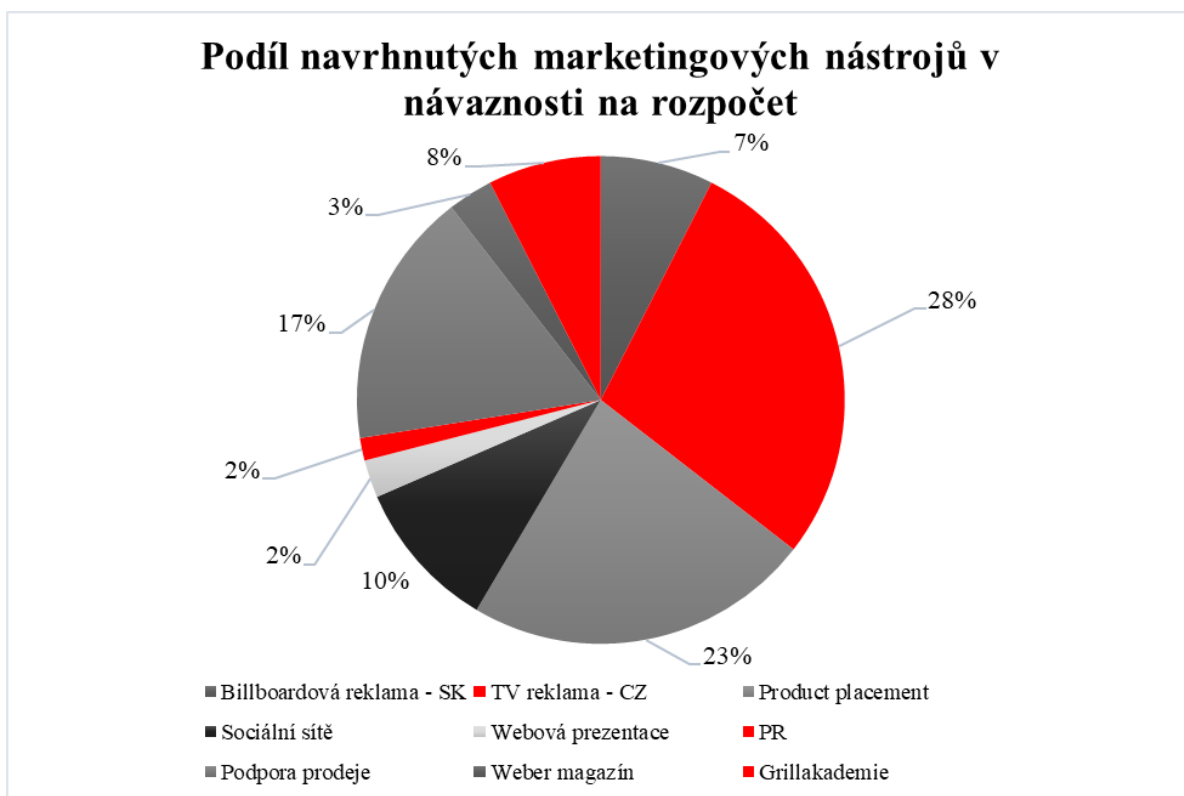
#### 4.3.4 Rozpočet marketingové komunikace

Na celoroční marketingovou komunikaci byl uvolněn o 15 % navýšený rozpočet oproti minulému roku. Marketingový rozpočet je vždy plánován jeden rok dopředu, a je nutné rozpočet dodržet a nijak ho nepřesáhnout.

Hlavním cílem bylo efektivně rozvrhnout investice do jednotlivých marketingových nástrojů tak, aby se docílilo co nejučinnější marketingové komunikace s ohledem na vytyčené cíle společnosti Weber.

Jak je v předcházející kapitole zmíněno, některé komunikační nástroje byly zkráceny na úkor jiným komunikačním nástrojům, a to zejména televizní reklamě a také investice do sociálních sítí. Rozložení plánovaného rozpočtu v závislosti na použitém komunikačním nástroji znázorňuje následující graf č. 7.

**Graf 7 – Podíl navržených marketingových nástrojů v návaznosti na rozpočet**



*Zdroj: vlastní zpracování*

Z grafu č. 7 je patrné, že největší podíl rozpočtu připadne na marketingovou komunikaci uskutečňovanou formou televizní reklamy v průběhu hokejového mistrovství.

Televizní reklama je finančně velmi náročná, ale zásah je masového charakteru a může ovlivnit velký počet diváků. Na televizní reklamu bylo vyčleněno 28 % z plánovaného rozpočtu.

Druhou nejdražší položkou v rozpočtu je nástroj product placement, který je realizován v podobě seriálu běžící v hlavní sezóně, a také nově zaplacením ambasadora pro komunikaci v rámci sociálních sítí. Na product placement bylo vyhrazeno 23 % z budgetu.

17 % z rozpočtu připadne tradičně na podporu prodeje, která je realizovaná v podobě několika možných podobách jako promo akce, veletrh Spoga, ale zejména v podobě POS materiálů v místě prodeje.

Oproti minulému rozpočtu bylo uvolněno o 3,5 % více na prezentaci na sociálních sítí – Facebooku a Instagramu. Nebylo třeba více zvedat rozpočet, protože provázanost mezi oběma sítěmi je vysoká. Zvýšení na 10 % zohledňuje také spolupráci s influencerem.

Naopak o jedno procento byl snížen rozpočet pro správu webové prezentace jako takové. Toto snížení mohlo být provedeno z důvodu, že bude investován téměř stejný objem finančních prostředků, ale vzhledem k 15 % navýšení marketingového rozpočtu se poměrně tato část ponížila. Dále se také ne na všechny úkony využije externí společnost a část práce budou převzaty interními zaměstnanci společnosti.

O polovinu byly sníženy náklady na PR a Grill akademie Weber, které budou suplovány autorizovaným partnerem, a z toho důvodu dojde k uvolnění finančních prostředků. Další pokles v rámci rozpočtu je i v rámci vydávaného magazínu Grill On, kterému se sníží počet v nákladu a také počet tisknutých stránek.

7,5 % z plánovaného rozpočtu bude věnováno na otvorovou reklamu na území Slovenské republiky.

#### **4.3.5 Kontrola marketingového plánu**

Kontrola marketingového plánu sleduje plnění zadaných úkolů, dosahování marketingových cílů a také dodržování a správné hospodaření s předem specifikovaným rozpočtem. Kontrola by neměla probíhat až po ukončení marketingového působení konkrétní sezóny, ale měla by probíhat průběžně. V případě realizace průběžných kontrol může společnost Weber pružně reagovat na změny, které se mohou na trhu dít.

Kontrola marketingového plánu je tedy naplánována na konec listopadu, následně na začátek února a následně začátek května a července. V každém měsíci bude kontrolován průběh plnění úkolů odpovídající marketingovému časovému plánu.

Na konci hlavní sezóny následně proběhne evaluace uplynulé marketingové komunikace a kontrola s cíli, které byly předem vytyčeny.

## 5 Zhodnocení a doporučení

Marketingové působení společnosti Weber se již několik let soustředí na podpoření povědomí o značce v myslích spotřebitelů. Z tohoto důvodu zpravidla nejsou vytvářeny velké reklamní kampaně na podporu určitých druhů sortimentu, ale jen okrajové marketingové působení, například v případě zavádění nové série grilů na trh. V minulosti ani nebyly vytvářeny marketingové kampaně využívající masový kanál televizního vysílání. Avšak pro následující rok je televizní kampaň součástí navrženého marketingového působení. Díky skutečnosti, že společnost Weber je nadnárodní společností, má i české zastoupení tu možnost, že může čerpat informace o trzích, kde operují ostatní pobočky zastoupení společnosti. I z tohoto důvodu je právě televizní kampaň součástí návrhu marketingové komunikace na následující období. Lze vycházet z pozitivních zkušeností okolních poboček společnosti Weber, ku příkladu z německého trhu, kde televizní kampaň probíhá každou hlavní sezónu již několik let po sobě. Lze předpokládat, že právě televizní kampaň má takovou sílu, že pomůže společnosti co nejefektivněji naplnit cíle stanovené pro následující sezónu.

Dále je faktem, že marketingové působení společnosti Weber nebylo obohaceno o silnou komunikaci skrze sociální sítě a ani internetové prostředí jako takové. To lze považovat za mírnou trhlinu, vzhledem k míře popularity internetu a sociálních sítí. Úroveň stráveného času na internetu každým rokem roste, a proto by byla škoda nevyužít i tyto platformy pro komunikaci se svými potenciálními zákazníky. Z tohoto důvodu návrh komunikačního plánu pro společnost Weber obsahuje i posílení marketingového působení zejména ve spojení sociálních sítí Facebook a Instagram.

Do budoucna lze očekávat, že popularita a využívání sociálních sítí jen poroste. Již dnes jsou tyto platformy každodenní součástí života téměř každého spotřebitele. Proto by se i do budoucna měla společnost Weber zaměřit na online komunikaci svých produktů.

Z povahy sortimentu, se kterým společnost Weber obchoduje je ale stále nutné dodržet i tradiční marketingové působení jako je například vystrojení prodejen partnerů společnosti v koordinaci například s marketingovým oborem neuromarketingu, který vychází ze sledování funkce mozku při rozhodování spotřebitele o potenciální koupi.

Závěrem lze konstatovat, že společnost Weber má kvalitní a propracovanou marketingovou komunikaci, která sleduje určité cíle, jak dlouhodobé, tak krátkodobé na konkrétní období.

## 6 Závěr

Marketing je každým dnem rozvíjející se disciplínou, která se díky rychlému tempu 21. století každým dnem mění. Zejména z pohledu využívání internetu se marketing stále mění a neustále přibývají možnosti, kterými lze na zákazníky působit. Marketing je dnes již neodmyslitelnou součástí všech společností a bez propracovaného marketingového působení je velmi obtížné se prosadit na trhu.

Cílem této diplomové práce bylo vytvoření návrhu na komunikační plán pro vybranou společnost na nadcházející rok. K potřebám této práce byla zvolena společnost Weber–Stephen CZ & SK, spol. s r. o., která se zabývá výrobou a prodejem grilů. Grily Weber se vyznačují vysokou kvalitou a luxusní povahou produktů, a tato je momentálně lídrem na trhu s grily. Vzhledem ke skutečnosti, že společnost Weber spadá pod nadnárodní americkou společnost, je zřejmé, že i její marketingová komunikace bude ohromná a komplexní. Marketingové komunikaci se centrálně věnuje několik velkých oddělení a v rámci České republiky tomu není jinak. Práce byla vypracována takovým způsobem, aby přinesla společnosti informace a doporučení jak plánovat marketingové působení pro nadcházející sezónu 2018/2019.

Součástí této diplomové práce byla teoretická část, která byla zpracována na základě komparace odborné literatury zabývající se problematikou marketingu a marketingové komunikace. Tyto informace byly důležité zejména pro nabytí znalostí z dané problematiky a k teoreticky dobře podloženému plánování marketingového působení společnosti.

V úvodu druhé části diplomové práce je nejdříve uvedena charakteristika společnosti Weber - její organizační struktury, konkurentů a cílové skupiny. V další části vlastní práce byla provedena analýza doposud používaných komunikačních nástrojů a marketingového mixu. Následně byla provedena analýza PEST a také byl vytvořen Porterův model pěti sil. Výsledky těchto analýz v kombinaci s vytvořenou strategickou mapou dopomáhaly k vytvoření návrhu komunikačního plánu pro společnost Weber na další období. Vzhledem k faktu, že společnost využívá především tradičnější marketingové kanály, tak pro následující sezónu je marketingová komunikace osvěžena komunikací na sociálních sítích, kde může být společnost v neustálém spojení se svými fanoušky a rozšiřovat tak i povědomí o své značce.

Navrhnutá marketingové komunikace byla následně podložena plánovaným rozpočtem, který byl předem definován centrálně, a z tohoto důvodu autor mohl operovat jen s poskytnutými částkami.

V poslední části diplomové práce jsou shrnuty poznatky a sepsány další doporučení pro společnost Weber.

Závěrem práce lze konstatovat, že byl naplněn hlavní i dílčí cíle práce.

## 7 Seznam použité literatury

BEDNÁŘ, Vojtěch. *Marketing na sociálních sítích: prosad'te se na Facebooku a Twitteru*. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 9788025133200.

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

BRECHTA, Bohumil, GRASSEOVÁ, Monika, ed. *Efektivní rozhodování: analyzování, rozhodování, implementace a hodnocení*. Brno: Edika, 2013. ISBN 9788026601791.

COOPER, John a Peter LANE. *Marketingové plánování: praktická příručka manažera*. Praha: Grada, 1999. Manažer. ISBN 8071696412.

FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK. *Marketing: základy a principy*. Vyd. 2. Brno: Computer Press, 2005. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 8025107906.

FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2010. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 9788025132340.

FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 9788025134320.

FREY, Petr. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0*. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2011. ISBN 9788072612376.

HESKOVÁ, Marie. *Marketingová komunikace - součást marketingového mixu*. Praha: Vysoká škola ekonomická, Fakulta managementu Jindřichův Hradec, 2001. ISBN 8024501767.

HORÁKOVÁ, Helena. *Marketingové strategie*. 1. vyd. Praha: Idea servis, 2014. 103 s. ISBN 9788085970814.

HORÁKOVÁ, Iveta. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. ISBN 8085424835.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 9788024746708.

JANEČKOVÁ, Lidmila. *Marketing služeb*. Praha: Grada, c2000. Manažer. ISBN 8071699950.

JANOUC, Viktor. *Internetový marketing: prosad'te se na webu a sociálních sítích*. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 9788025127957.

KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada, 2011. ISBN 9788024735412.

KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2013. ISBN 9788024742083

KINCL, Jan. *Marketing podle trhů*. Praha: Alfa Publishing, 2004. Management studium. ISBN 8086851028

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, c2004. ISBN 9788024705132.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 9788024741505.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024715452.

MAJARO, Simon. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 1996. ISBN 8071692972.

MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 9788026500148.

MONZEL, Monika. *99 tipů pro úspěšnější reklamu*. Přeložil Gabriela THÖNDLOVÁ. Praha: Grada Publishing, 2009. Manažer. ISBN 978-80-247-2928-2.



PŘÍKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-802-4736-228.

SMITH, Paul. *Moderní marketing*. Praha: Computer Press, 2000. Business books (Computer Press). ISBN 8072262521.

SOLOMON, Michael R., Greg W. MARSHALL a Elnora W. STUART. *Marketing očima světových marketing manažerů*. Brno: Computer Press, c2006. Business books (Computer Press). ISBN 802511273x.

SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing pro evropský trh*. Praha: Grada, 2003. Manažer. ISBN 8024704226.

VEBER, Jaromír. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2009. ISBN 9788072612741.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada, 2009. Manažer. ISBN isbn978-80-247-2049-4.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 9788074001154.

## 8 Seznam internetových zdrojů

*American Marketing Association: Definition of Marketing* [online]. [cit. 2018-01-05].  
Dostupné z: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>

*Česká národní banka: Kurzy devizového trhu* [online]. [cit. 2018-03-08]. Dostupné z:  
[https://www.cnb.cz/cs/financni\\_trhy/devizovy\\_trh/kurzy\\_devizoveho\\_trhu/denni\\_kurz.jsp](https://www.cnb.cz/cs/financni_trhy/devizovy_trh/kurzy_devizoveho_trhu/denni_kurz.jsp)

*Český statistický úřad: Aktuální populační vývoj v kostce* [online]. [cit. 2018-03-01].  
Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/aktualni-populacni-vyvoj-v-kostce>

*Český statistický úřad: Informační společnost v číslech - 2017* [online]. [cit. 2018-03-11].  
Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/informacni-spolecnost-v-cislech-2014-2016>

*Český statistický úřad: Průměrné mzdy - 4. čtvrtletí 2017* [online]. [cit. 2018-03-08].  
Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/prumerne-mzdy-4-ctvrtleti-2017>

*Český statistický úřad: Vysokoškoláků rapidně přibývá* [online]. [cit. 2018-03-11].  
Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vysokoskolaku-rapidne-pribyva>

*KURZYCZ: HDP 2018, vývoj hdp v ČR - 5 let* [online]. [cit. 2018-03-01]. Dostupné z:  
<https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>

*KURZYCZ: Inflace - 2018, míra inflace a její vývoj v ČR - 5 let* [online]. [cit. 2018-03-01].  
Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/>

*KURZYCZ: Makroekonomika - makroekonomické údaje v ČR* [online]. [cit. 2018-03-11].  
Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>

*Ministerstvo financí České republiky: Česká ekonomika zrychlila: MF letos očekává růst HDP o 4,1 %* [online]. [cit. 2018-03-08]. Dostupné z:  
<http://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2017/ceska-ekonomika-zrychlila-mf-letos-oceka-30192>

*Veřejný rejstřík a Sběrka listin: Veřejný rejstřík podle subjektů* [online]. [cit. 2018-03-14].  
Dostupné z: [https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-\\$firma?ico=28421124](https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-$firma?ico=28421124)

Weber-Stephen CZ & SK, spol. s r. o. *Weber for life!* [online]. Praha, 2017 [cit. 2018-01-05]. Dostupné z: [www.weberstephen.com](http://www.weberstephen.com)

## 9 Seznam grafických vyobrazení

### Seznam obrázků

Obrázek 1 – Životní cyklus produktu .....	21
Obrázek 2 – Logo společnosti Weber .....	55
Obrázek 3 – Master Touch GBS ® .....	60
Obrázek 4 – Weber® Q 2400 Stand .....	61
Obrázek 5 – Genesis® E-330 GBS® .....	61
Obrázek 6 – Weber kniha grilování - Burgery .....	62
Obrázek 7 – Paletový display, POS materiál .....	67
Obrázek 8- Marketingový materiál Weber propagované známou celebritou .....	68
Obrázek 9- Marketingová komunikace v tisku .....	69
Obrázek 10 - Ukázka webové prezentace společnosti Weber .....	70
Obrázek 11- Facebookový post .....	72
Obrázek 12- Meziroční inflace v ČR .....	78
Obrázek 13- Vývoj HDP meziročně v ČR .....	79
Obrázek 14 - Míra nezaměstnanosti v ČR .....	80
Obrázek 15- Statistický graf kurzu EUR/ CZK .....	80
Obrázek 16 - Zahraniční stěhování .....	82

### Seznam tabulek

Tabulka 1- Nástroje komunikačního mixu .....	35
Tabulka 2 – Časový plán marketingové komunikace .....	75
Tabulka 3 – Ukazatele kvality .....	87
Tabulka 4 - Časový plán navrhnuté marketingové komunikace .....	96

### Seznam grafů

Graf 1 – Tři úrovně produktu .....	19
Graf 2 – Podíly produktů na prodejnosti .....	63
Graf 3 – Podíl partnerů na prodejnosti .....	64
Graf 4 – Podíl partnerů CZ a SK na prodejnosti .....	65
Graf 5 – Podíl marketingových nástrojů v návaznosti na rozpočet .....	73
Graf 6 – Strategická mapa .....	88

Graf 7 – Podíl navržených marketingových nástrojů v návaznosti na rozpočet .....97