

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

Marketingová strategie

Adelina Ibragimova

© 2021 ČZU v Praze

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Adelina Ibragimova

Hospodářská politika a správa
Podnikání a administrativa

Název práce

Marketingová strategie

Název anglicky

Marketing Strategy

Cíle práce

Cílem práce je návrh marketingové strategie

Metodika

Část "Teoretická východiska" je zpracována na základě analýzy a syntézy relevantních sekundárních dat.

Vlastní práce kombinuje relevantní sekundární a primární data.

Struktura práce:

1. Úvod
2. Cíl práce a metodika
3. Teoretická východiska
4. Vlastní práce
5. Výsledky a diskuse
6. Závěr
7. Seznam použitých zdrojů
8. Přílohy

Doporučený rozsah práce

60-80 stran textu

Klíčová slova

marketing, marketingová strategie, spotřebitel, situační analýza, trh

Doporučené zdroje informací

JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing : strategie a trendy. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

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

O'GUINN, Thomas C., Chris T. ALLEN a Richard J. SEMENIK. Advertising and integrated brand promotion, 5e. 5th Ed. Mason, OH: South-Western Cengage Learning, c2009. ISBN 0324569408.

VERMA, Harsh. Branding demystified: plans to payoffs. Thousand Oaks, Calif.: Response Books, 2010. ISBN 978-81-321-0234-2.

VYSEKALOVÁ, J. Chování zákazníka : jak odkrýt tajemství "černé skříňky". Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3528-3.

VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. Reklama : jak dělat reklamu. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5865-7.

Předběžný termín obhajoby

2020/21 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Michal Chocholoušek, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 4. 3. 2020

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 5. 3. 2020

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 17. 03. 2021

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci „Marketingová strategie“ 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 neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne _____

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu diplomové práce Ing. Michalovi Chocholouškovi, Ph.D., za poskytnutí cenných rad v průběhu napsání této diplomové práce.

Marketingová strategie

Abstrakt

Tato diplomová práce je zaměřena na sestavení marketingové strategie pro nově vznikající start-up na gastronomickém trhu. Teoretická část je věnována problematice marketingové strategie a slouží jako základ pro část praktickou. Informace využívané v teoretické části jsou získány zkoumáním odborné literatury českých a zahraničních autorů a také odborných internetových zdrojů, které se týkají marketingové strategie a jejích součástí. Praktická část je věnována samotnému sestavení marketingové strategie. Na začátku je pomocí obchodního modelu Lean Canvas představen projekt. Dále je rozebrána situační analýza okolí podniku. Získané údaje plynoucí z analýz slouží k sestavení SWOT modelu a následné strategie projektu. Součástí diplomové práce je rovněž vlastní marketingový výzkum. Na základě výsledků analýz a vlastního výzkumu byly určeny dlouhodobé cíle a sestavena marketingová strategie včetně harmonogramu a rozpočtu marketingových aktivit. Dále jsou určeny KPI a platformy, které poslouží k vyhodnocení naplnění cílů. Pro praktickou část jsou použity informace získané prostřednictvím konzultace se zakladatelem projektu. Další potřebná data jsou získána prostřednictvím webových stránek Českého statistického úřadu, konkurenčních podniků a dalších odborných internetových zdrojů.

Klíčová slova: marketing, marketingový mix, marketingová strategie, spotřebitel, situační analýza, trh, cílová skupina, start-up, lean canvas model

Marketing strategy

Abstract

This diploma thesis is focused on creating a marketing strategy for a newly emerging start-up at the gastronomic market. The theoretical part is devoted to the issue of marketing strategy and serves as a basis for the practical part. The information used in the theoretical part is obtained by examining the literature of Czech and foreign authors, as well as professional Internet resources related to marketing strategy and its components. The practical part is devoted to creating a marketing strategy. At the beginning, the practical part contains the description of the project by Lean Canvas business model. Furthermore, there is realized the situational analysis of the company's surroundings. The data obtained from the analysis are used to compile a SWOT model and subsequent project strategy. The marketing research is also a part of this diploma thesis. Based on the results of analyzes and own research, long-term goals were determined, and a marketing strategy was compiled, including a schedule and budget for marketing activities, as well as KPIs and platforms that will be used to evaluate the fulfillment of goals. For the practical part, the information is obtained by consultation with the project founder. Other necessary data are obtained through the websites of the Czech Statistical Office, rival companies and other professional internet sources.

Keywords: marketing, marketing mix, marketing strategy, consumer, situation analysis, market, target audience, start-up, lean canvas model

Obsah

1 Úvod	11
2 Cíl práce a metodika.....	12
2.1 Cíl práce	12
2.2 Metodika	12
3 Teoretická východiska.....	14
3.1 Start-up.....	14
3.2 Obchodní model Lean Canvas	14
3.3 Marketingová strategie	17
3.4 Situační analýza	18
3.5 Marketingový výzkum.....	23
3.6 Marketingové cíle	25
3.7 Proces STP	26
3.8 Marketingový mix.....	28
3.9 Internetový marketing.....	31
3.10 Akční program	34
3.11 Rozpočet	34
3.12 Cesta zákazníka See-Think-Do-Care	34
3.13 Vyhodnocení	35
4 Vlastní práce.....	40
4.1 Představení subjektu	40
4.2 Obchodní model Lean Canvas	40
4.3 Situační analýza	43
4.4 Marketingový výzkum.....	62
4.5 Marketingové cíle	71
4.6 Proces STP	73
4.7 Marketingový mix.....	77
4.8 Harmonogram a rozpočet.....	83
4.9 Sledování a vyhodnocení	86
5 Výsledky a diskuse.....	90
6 Závěr	91
7 Seznam použitých zdrojů	92
8 Přílohy.....	96

Seznam obrázků

Obrázek 1 Obchodní model Lean Canvas.....	16
Obrázek 2 Postup tvorby marketingové strategie	18
Obrázek 3 Hodnocení zdrojů	22
Obrázek 4 Komunikační proces	30
Obrázek 5 Lean Canvas projektu	43
Obrázek 6 Příklad PPC reklamy burgeru ve vyhledávači	81
Obrázek 7 Návrh zájmů pro obsahovou reklamu.....	82

Seznam tabulek

Tabulka 1 Porovnání základních bodů konkurence	53
Tabulka 2 Porovnání ukazatelů digitálních nástrojů	54
Tabulka 3 Přehled konkurenčních cen za 1 porci	54
Tabulka 4 Přehled konkurenčních cen s podmínkou minimálního množství porcí k objednání	55
Tabulka 5 Přehled cen restaurací specializujících na Burgerech	55
Tabulka 6 Přehled cen restaurací specializujících na pizze	55
Tabulka 7 VRIO analýza.....	58
Tabulka 8 Vlastní SWOT analýza č.1	60
Tabulka 9 Vlastní SWOT analýza č.2.....	61
Tabulka 10 Obchodní cíle do roku 2023	72
Tabulka 11 Charakteristika osoby 1	75
Tabulka 12 Charakteristika osoby 2	76
Tabulka 13 Předpokládané ceny za 1 porci v roce 2021.....	78
Tabulka 14 Předpokládané ceny za minimální množství porcí k objednání v roce 2021 ..	78
Tabulka 15 Návrh klíčových slov ve vyhledávací reklamě	81
Tabulka 16 Návrh vylučujících klíčových slov ve vyhledávací reklamě	81
Tabulka 17 Použití komunikačních nástrojů v jednotlivých fázích cesty zákazníka	83
Tabulka 18 Harmonogram a rozpočet marketingových aktivit do konce roku 2021	85
Tabulka 19 KPI v jednotlivých fázích cesty zákazníka	87

Seznam grafů

Graf 1 Průměrná míra inflace v Praze.....	45
Graf 2 Vývoj míry nezaměstnanosti v Praze	45
Graf 3 Průměrná hrubá měsíční mzda v Praze.....	46
Graf 4 Vývoj počtu obyvatel v Praze	47
Graf 5 Frekvence využívání služeb rozvozu jídla.....	63
Graf 6 Účel využívání služeb rozvozu jídla	63
Graf 7 Výběr mezi restaurací a sejděním se u někoho doma	64
Graf 8 Nejčastěji objednané jídlo.....	65
Graf 9 Spokojenost s doručením jídla.....	66
Graf 10 Cena za dříve zmíněná jídla.....	66
Graf 11 Zkušenost s vařením dříve zmíněných jídel	67
Graf 12 Překážky, které brání při vaření dříve zmíněných jídel	69
Graf 13 Zájem o nabídku	70
Graf 14 Zájem o nabídku dle věkového rozdělení	71

1 Úvod

Stravovací sektor uspokojuje velmi složitý soubor potřeb – od jednoduchého uspokojení hladu a žízně po nároky na image a status. Charakteristickým rysem současného stavu trhu je proto jeho různorodost a všestranné pokrytí téměř všech cílových skupin spotřebitelů: podle úrovně příjmu, věku, pohlaví, sociálního postavení a zájmů.

Gastronomický trh se s každým rokem rychle rozvíjí. Na trhu panuje velká konkurence, každá firma se snaží odlišit a přilákat zákazníky. Právě tento faktor nutí vrcholové manažery přemýšlet nejen o hlavní strategii a stylu činnosti podniku, ale také o detailech, díky nimž je podnik jedinečný a nenapodobitelný. Pouze s vytvořením dobře vyvinutého konceptu a důsledné integrované implementace všech složek podnikání je zaručen úspěch v rozvoji činnosti podniku na trhu.

Bez ohledu na rozsah podnikání umožňuje využití strategického řízení společnosti přizpůsobovat se aktuálním podmínkám, včasně reagovat na krizovou situaci, vzbuzuje důvěru zaměstnanců ve spolehlivost podnikání. Kompetentní a vyvážená rozvojová strategie není cílem, ale prostředkem realizace plánované budoucnosti společnosti, způsob, jak zajistit stabilní příjem pro vedení a akcionáře společnosti.

Jedním z hlavních bodů podnikových strategií je vývoj marketingové strategie. Rozvoj marketingové strategie je považován za klíčový krok v procesu strategického plánování podniku jako celku a je nezbytným prvkem k dosažení nejlepších výsledků firmy. Marketing je proto důležitou součástí praktických činností podniku.

V dnešní době je ve vysoce konkurenčním prostředí důležité, aby každá organizace dobře chápala situaci na trhu, znala své silné a slabé stránky a dokázala rozvíjet vlastní marketingovou strategii. Pouze to společnosti umožní, aby byla na trhu se svými produkty konkurenceschopná.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem diplomové práce je vytvořit vhodnou marketingovou strategii pro start-up, který právě vstupuje na trh.

K dosažení hlavního cíle jsou stanoveny dílčí cíle, mezi které patří:

- základní představení projektu,
- představení záměru projektu pomocí obchodního modelu Lean Canvas,
- provedení situační analýzy,
- provedení vlastního marketingového výzkumu,
- stanovení marketingových cílů,
- na základě zjištěných poznatků navržení marketingové strategie.

2.2 Metodika

Diplomová práce je rozdělena do dvou částí, teoretické a praktické.

Informace využívané v teoretické části jsou získány zkoumáním odborné literatury českých a zahraničních autorů a také odborných internetových zdrojů, které se týkají marketingové strategie a jejích součástí.

Pro praktickou část jsou použity informace získané prostřednictvím konzultace se zakladatelem projektu. Další potřebná data jsou čerpána z webových stránek Českého statistického úřadu, konkurenčních podniků a dalších odborných internetových zdrojů.

Teoretická část je věnována problematice marketingové strategie a slouží jako základ pro část praktickou.

Praktická část je věnována samotnému sestavení marketingové strategie pro nově vznikající start-up. Na začátku je představen projekt a jeho záměr. Dále je rozebrána situační analýza okolí podniku, které se dělí na vnější a vnitřní. Vnější okolí podniku je zkoumáno dle makro a mikroprostředí. K analýze makroprostředí patří metoda STEP, k mikroprostředí Porterův model 5 sil a analýza konkurence. Analýza vnitřního prostředí je uskutečněna prostřednictvím metody VRIO. Získané údaje plynoucí z analýz slouží k sestavení SWOT modelu a následné strategie projektu. K návrhu samotné marketingové strategie jsou určeny cíle, byla použita metoda STP, tedy segmentace, positioning a targeting, a klasická metoda marketingového mixu, tedy 4P. K navržené marketingové

strategii je sestaven harmonogram a rozpočet marketingových aktivit. Ke sledování a vyhodnocení jednotlivých etap jsou určeny KPI a platformy, které poslouží k získávání dat.

3 Teoretická východiska

3.1 Start-up

Pojem „start-up“ se často chybně aplikuje. Někdo tak nazývá každý nový podnik, jiní chápou start-up jako nový internetový projekt. Ve skutečnosti existuje velmi významný rozdíl mezi společnostmi a start-upem – společnosti používají hotový obchodní model, zatímco start-upy ho pouze hledají. Myšlenka start-upu by měla být inovativní. Inovativním může být samotný produkt nebo jeho část, jako například obchodní model nebo jeho proces. Ve skutečnosti může být takový projekt organizován v absolutně jakékoli oblasti. Každý start-up se v budoucnu může stát mezinárodní korporací. Inovace a rychlý rozvoj jsou dva základní rysy každého start-upu. (Semenchuk, 2015)

Obchodním modelem se rozumí popis podnikání. Obchodní model slouží jako logické a vizuální zobrazení toho, jak společnost funguje na všech svých úrovních, jak vytváří příznivé podmínky pro zákazníky, jak zajišťuje požadovanou úroveň prodeje a odpovídající zisk. Univerzálním nástrojem pro popis obchodních modelů nových a stávajících podniků je nástroj Canvas. (Osterwalder, Pigneur, 2010)

3.2 Obchodní model Lean Canvas

Lean Canvas je šablona pro vytvoření obchodního modelu, pomáhá zakladateli a manažerovi porozumět produktu z různých úhlů pohledu a vysvětlit své nápady ostatním.

Model slouží ke snížení rizika chyby během návrhu produktu. Je zaměřen na potenciálního uživatele. Potenciální uživatel je zdrojem informace, pomocí které je možné odhalit problém a co nejpřesněji nabídnout jeho řešení. Na rozdíl od předchůdce BM Canvas je tento druh určen spíše novým projektům, tedy start-upům. (Svobodová, Andera, 2017)

Aby byla správně vyplněná tabulka, je třeba odpovědět na otázky v následujícím pořadí (Svobodová, Andera, 2017):

- **Zákazníci – Kdo je zákazníkem?** Vybrat správnou cílovou skupinu je jedním ze základních úkolů při propracování nabídky produktu. Je ale chybné myslet si, že produkt je pro všechny, bez aspoň základního demografického

rozdělení. Je důležité si uvědomit, pro koho bude tento produkt vytvořen, kdo ho bude poptávat.

Existují pojmy zákazník a uživatel. Nejčastějším případem bývá, že zákazníkem a uživatelem je jedna osoba. Avšak může nastat situace, kdy zákazníkem je ten, kdo kupuje, ale uživatelem je jiná osoba. Například maminka kupuje svému dítěti hračku. V tomto případě mohou mít různé osoby odlišnou motivaci ke koupi produktu. Proto je důležité na začátku určit, kdo je cílovou skupinou, a v případě, že se zákazník a uživatel liší, najít vhodné argumenty pro každého z nich.

- **Problém – 1. Jaký problém má klient?** Nejprve je třeba určit hlavní problémy, které mají různé zákaznické segmenty, a na jejich základě naplánovat přidání nových funkcí. Může nastat situace, že různé segmenty mají různé problémy. V tomto případě je nutné vyplnit bloky pro každý segment zvlášť.

2. Jak klient současně řeší své problémy? Následuje určení toho, co zákazník vlastně dělá pro řešení problému, a prozkoumání konkurenčních alternativ. Může se stát, že zákazník pro vyřešení problému nic nedělá. To je také odpovědí na otázku. Možná zákazník ani nepotřebuje řešení.

- **Unikátní nabídka hodnoty – Proč je produkt lepší než ostatní?** Na základě zjištěných problémů segmentu popsat jedinečné vlastnosti produktu, které konkurenti nemají. Hodnota je to, co chce zákazník obdržet. V budoucnu to pomůže v přesvědčování zákazníků.
- **Řešení – Jak produkt vyřeší problém uživatele?** Již jsou identifikovány problémy a potřeby uživatelů. V tomto bodu je třeba určit, jak je vyřešit.
- **Cesty k zákazníkům – Jak a kde je lepší říct o produktu?** Odpověď závisí nejen na produktu, ale také na vybrané cílové skupině. Hlavní je informovat o produktu způsobem, který cílové publikum vnímá nejlépe.
- **Cenový model – Jak budou získány peníze?** Určit, jaký cenový model bude použit, jakým způsobem budou zákazníci platit za objednávku. Cenový model je důležitou součástí nabídky produktu, protože úroveň poptávky po zboží závisí i na něm.

- **Struktura nákladů – Za co budou utráceny peníze?** Jedná se o náklady, které firmě vzniknou při uvedení produktu na trh. Jsou to také náklady spojené s udržováním činnosti. Struktura nákladů může zahrnovat například průzkum trhu, technologie, osobní náklady, požadované materiály, marketingové činnosti a další. Nejčastější náklady se rozdělují na fixní a variabilní.
- **Indikátory KPI – Jak zjistit, zda je produkt úspěšný?** KPI pomohou sledovat výkon podnikání. Ke každé činnosti/úkolu je potřeba vybrat kritéria, podle kterých lze vyhodnotit výsledek.
- **Neférová výhoda – Co je zvláštností produktu?** Určit, co je v produktu unikátní a není v konkurenčním. To by měla být silná výhoda, kterou je obtížné kopírovat. Tento bod pomáhá odlišit se od konkurence a ještě víc vyniknout produktem.

Obrázek 1 Obchodní model Lean Canvas

Lean Canvas Podnikatelský plán na jedné straně papíru		Projekt:	Autor:	Datum:
				Verze #
Problém Jaké jsou 1-3 nejpalčivější problémy vašich zákazníků?	Řešení Jaké vlastnosti vašeho produktu řeší problémy vašich zákazníků?	Unikátní nabídka hodnoty Čím upoutáte pozornost? V čem jste jiní? Jaká je výsledná hodnota pro zákazníka?	Neférová výhoda Co vám nemůže nikdo snadno zkopírovat nebo si to koupit? Proč byste to měli dělat zrovna vy?	Zákazníci Kdo jsou vaši zákazníci, resp. uživatelé?
Existující alternativy Jak zákazníci řeší své problémy dnes?	Indikátory Co pro vás znamená úspěch a jak jej budete měřit? Jaká další čísla jsou pro vás teď důležitá (aktivace, aktivace, loajalita, tržby, doporučení)?		Cesty k zákazníkům Jak se dostanete ke svým zákazníkům?	
Struktura nákladů Za co budete platit a kolik? Jaké jsou vaše fixní a variabilní náklady?		Cenový model Jak načteníte vaše řešení problému?		

Lean Canvas vytvořil Ash Maurya na základě Business Model Canvasu, je distribuován pod licenci CC BY-SA 3.0. Přeložili Jan Veselý a Petra Hájková.

Zdroj: <https://www.leancanvas.cz>

3.3 Marketingová strategie

Pojem marketingová strategie není přesně vymezen. Samotný pojem strategie znamená způsob, jak identifikovat prioritní oblasti podnikání a plánovat činnosti. Marketingová strategie je komplexní plán rozvoje podnikání. Zahrnuje všechny otázky týkající se zvyšování zisků a tržeb. Umožňuje optimálně spravovat zdroje, předcházet možným marketingovým chybám, zvýšit efektivitu společnosti. Strategický marketing by měl být plně v souladu se strategickým plánem podniku.

Marketing se stává strategickým v okamžiku, kdy se podnik v průběhu plánování soustředí na určení cílových zákazníků a jejich potřeb. (Jakubíková, 2008)

Plánování se obvykle provádí jen tři roky dopředu. Důvodem je skutečnost, že současná situace se může rychle změnit. Marketingová strategie proto není návodem k akci a v případě potřeby má být upravena dle okolností.

Nelze opomenout ani definování vize a mise společnosti, které budou sloužit jako pevný základ pro rozhodování o marketingové strategii.

3.3.1 Vize a mise

Některé firmy si na začátku podnikání mylně myslí, že nepotřebují stanovit vize a mise, že není to tak nutné.

Vize společnosti představuje obraz budoucnosti, hlavní cíl, o který společnost usiluje. Je to popis ideálního stavu společnosti. Odpovídá na otázku „Jak vypadá úspěch pro tuto organizaci?“. (Srpová, Řehoř, 2010)

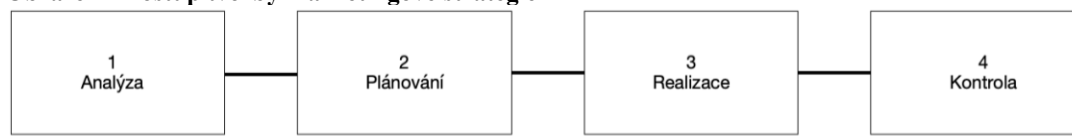
Mise je smyslem existence společnosti kromě výdělku, tedy představuje to, čeho chce společnost dosáhnout. Tvoří hodnoty a principy podnikání, odráží cíl společnosti, její postavení (na rozdíl od ostatních účastníků trhu), definuje roli společnosti. (Srpová, Řehoř, 2010)

3.3.2 Postup při tvorbě marketingové strategie

Marketingová strategie se skládá ze čtyř částí – analyzování, plánování, realizování a kontroly. Fáze analyzování zahrnuje zkoumání současné situace okolí podniku. Podnik musí věnovat čas podrobné situační analýze, aby odhalil příležitosti a hrozby, silné a slabé stránky. Fáze plánování zahrnuje stanovení cílů a následných kroků vedoucích k dosažení těchto cílů. Realizací se rozumí uskutečnění naplánovaných

kroků. Na závěr má podnik vyhodnotit výsledky, bylo-li dosaženo cílů strategie, případně navrhnout změny vedoucí ke zlepšení situace společnosti. (Kotler, 2007)

Obrázek 2 Postup tvorby marketingové strategie



Zdroj: vlastní zpracování

3.4 Situační analýza

Před sestavením strategie je důležité prozkoumat okolí, kde podnik plánuje působit. Okolím se rozumí vnější a vnitřní prostředí, které může pozitivně nebo negativně ovlivňovat firmu. Důležité proto je, aby si podnik před uvedením zboží na trh uvědomil, že trh je ziskový, poptávka po zboží existuje.

3.4.1 Vnější prostředí

Vnější prostředí se neustále mění, v důsledku čehož má společnost buď příležitosti pro růst a rozvoj, nebo ohrožení zvnějška. Aby podnik mohl efektivně reagovat na probíhající změny, je nutné neustále analyzovat vnější prostředí. Vnější prostředí se dělí na makro- a mikrookolí.

3.4.1.1 Makrookolí

Makrookolí podnik nemůže ovlivnit, má pouze možnost je přijmout a přizpůsobit se změnám v tomto prostředí. Metoda PEST pomáhá odhalit možné změny makrookolí a jejich sílu působení na podnik. Je důležité vědět, že vliv faktorů na různé společnosti působících v různých odvětvích není stejný, a proto by společnost měla vždy samostatně vytvářet seznam klíčových faktorů. Metoda se skládá z prozkoumání následujících prostředí:

- Politické – politika hraje důležitou roli při formování podnikatelského prostředí v regionu, státu a na globální úrovni. Jeden přijatý zákon může omezit podnikání, nebo naopak představovat novou příležitost pro společnost. Patří sem úroveň vlivu vlády na konkrétní trh, změny v zákonech, daňová politika a jiné.

- Ekonomické – tyto makroekonomické ukazatele ovlivňují životní úroveň populace a její platební schopnost. Pomocí těchto informací je možné předvídat poptávku, cenovou hladinu a ziskovost. Patří sem například míra inflace, míra nezaměstnanosti, vývoj mzdy.
- Sociálně-kulturní – pomocí tohoto prostředí jsou určovány spotřebitelské preference. Patří sem například demografická data jako vývoj počtu obyvatelstva, zvyky, hodnoty, zavedené normy a změny preferencí.
- Technologické – technologický pokrok se zrychluje, zvyšuje se míra jeho vlivu na všechny oblasti podnikání. Mezi technologické faktory patří vědecké objevy, nové technologie, dopad internetu a mobilních technologií na průmysl.

3.4.1.2 Mikrookolí

Mikrookolí je prostředí, ve kterém organizace přímo působí. Na rozdíl od makrookolí toto prostředí podnik může ovlivňovat, tedy může se aktivně podílet na vytváření dalších příležitostí a na prevenci hrozeb pro svou další existenci. Toto okolí se zkoumá například pomocí Porterova modelu pěti sil a analýzy konkurence.

3.4.1.2.1 Porterův model pěti sil

Teorie konkurence Michaela Portera naznačuje, že na trhu existuje pět hnacích sil, které určují potenciální úroveň zisku na trhu, rizika, která jsou spojená s podnikáním a pozičním postavením na tomto trhu (Tyll, 2014):

- Smluvní síla kupujících

Kupující mohou ovlivnit konkurenceschopnost produktu společnosti na trhu, tedy zesílit soutěž mezi konkurencí kladením vyšších požadavků na kvalitu zboží, úroveň služeb a vyvíjet tlak na cenovou hladinu. Zdrojem jejich vyjednávací síly je monopolní síla, nízké náklady na přechod k jinému dodavateli a vysoká míra informovanosti na trhu (Tyll, 2014).

- Smluvní síla dodavatelů

Dodavatelé mohou ovlivnit konkurenceschopnost produktu na trhu tím, že jsou vlastníky vstupních zdrojů. Růst cen surovin a uzavírání obchodů za nepříznivých podmínek pro společnost vede ke zvýšení výrobních nákladů, a tím pádem ke zvýšení nákladů na hotové výrobky. Pokud není možné zvýšit maloobchodní ceny hotových

výrobníků na úrovni srovnatelné s růstem surovin, snižuje se ziskovost odvětví z prodeje zboží nebo služeb. Zdrojem vyjednávací síly je malý počet dodavatelů v tomto odvětví, náklady na přechod k alternativním dodavatelům jsou vysoké kvůli vzácnosti surovin nebo existujícím povinnostem vůči dodavateli (Tyll, 2014).

- Rivalita mezi stávajícími firmami

Cílem každého podniku je zlepšit postavení na trhu a přilákat zákazníky. Intenzivní konkurence vede k cenové konkurenci, ke zvýšení nákladů na propagaci produktu, někdy ke zvýšení kvality produktu a ke zvýšení investic do nového vývoje. To vše snižuje ziskovost. Konkurenční úspěšnost závisí na počtu hráčů, nízké diferenciaci a standardizaci produktů, vysoké překážky pro odchod z průmyslu nutí hráče existovat s nízkou ziskovostí, a tím pádem vytvářet nadbytečnou výrobní kapacitu na trhu (Tyll, 2014).

- Hrozby substitučních produktů

Podnik by měl odpovědět na tuto otázku: Jak snadné je nahradit produkt nebo službu za nižší cenu a více funkcí? Nejúčinnějším způsobem nakládání se substitučním zbožím je budování silné značky, jasná diferenciaci, technologická inovace a budování loajality k produktu.

- Riziko vstupu potenciálních konkurentů

Noví hráči obvykle přinášejí na trh nové technologie, nové zdroje, což může změnit chování spotřebitelů a stanovit nové standardy pro stávající hráče. Síla vlivu nových hráčů závisí na překážkách vstupu do odvětví a rychlosti reagování stávajících hráčů na trhu. Faktory, které ovlivňují sílu překážek vstupu do odvětví, jsou diferenciaci produktů a síla stávajících značek, úspory z rozsahu, přístup k distribučním kanálům a legislativní podmínky (Tyll, 2014).

3.4.1.2.2 Analýza konkurence

Analýza konkurence je zaměřena na identifikaci silných a slabých stránek konkurence a na základě toho vybudování odlišující strategie. Konkurenční prostředí tvoří nejen konkurenti v rámci odvětví, kteří vyrábějí podobné výrobky a prodávají je na stejném trhu. Subjekty konkurenčního prostředí jsou také firmy, které mohou vstoupit na trh, a firmy, které vyrábějí substituční produkt. Doporučuje se každoročně monitorovat hlavní činnosti konkurence. Analýza konkurence se může skládat například z:

- výběru přímých a nepřímých konkurentů,
- analýzy výrobků,
- analýzy cenových podmínek,
- analýzy způsobu distribuce produktů,
- analýzy používaných propagačních kanálů,
- analýzy cílového publika,
- analýzy použitých technologií, kvality personálu a dalších zdrojů.

3.4.2 Vnitřní prostředí

Aby podnik mohl efektivně působit na trhu, je nutné analyzovat vnitřní prostředí, které v důsledku pomáhá odhalit silné a slabé stránky. Analýza VRIO se zaměřuje především na interní zdroje a schopnosti organizace a zjišťuje, zda slouží k udržitelné konkurenční výhodě (Tyll, 2014).

Zkratka VRIO znamená:

- V (Value) – hodnota. Zdroje jsou cenné, když pomáhají organizacím zvyšovat hodnotu produktů, které nabízejí zákazníkům.
- R (Rarity) – vzácnost. Zdroje, které může získat pouze jedna nebo několik společností, jsou považovány za vzácné. Když mají společnosti stejné zdroje nebo schopnosti, vede to ke konkurenční otevřenosti.
- I (Imitability) – napodobitelnost. Společnost, která má cenné a vzácné zdroje, může dosáhnout alespoň dočasné konkurenční výhody.
- O (Organization) – organizace. Pokud společnost není schopna získat a uchovat hodnotu, samotné zdroje jí neposkytují žádnou výhodu. Pouze firma, která dokáže využít cenné, vzácné a nenapodobitelné zdroje, může dosáhnout udržitelné konkurenční výhody.

Postup provádění analýzy (Tyll, 2014):

1. Výběr zdrojů podniku. Zdroje zpravidla patří do jedné z následujících kategorií:
 - finanční zdroje (vlastní zdroje, přístup k financování),
 - lidské zdroje (dovednosti),
 - materiální zdroje (nástroje, materiály, vybavení),
 - nehmotné zdroje (značka, informace).

2. Zhodnocení vybraných zdrojů dle VRIO kritérií odpovídajících na následující otázky:
 - Je zdroj hodnotný?
 - Je zdroj vzácný?
 - Je zdroj napodobitelný?
 - Je zdroj organizačně využitelný?

3. Určení tzv. konkurenčních důsledků:
 - konkurenční nevýhoda,
 - konkurenční parita = shoda,
 - dočasná konkurenční výhoda,
 - nevyužitá konkurenční výhoda
 - dlouhodobá konkurenční výhoda.

Obrázek 3 Hodnocení zdrojů

Hodnotné?	Vzácné?	Napodobitelné?	Organizačně využitelné?	Konkurenční důsledky
Ne				Konkurenční nevýhoda
Ano	Ne			Konkurenční parita
Ano	Ano	Ne		Dočasná konkurenční výhoda
Ano	Ano	Ano	Ne	Nevyužitá konkurenční výhoda
Ano	Ano	Ano	Ano	Dlouhodobá konkurenční výhoda

Zdroj: Tyll, 2014

3.4.3 Analýza SWOT

SWOT analýza slouží k propojení zjištěných příležitostí a hrozeb pomocí metody PEST a Porterova modelu pěti sil, silných a slabých stránek pomocí metody VRIO. Cílem této analýzy je zjistit celkovou situaci podniku. (Váchal, Vochozka, 2013)

Postup provádění analýzy:

1. Sestavení tabulky zahrnující silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, kde:
 - strengths (silné stránky) – takové vnitřní charakteristiky společnosti, které poskytují konkurenční výhodu na trhu nebo výhodnější postavení,

- weaknesses (slabé stránky) – vlastnosti společnosti, které brání obchodnímu růstu, jsou na trhu nekonkurenceschopné,
 - opportunities (příležitosti) – příznivé faktory prostředí, které mohou v budoucnu ovlivnit růst podnikání,
 - threats (hrozby) – negativní faktory prostředí, které mohou v budoucnu oslabit konkurenceschopnost společnosti na trhu a vést ke snížení tržeb a ztrátě podílu na trhu.
2. Propojení zjištěných bodů a identifikace strategie, kde (Váchal, Vochozka, 2013):
- strategie SO: využití silných stránek za účelem zhodnocení příležitostí,
 - strategie WO: pomocí jakých faktorů je možné překonat slabosti,
 - strategie ST: jak lze výhody využít k neutralizaci vnějších hrozeb,
 - strategie WT: čeho se zbavit, aby se minimalizovaly negativní faktory ve vnějším prostředí.

3.5 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je forma výzkumu zaměřeného na identifikaci tržních trendů, porozumění přání a chování kupujících a konkurentů. Cíle marketingového výzkumu mohou být rozděleny do následujících přístupů (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011):

- explorativní – poznání zkoumaného objektu,
- deskriptivní – popis objektu,
- kauzální – prozkoumání vztahů a příčin.

Obecným cílem výzkumu je identifikovat faktory, které ovlivňují úspěšnost ekonomické aktivity, a určit způsoby jejich optimalizace.

Společnost může sbírat sekundární nebo primární data. Sekundárními se rozumí data, která již byla někým získána pro vlastní účel. Primární data jsou získána vlastním výzkumem. Mezi techniky sběru dat patří (Tahal, 2017):

- pozorování – výzkum na základě připraveného scénáře, který by měl probíhat v přirozeném prostředí,
- dotazování – pokládání otázek ve formě kvantitativní, kvalitativní nebo kvantitativně-kvalitativní,

- experiment – většinou se testuje nějaká změna, může probíhat v terénu nebo v laboratořích, ale důležité je zachovat stejné podmínky (ceteris paribus).

Kvantitativní forma otázek zahrnuje předem formulované odpovědi a ptá se „kolik?“. Kvalitativní forma vyžaduje od respondenta formulaci vlastní odpovědi a ptá se „proč?“.

Mezi nejpoužívanější metody výběru respondentů patří (Tahal, 2017):

- Náhodný výběr – ze základního souboru se náhodně vybírá požadovaný počet respondentů. Princip je založen na základě matematického algoritmu a není ovlivněn výzkumníkem. Výzkum je možné realizovat pomocí této metody jen v případě existence kompletního seznamu osob ze základního souboru.
- Kvótní výběr – výběrový soubor je sestaven na základě kvótních znaků, například dle pohlaví. Výzkum je možné realizovat pomocí této metody jen v případě existence informace o kvótních proměných.
- Metoda sněhové koule – respondent posílá odkaz na výzkum dál svým známým.

Základní a výběrový soubor (Tahal, 2017):

- základní soubor – skupina lidí, která je cílem výzkumu, například obyvatelstvo České republiky,
- výběrový soubor – skupina lidí, která tvoří zmenšenou kopii základního souboru.

Postup marketingového výzkumu (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011):

- stanovení cíle,
- určení potřebné informace – jaké informace má výzkum poskytnout,
- prozkoumání sekundárních dat – analýza sekundární informace pomáhá ověřit, zda existuje jiný způsob splnění cíle výzkumu,
- sběr primárních dat – v případě, že sekundární data nestačí, je potřeba provést primární výzkum,
- zpracování dat,
- prezentace výsledků.

3.6 Marketingové cíle

Po vyhodnocení současné pozice podniku a výběru strategie následuje stanovení marketingových cílů. Pokud jsou cíle přesně určeny, je mnohem snazší dosáhnout konkrétního bodu a změřit účinnost nástrojů. Proto je nezbytné stanovit cíle, což se týká nejen procesu tvorby strategie.

Marketingové cíle by měly navazovat na podnikové cíle. Strategické cíle v marketingu jsou základem každého podnikání, mají svou vlastní klasifikaci a jasné pořadí. Patří sem následující druhy marketingových cílů (Eckhardtová, 2014):

- Podnikatelská vize.
- Obchodní cíle – obchodní cíle jsou výchozím bodem pro rozvoj cílů marketingového plánu. Stávají se základem pro stanovení marketingových cílů na nižší úrovni a určují dlouhodobý vektor rozvoje společnosti na trhu.
- Marketingové cíle – strategické marketingové cíle odpovídají na otázku, jak by se mělo cílové publikum a chování cílového publika změnit, aby dosáhlo stanovených obchodních cílů organizace. Může se jednat o růst publika podniku, změny zvyků nakupování a způsobu užívání produktu, zvýšení loajality k produktu, přilákání nového publika.
- Konkretizované marketingové cíle neboli také komunikační cíle – cíle komunikace jsou důležitou etapou marketingového plánování a odpovídají na otázku, jak by se měl chovat spotřebitel po interakci s propagačním kanálem. Z komunikačních cílů jsou formovány cíle pro hlavní reklamní kampaně a individuální marketingovou komunikaci. Určují se pro aktuální období.
- Dílčí marketingové cíle – určení jednotlivých kroků vedoucích k dosažení marketingových cílů.

Metoda SMART pomůže ve správném určení cílů. Pomocí této metody je možné stanovit nejen marketingové cíle. Každé písmeno zkratky SMART znamená kritérium stanoveného cíle:

- specific (konkrétní) – při stanovování cíle má být přesně definován výsledek, kterého chce firma dosáhnout,
- measurable (měřitelný) – v této fázi je nutné stanovit konkrétní kritéria pro měření dosažení cíle,

- achievable (dosažitelný) – odpovídá na otázku, zda je tento cíl určen tak, aby bylo možné jej dosáhnout,
- relevant (relevantní) – je nutné pochopit, jaký přínos bude mít vyřešení konkrétního úkolu v dosažení strategických cílů společnosti,
- time-bound (časově omezený) – cíl má být časově omezen, tedy má být stanovený konečný termín, jehož překročení naznačuje, že cíle nebylo dosaženo.

3.7 Proces STP

Po provedení všech potřebných analýz a stanovení cílů je nutné projít procesem STP. Pod pojmem „STP“ se rozumí určení segmentů trhu, výběr, na koho se zaměřit, a stanovení pozice na trhu, která se bude odlišovat od konkurence. Zkratka STP znamená segmentace, targeting, positioning.

3.7.1 Segmentace

Segmentace je způsob, pomocí kterého se z celkového trhu stává trh jasně identifikovaných skupin zákazníků. To se dělá, aby firma mohla správně identifikovat a následně uspokojit potřeby cílové skupiny. (Halada, 2015)

Segmentace se provádí prostřednictvím rozdělení zákazníků dle různých hledisek. Podmínka rozdělení spočívá v tom, že skupiny mají být homogenní. Každá skupina se liší svými potřebami a charakteristikami. (Tyll, 2014)

- Geografické hledisko – trh lze rozdělit dle měst, krajů, států, regionů, hustoty obyvatelstva nebo klima.
- Demografické hledisko – analýza dle kritéria jako například věk, pohlaví, příjem, etnická příslušnost, rodinný stav, vzdělání, povolání.
- Psychografické hledisko – patří sem příslušnost ke společenské třídě, životní styl, osobnost.
- Chování zákazníka – patří sem povaha nákupu, očekávání, věrnost značce, cíle, používané distribuční kanály, reakce na marketingové činnosti.

3.7.2 Targeting

Jednotlivé segmenty se liší svými potřebami, způsobem chování, stylem života, proto by se podnik měl rozhodnout, na koho se zaměří. Podnik má rozhodovat na základě atraktivity každého segmentu a svých možností. (Kotler, 2007)

K posouzení atraktivity každého segmentu je nutné určit velikost každého segmentu (počet potenciálních zákazníků), rozdíly mezi segmenty, jejich potenciální výnosnost, přístupnost k nim (dá-li se tento segment oslovit) a výhody při zaměření.

Existují tři cílové strategie (Jakubíková, 2008):

- nediferencovaný marketing – jednoduché segmentační rozdělení z geografického hlediska, na trhu působí s jedinečnou nabídkou,
- diferencovaný – zaměření na různé tržní segmenty s přizpůsobením nabídky zvláště každému segmentu,
- koncentrovaný – zaměření na jeden tržní segment.

V této fázi je vhodné podrobně popsat profil zákazníka z vybraného segmentu, tedy vytvořit personu. Významnost této metody spočívá v tom, že podnik může pochopit svého potenciálního zákazníka, určit jeho potřeby a problémy. Pomocí person si lze snadněji představit zákazníka, zvolit vhodný způsob komunikace s ním. Pokud podnik rozumí svému publiku a zná jeho tzv. horká tlačítka (hot buttons, to, na co osoba reaguje nejvíce), může s ním budovat efektivnější vztahy. Cílem je co nejpodrobněji popsat osobu s charakteristikami potenciálního uživatele produktu. Popis osoby může zahrnovat jméno, fotografii, věk, pohlaví, úroveň vzdělání, povolání, cíle, problémy, způsob trávení volného času a jiné vlastnosti. Není potřeba vytvářet příliš mnoho person, ale popis jen jedné osoby nestačí. (Hazdra, 2013)

3.7.3 Positioning

Positioning znamená stanovení pozice na trhu tak, aby se podnik odlišoval od konkurence (Jurášková, Hornák, 2012). Je důležité vymezit konkurenční výhodu produktu, vytvořit unikátní nabídku pro všechny segmenty se zaměřením na jejich preference.

Cílem positioningu je postavení produktu v myslích zákazníků, zdůraznění vlastností produktu (Jakubíková, 2008). Positioning zahrnuje komunikaci se spotřebiteli

o hlavních hodnotách, které může produkt poskytnout. Je důležité vytvořit určitou image značky v myslích cílového publika. Například asociace značky Volvo s bezpečností.

Positioning má odpovídat na otázky týkající se cíle existence značky a odlišení od konkurence (Vysekalová, 2011).

3.8 Marketingový mix

Po provedení segmentace, positioningu a targetingu, následuje fáze nastavení marketingového mixu. Marketingový mix je soubor nástrojů, který je určen k nastavení nabídky pro cílovou skupinu odpovídající jejím potřebám a přáním. Tento model se nazývá mixem, protože obsahuje klíčové body, které zajišťují uvedení produktu na trh a jsou vzájemně propojeny a optimální. (Jakubíková, 2008)

Existují různé varianty marketingových modelů. Klasická je verze 4P, která se skládá ze čtyř prvků – produkt, cena, distribuce a propagace.

3.8.1 Produkt

Pod pojmem „produkt“ se rozumí cokoliv, co firma prodává. Může to být samostatně vyrobené zboží, koupené zboží určené k překupnictví nebo nabízená služba. Cílem podniku je nabídnout takový produkt, který jej odliší od konkurence, přiláká cílovou skupinu, a tím pádem zvýší jeho podíl na trhu. Úspěšný produkt je vždy postaven na porozumění potřebám zákazníků a jejich splnění. Do této části mixu patří nejen samotný produkt či služba, ale také značka (jméno, logo), funkce produktu, styl, design, balení, sortiment, servisní podpora a úroveň služeb.

Pro přehlednější plánování je možné prozkoumat produkt podle tzv. úrovní. Tato metoda se nazývá cibulový model. Každá úroveň má zvyšovat hodnotu produktu pro zákazníka. Úrovně se dělí na jádro produktu, základní výrobek, očekávaný, rozšířený a potenciální. Jádrem se rozumí klíčová funkce produktu. Základní výrobek zahrnuje bázové funkce, očekávaný – funkce, které očekává zákazník, rozšířený – to, co zákazník neočekává a získává navíc, a potenciální – možné transformace produktu, ke kterým v budoucnu dojde, a další funkce, které zvyšují jeho hodnotu. (Kotler, Keller, 2013)

Toto vše se týká jen jednoho produktu. Pokud bude mít výrobce více produktů, bude se jednat o produktovou řadu. Produktová řada se skládá ze skupiny výrobků, které spolu souvisejí a nabízejí se stejným skupinám zákazníků. Sem patří i pojmy upselling

a cross-selling. Upselling znamená prodej dražšího modelu nebo přidání funkce/služby k vybranému výrobku tak, aby konečná cena byla vyšší. Cross-selling – křížový prodej, to je také motivace kupujícího utratit více peněz, ale prodejem zboží z jiných kategorií, než které si původně vybral uživatel. (Kotler, 2007)

3.8.2 Cena

Cena je důležitým prvkem marketingového mixu, zodpovídá za konečný zisk z prodeje produktu. Cena je stanovena na základě vnímané hodnoty produktu spotřebitelem, nákladů na produkt, cen konkurence a požadované míry návratnosti. Cena ovlivňuje spotřebitele nejen racionálně, ale i emocionálně. To znamená, že pokud je cena mnohem nižší nebo vyšší než průměrná na trhu, kupující mohou mít určité představy o produktu, než ho koupí.

Pro výběr cenové strategie existují různé metody. Z názvu metod je hned patrné, co je jádrem stanovení cenové strategie. Nejčastěji se využívají následující metody (Jakubíková, 2008):

- Orientace na náklady – metoda pomáhá monitorovat náklady, rozhodovat o možných slevách. Je třeba dosáhnout takové ceny, která bude pokrývat náklady na výrobu, distribuci, marketingové činnosti a odměny zaměstnancům. Dolní hranice ceny je určena výší nákladů, horní poptávkou po samotném zboží.
- Orientace na poptávku – tato metoda vyžaduje odpovědi na otázky vyplývající z teorie nabídky a poptávky. Zahrnuje témata, jako jsou struktura poptávky, představy zákazníků, segmentace zákazníků dle nákupní schopnosti, význam značky v povědomí zákazníka.
- Orientace na konkurenci – cena se stanoví buď orientací na ceny v oboru, nebo orientací na cenového vůdce. V této metodě se obvykle podrobně nemonitorují náklady a poptávka.

3.8.3 Distribuce

Tato část marketingového mixu řeší místo a způsob distribuce zboží, jak a kde je zboží vyloženo v regálech.

Distribučním systémem se rozumí soubor prvků, které plní určité funkce a přibližují produkt konečnému spotřebiteli. Délka distribuční cesty závisí na množství

prvků v distribučním systému. Distribuční cesta může být přímá a nepřímá. (Kotler, 2007)

V případě přímé cesty zákazník dostává zboží od výrobce. Tato cesta nezahrnuje mezičlánky, tedy prostředníky. Výhodou takového modelu je přímá komunikace se spotřebitelem a možnost dostat od něho zpětnou vazbu.

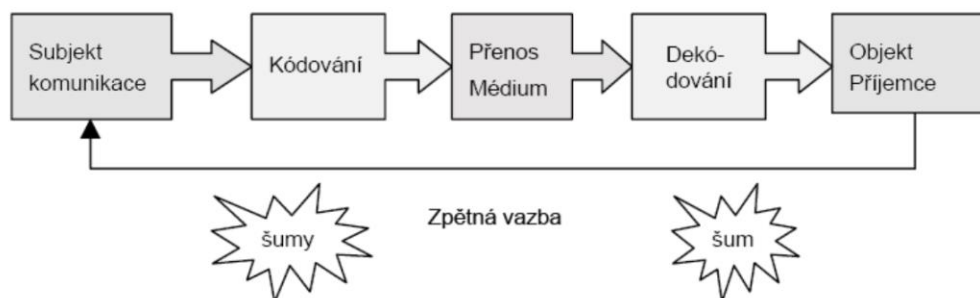
Nepřímá cesta zahrnuje mezičlánky a znamená, že zboží se dostane k zákazníkům prostřednictvím zprostředkovatele. Výhodou je možnost soustředit se na hlavní činnosti podniku. Nevýhoda spočívá ve ztrátě kontroly nad výrobkem a způsobu komunikace se spotřebitelem.

3.8.4 Propagace

Propagace znamená veškeré možné aktivity společnosti zaměřené na informování cílových spotřebitelů o výhodách zboží nebo služeb. Propagace probíhá prostřednictvím komunikačního procesu. Cílem je přesvědčení ke koupi konkrétního produktu.

Komunikačním procesem se rozumí sdílení určité informace mezi prodávajícím a cílovou skupinou. Na obrázku č. 4 je zobrazen průběh komunikačního procesu. Tento proces se skládá ze subjektu komunikace (iniciátor), kódování (vyjádření informace zprávy ve formě pochopitelné pro příjemce), zprávy (samotná informace), kanálu (komunikační nástroj), dekódování (proces pochopení zprávy), příjemce (ten, komu je určena zpráva), zpětné vazby (reakce příjemce), šumu (to, co může deformovat zprávu). (Přikrylová, 2019)

Obrázek 4 Komunikační proces



Zdroj: Přikrylová, 2019

Soubor komunikačních nástrojů se nazývá komunikačním mixem. Podnik by měl najít vhodnou kombinaci jednotlivých nástrojů odpovídající cílové skupině a aktuální situaci trhu. (Vysekalová, Mikeš, 2018)

Mezi nástroje komunikačního mixu patří (Kotler, 2007):

- reklama – forma neosobní komunikace určená k propagaci zboží nebo služeb,
- osobní prodej – osobní interakce se zástupcem cílové skupiny za účelem prodeje zboží a služeb,
- public relations – aktivity, jejichž účelem je propagovat nebo chránit image společnosti nebo jednotlivých produktů, jako například publikace článku v časopisu,
- přímý marketing – interaktivní marketingový systém, který spotřebitelům umožňuje snadno získávat informace o zájmu a nakupovat zboží pomocí různých distribučních kanálů,
- podpora prodeje – různé typy aktivit, které zvyšují počáteční hodnotu produktu nebo služby a přímo stimulují nákupní aktivitu spotřebitelů (například prostřednictvím slev, kupónů a vzorků).

3.9 Internetový marketing

Internetový marketing je propagace zboží a služeb prostřednictvím online platform. V závislosti na velikosti firmy podnikatelé používají různé kanály, od placené reklamy po blogování, kde uživatelům sdílejí užitečný obsah.

Webová stránka

Před tvorbou webové stránky je důležité pochopit, jaké úkoly má web řešit. Porozumění pomůže odpovědět na klíčové otázky: jaká bude struktura zdroje, jak bude vypadat web, co bude na stránkách zveřejněno. Obsah webové stránky má být relevantní, poskytovat jen pravdivé informace.

Nestačí jen vytvořit krásný web, naplnit ho zbožím, propojit platební a doručovací služby. Musí ho také najít zákazníci. To je hlavní úkol SEO (search engine optimization) – zajistit, aby lidé na internetu našli produkty konkrétní značky. Samotný pojem SEO v češtině znamená optimalizaci pro vyhledávače. Tento kanál je velmi užitečný vzhledem k povaze moderního nakupování. (Procházka, 2012)

Většina uživatelů si před zakoupením produktu o něm bude hledat informace na internetu. Dělá se to kvůli porovnání nabídky od různých společností. Lidé zadají určitá klíčová slova do vyhledávače a získají seznam webů s nabídkami, které odpovídají jejich

dotazům. Je důležité, aby SEO splňoval kritéria nastavení. Při správném nastavení může být webová stránka v prvních pozicích vyhledávače, což zvyšuje šanci, že zákazník produkt objedná na této stránce.

Analýza síly webu zahrnuje kontrolu pozice ve vyhledávači, kvalitu zdrojového kódu a analýzu návštěvnosti. Analýza zdrojového kódu kontroluje SEO kritéria. Otestovat svůj web zdarma je možné například na webové stránce seo-servis.cz.

Kritéria SEO (Procházka, 2012):

- url stránky – název má přesně vymezovat činnost firmy,
- používat tag <Title> – hlavním účelem je říct návštěvníkům a vyhledávačům, co mohou očekávat od návštěvy webové stránky; tag se zobrazuje jen ve vyhledávači,
- popsat stránku pomocí tagu <Description> – tento popis může být použit vyhledávačem,
- v popisu stránky používat meta-tag <Keywords> – používat jen relevantní klíčová slova,
- vytvořit Robots.txt – tento soubor je potřebný, aby vyhledávač pochopil, jaké stránky může a nemůže uživatelům zobrazovat,
- vytvořit Sitemap.xml – mapa stránky, která obsahuje seznam všech stránek webu,
- popsat obrázky pomocí alt – v případě, že se uživateli obrázek nenačte, bude zobrazen popis,
- v názvu stránky použít tag <H1> – má obsahovat klíčové slovo, zobrazuje se jen na samotné stránce webu,
- adaptovat pro různá zařízení – mobilní verze, různé velikosti obrazovky.

Sociální síť

Sociální média jsou dalším kanálem propagace. Účet na sociálních médiích lze chápat jako samostatný web, kde se bude nejen hovořit o společnosti, ale také přímo komunikovat s publikem. Základním účelem sociálních sítí je budování vlastní komunity, tedy přilákat a spojit lidi.

Publikace příspěvků má být pravidelná, ideálně předem naplánovaná. Obsah příspěvků může být informativní, zábavný a prodejní. Aby uživatel nebyl unaven jedním

typu obsahu, je třeba kombinovat tyto druhy v poměru 50 : 30 : 20. Klíčové je mít na paměti, že nejdůležitější věcí je užitečnost obsahu, nikoho nebudou zajímat pravidelné příspěvky určené k stimulaci prodeje. (Gogokhia, 2018)

[V příloze č.1](#) jsou zobrazeny nejpoužívanější sociální sítě v České republice. Na prvním místě se umístil Facebook, na druhém YouTube, na třetím Instagram. I když se jedná o nejpoblárnější platformy, neznamená to, že podnik si jednoznačně musí založit účty na všech sociálních sítích. Je důležité si uvědomit účel každé platformy a zhodnotit, lze-li oslovit cílovou skupinu. I když to je možné, společnost by měla rozhodnout o možných činnostech na této stránce a relevantnosti využití této sociální sítě.

E-mailing

Tento kanál umožňuje budovat silné vztahy s uživateli, kteří se zaregistrovali k přijímání e-mailů od firmy. Možná témata e-mailingu jsou: uvítací, představení nového produktu, připomínací, informativní. Důležité je, že obsah e-mailů by měl být užitečný, aby se lidé neodhlásili hned po prvním dopisu. Rovněž není vhodné zasílat e-maily příliš často, aby se neodhlásili po druhém. Aby uživatelé otevírali dopisy, měl by uvedený předmět být lákavý, vzbuzující pozornost a zájem. (Zarella, 2013)

Placená reklama

Placená reklama je způsob online propagace, který člověk vidí podle toho, co hledá ve vyhledávacích. Placená reklama slouží k rychlému zvýšení povědomí o značce. Patří sem obsahová reklama (bannery na webových stránkách), vyhledávací (bannery ve vyhledávacích) a placená propagace na sociálních sítích. Výhoda takové reklamy spočívá v možnosti nastavení dle vlastních kritérií, aby se zobrazovala konkrétní cílové skupině.

Pokud se jedná o obsahovou a vyhledávací placenou reklamu, je nutné vybrat relevantní klíčová slova. Klíčová slova mohou být ve formě přesné shody, frázové a volné. Existuje čtvrtá forma klíčových slov – vylučující, která slouží pro vyloučení nežádoucích slov, jejichž nastavení je stejně důležité jako u ostatních forem. Vylučující slova pomáhají zachránit společnost od zbytečných výdajů na reklamu, které se platí za kliknutí na banner. (Procházka, 2012)

Pojem retargeting v placené reklamě znamená opětovné zobrazování reklam uživatelům. To je chytrý způsob, jak znovu přilákat návštěvníky webu, kteří si při první

návštěvě nic neobjednali, a je pravděpodobnější, že u nich vzbudí zájem o koupi produktu.

3.10 Akční program

Po zpracování marketingové strategie je nutné sestavit plán aktivit vedoucí k dosažení cílů. Obvykle se harmonogram aktivit stanoví rok dopředu. Tento plán by měl obsahovat konkrétní činnosti, rozvržené dle jednotlivých měsíců, a určit potřebné investice, tedy odpovědět na otázky (Kotler, 2007):

- Co dělat?
- Kdy to dělat?
- Kolik to bude stát?

3.11 Rozpočet

Rozpočet marketingového oddělení je roční částka investic na podporu propagace společnosti, stanovená dokumentem s měsíčním rozpisem částek podle konkrétních investičních položek. Zpravidla se vypracovává jednou ročně jako součást ročního strategického plánování.

Metody stanovení rozpočtu na marketingové činnosti (Přikrylová, 2019):

- podle možností společnosti – stanoví se odečtením nákladů od zisku, zjištěná částka se investuje do činností,
- podíl z obratu – počítá se z minulého nebo předpokládaného obratu,
- pevná částka – stanoví se konkrétní částka na prodanou jednotku,
- podle výdajů konkurence – orientace na konkurenci dle absolutní částky nebo relativní (procento ze zisku),
- podle stanovených cílů – tato metoda se také nazývá úkol – cíl, rozpočet se sestavuje na základě určených cílů.

3.12 Cesta zákazníka See-Think-Do-Care

Autor modelu Avinash Koshik rozdělil komunikaci s klientem do čtyř fází: vidět, myslet, dělat a starat se. Na rozdíl od klasických propagačních strategií, kde jsou propagační činnosti zaměřeny pouze na ty lidi, kteří jsou připraveni ke koupi, model See-Think-Do-Care ukazuje širší pohled na marketing. Strategie je zaměřena nejen na již

připravené koupit, ale také na ty, kteří se jednoho dne mohou stát kupujícími produktu nebo služby společnosti. (Mashugina, 2017)

See – publikum je nejširší. Zahrnuje lidi, kteří ještě o firmě nic neví, ale jsou potenciálními spotřebiteli produktu. Hlavním cílem aktivity v této fázi je branding. Reklama by měla oslovit široké publikum, zvýšit povědomí o značce, informovat o produktech.

Think – lidé v této fázi aktivně hledají produkt a mohou být připraveni k nákupu. Porovnávají nabídky, hledají nejlepší řešení. Stručně řečeno, publikem v této fázi jsou všichni, kteří mohou produkt používat a myslí si, že ho potřebují. Hlavním cílem činnosti v této fázi je zvýšit návštěvnost. Reklama by měla zvýšit počet návštěvníků webu, zvýšit počet návštěvníků skupiny na sociálních sítích, sdělit jednotlivé vlastnosti produktu.

Do – fáze, ve které se nákup uskutečňuje. Toto je nejdůležitější fáze, protože lidé jsou připraveni a ochotni koupit produkt a také vědí, co chtějí koupit. Stručně řečeno, publikem v této fázi jsou všichni, kteří mohou produkt používat, myslí si, že ho potřebují a chtějí si ho hned koupit. Hlavními cíli aktivity v této fázi jsou transakce. Reklama by měla generovat prodej a křížový prodej.

Care – komunikace s kupujícími po nákupu. V této fázi je nutné komunikovat se zákazníky, kteří na webu dříve nakoupili. Stručně řečeno, publikem v této fázi jsou všichni, kteří mohou a chtějí znovu koupit produkt. Získání nového zákazníka je vždy dražší než spolupráce s běžnými zákazníky. Je pro ně snazší prodat zboží. Hlavním cílem aktivity v této fázi jsou transakce jako ve fázi „Do“. Reklama by měla generovat opakovaný prodej.

3.13 Vyhodnocení

Po stanovení strategie a činností vedoucích k dosažení cílů je třeba určit, jak sledovat efektivitu. K tomu slouží KPI, tedy key performance indicators. KPI je kvantitativní ukazatel, pomocí kterého je možné sledovat a měřit výkon libovolných činností. Pro každou aktivitu je třeba stanovit KPI zvlášť.

Pro snadnější vyhodnocení jednotlivých metrik je možné je rozdělit dle kanálu komunikace. Některé metriky jsou univerzální a mohou sloužit k vyhodnocení různých kanálů najednou.

Pro správné stanovení KPI je důležité pochopit, v jaké fázi komunikace se svými zákazníky se firma nachází.

E-commerce

- ROI (return on investments) – pomáhá vypočítat návratnost investic. Například návratnost prostředků investovaných do reklamy. Ukazatel slouží k pochopení, zda je pro firmu výhodné využívat určitý kanál propagace. Výpočet: $ROI = (\text{výnos} - \text{investice}) / \text{investice} \times 100 \%$.
- Množství objednávek.
- Průměrná výše objednávky.
- CAC (customer acquisition cost) – cena za přilákání nového klienta. Výpočet: $\text{náklady na přilákání zákazníka} / \text{počet nových zákazníků}$.

Loajalita zákazníků

Loajalita znamená, když si zákazník za přítomnosti podobných produktů bude vybírat produkt určité společnosti. Věrní zákazníci kvůli nižší konkurenční ceně snadno nepřecházejí na jinou značku. Je známo, že přilákání jednoho nového zákazníka je mnohem dražší než opětovné vrácení starého. Proto je důležité udržovat stávající zákazníky a zvyšovat jejich míru loajality.

Loajalita vzniká v okamžiku, kdy zákazník kupuje zboží od jedné značky na úkor jiných, konkurenčních. Tato loajalita může být výsledkem zvyku zákazníka, název značky je prominentní v paměti zákazníka nebo zákazník přisuzuje značce hluboký význam. (O'guinn, Allen, Semenik, 2009)

Dosažení spokojenosti přeměňuje zákazníka na zastánce značky. Zastánci značky o ní dobrovolně šíří informace. Tito vysoce spokojení zákazníci se nazývají „advokáti“. Advokáti rádi hovoří o svých zkušenostech, a tím pádem dělají osobní doporučení. (Verma, 2010)

Patří sem:

- NPS (net promoter score) – metrika ukazuje, jak jsou zákazníci spokojeni s produktem nebo službou, a tím pádem určuje míru loajality zákazníků. Pro výpočet je potřeba položit zákazníkovi otázku: „Jak je pravděpodobné, že doporučíte produkt/značku svým přátelům/známým?“. Zákazník má vybrat

jednu odpověď na číselné škále od 0 do 10, kde 0 znamená nulovou pravděpodobnost. Odpovědi se dělí na tři skupiny:

- kritici – vybrané odpovědi od 0 do 6, klientům se něco nelíbilo, nebudou doporučovat svým známým,
- neutrální – vybrané odpovědi od 7 do 8, klienti mají kladný vztah ke značce/produktu, ale nejsou připraveni doporučovat známým,
- propagátoři – vybrané odpovědi od 9 do 10, loajální klienti, jsou připraveni doporučovat známým.

Výpočet modelu je jednoduchý. Je nutné od procentního zastoupení propagátorů odečíst procentní zastoupení kritiků. Výsledek 5–10 % se považuje za nízký ukazatel loajality, klienti nijak zvlášť nezdůrazňují ani produkt, ani úroveň služeb. Výsledek 45 % je docela dobrý, společnost s takovým výsledkem zatím není lídrem na trhu, ale má potenciál a měla by dál zvyšovat počet věrných zákazníků. Při 50–80 % se společnost považuje za lídra na trhu. Je důležité pravidelně vyhodnocovat NPS, cca jednou měsíčně. (Ukolova, 2019)

- LTV (customer lifetime value) – druhý způsob určení loajality zákazníků. Pojem znamená celoživotní hodnota klienta, tedy množství peněz, které společnost obdrží od jednoho klienta po celou dobu spolupráce s ním. Způsoby výpočtu: 1. $LTV = \text{Příjmy společnosti od zákazníka} - \text{náklady na získání a udržení zákazníka}$; 2. $LTV = S \times C \times P \times t$, kde S – průměrná výše objednávky, C – průměrný počet nákupů za měsíc, P – podíl zisku z částky šeku, t – průměrná životnost zákazníka, tedy během kolika měsíců zákazník nakupuje. (Ukolova, 2019)

Webová stránka

- Počet návštěvníků webu.
- Unikátní návštěvy stránek – metrika, která ukazuje, kolik uživatelů navštívilo web během dne, týdne, měsíce nebo jiného období. Počet unikátních návštěvníků sám o sobě říká jen málo. Tato metrika je nicméně důležitá v řadě případů. Například při provedení reklamní kampaně zaměřené na zvyšování povědomí o značce (čím je více návštěvníků, tím je vyšší povědomí o značce).

- CR (conversion rate) – poměr zákazníků, kteří provedli cílovou akci k celkovému počtu návštěvníků. Cílovou akcí může být například nákup nebo přihlášení k odběru novinek. Dle Hambalíkové (2019) z firmy GoPay ideální konverzní poměr činí 2–5 %.
- CAR (cart abandonment rate) – procento návštěvníků stránky, kteří vložili zboží do košíku, ale nedokončili svou objednávku, což může ukázat na chybné fungování webu.

Sociální síť

- Metriky ukazující, jak dobře je stránka viditelná, tedy cílem pro společnost je, aby se o stránce společnosti dozvědělo co nejvíc potenciálních zákazníků (Losekoot, Vyhnánková, 2019):
 - Reach – dosah (kolik lidí vidělo),
 - Views – zobrazení (kolikrát vidělo).
- ER – engagement rate, tedy míra zapojení sledujících ukazující cennou informaci o efektivitě obsahu konkrétní sociální sítě. Tento ukazatel může být použit k hodnocení efektivitu obsahu celkové stránky nebo konkrétních příspěvků. Na základě výsledků konkrétních příspěvků je možné pochopit, na jaké typy příspěvků publikum nejlépe reaguje. Výpočet: 1. krok = (reakce + komentáře + sdílení) / množství příspěvků = průměrný počet interakce, 2. krok = průměrný počet interakce / počet sledujících × 100 %. (Losekoot, Vyhnánková, 2019) Dle Kateřiny Černické (2019) „zdravý“ engagement rate činí 3 %.

Placená reklama

- Počet kliků – základní metrika v placené reklamě. Kliknutí ukazuje, kolikrát uživatelé klikli na reklamu.
- Zobrazení – počet, kolikrát uživatelé viděli reklamu. Zobrazení jsou základem pro výpočet CTR, v grafických reklamách platí, že čím je více zobrazení, tím vyšší je povědomí o značce.
- CPC (cost per click) – platba za každé kliknutí na odkaz. CPC se používá k měření nákladů a výkonu reklam, klíčových slov a kampaně jako celku.

Existují další modely, například platba za tisíc zobrazení, za provedenou akci, ale CPC je nejpoužívanější formou.

- CPO (cost per order) – cena objednávky. Pomáhá pochopit, kolik stojí každá uskutečněná objednávka. Výpočet: náklady na placenou reklamu / počet uskutečněných objednávek.
- CTR (click through rate) – míra prokliku. Zobrazuje procento lidí, které zaujal obsah reklamy. Výpočet: množství kliků / celkové množství zobrazení. Je možné porovnávat efektivitu jednotlivých reklam.

E-mailing

- Open rate – míra otevření elektronických dopisů, podíl otevřených dopisů z celkového počtu doručených dopisů. Ukazuje atraktivitu předmětu dopisu a zapojení do komunikace se značkou. Výpočet: množství otevřených dopisů / množství doručených dopisů $\times 100 \%$.
- Click-to-Open Rate – míra prokliku k otevřeným dopisům. Účelem je zjistit, jak je obsah dopisu zajímavý. Výpočet: počet uživatelů, kteří klikli na odkaz / celkový počet otevřených dopisů $\times 100 \%$.
- Unsubscribe rate – míra odhlášení. Někteří příjemci mohou být z e-mailů unavení a odhlásit se z nich. To může být upozorněním na to, že s e-maily něco není v pořádku, jsou nezajímavé nebo jsou doručovány příliš často. Výpočet: počet odhlášených / počet doručených e-mailů $\times 100 \%$.

4 Vlastní práce

Tato kapitola se věnuje návrhu marketingové strategie pro nově vznikající start-up. Na začátku je projekt popsán pomocí business modelu Lean Canvas. Dále je provedena situační analýza vnějšího a vnitřního prostředí, vlastní výzkum prostřednictvím dotazníkového šetření. Po zhodnocení analýz jsou stanoveny dlouhodobé cíle. K návrhu slouží metoda STP a klasická metoda marketingového mixu, tedy 4P. K marketingové strategii je vytvořen harmonogram a rozpočet marketingových činností do konce roku 2021, jsou určeny KPI a nástroje, pomocí kterých se bude sledovat naplnění cílů.

4.1 Představení subjektu

Projekt se zaměřuje na gastronomický trh, prodej balíčku předpřipravených surovin na pizzu nebo burger. Projekt bude veden zakladatelem formou řemeslné živnosti – hostinská činnost. Předpokládá se, že na začátku projekt nebude mít velké množství objednávek, proto není potřeba zaměstnávat lidi na plný úvazek. Navíc se zakladatel bude aktivně podílet na provozování projektu. Projekt bude působit jenom v hlavním městě Praha. Pro komplexnější představení start-upu byl zvolen obchodní model Lean Canvas.

Vize: Stát se nenahraditelným pomocníkem a kamarádem i pro ty, kteří nejsou zkušenými kuchaři.

Mise: Přesvědčit, že domácí vaření může být zábavné a není potřeba na ně vynakládat mnoho úsilí.

4.2 Obchodní model Lean Canvas

Zákazníci

Jsou definovány dva segmenty potenciálních zákazníků:

- Věk 25–34 let – pracující na plný úvazek na začátečních až středních pozicích,
- Věk 35–44 let – pracující na plný úvazek na vyšších pozicích nebo podnikající.

Podrobněji jsou cílové skupiny popsány v kapitole č. 4.6.

Problém

Problém potenciálního zákazníka spočívá ve složitosti a časové náročnosti přípravy burgeru nebo pizzy doma. Tím se myslí neschopnost výběru vhodných surovin pro přípravu konkrétního jídla, náročnost zpracování každé suroviny, příprava a následný úklid.

Dalším problémem je, že zákazník v restauraci si nemůže vybrat ingredience podle vlastní chuti, jak to dělá sám při vaření doma. Navíc si zákazník není jistý čerstvostí a kvalitou surovin, a proto nedůvěřuje podnikům.

Existující alternativa

Ke dni zpracování diplomové práce na trhu existují následující alternativy:

- podniky veřejného stravování (kavárny, restaurace, fast food),
- služby rozvozu bez možnosti návštěvy samotné provozovny,
- podniky s podobnou myšlenkou, ale s jiným sortimentem,
- předpřipravené jídlo/suroviny z maloobchodu.

Unikátní nabídka hodnoty

Nově vznikající start-up nabízí svým potenciálním zákazníkům úlevu v procesu přípravy burgeru nebo pizzy s výběrem oblíbených ingrediencí. To znamená, že nejnáročnější body v procesu přípravy start-up předem nachystá sám a následně zpracované suroviny dodá zákazníkovi. Těsto na burger nebo pizzu bude předem zpracované a vytvarované bez další tepelné úpravy, aby zákazník dostal čerstvé pečivo bez nutnosti manipulace se samotným těstem. Není třeba nic dokupovat, ani sůl nebo pečicí papír.

Ve výsledku bude zákazník schopen připravit oblíbené jídlo za 20 minut vlastníma rukama. Navíc bude možnost výběru ingrediencí podle svých preferencí během objednání, což znamená, že jídlo bude personalizováno, tedy šité na míru.

Řešení

Řešení problémů spočívá v komplexním sestavení balíčku předem připravených surovin s dodáním až ke dveřím. Tuto službu si zákazník bude moct objednat na e-shopu. Pro objednání služby by zákazník měl využít konstruktér sloužící k výběru surovin.

Cesty k zákazníkům

Projekt bude používat online cesty k potenciálním zákazníkům. K nim patří e-shop, sociální sítě, e-mail marketing a placená reklama. Podrobněji jsou způsoby propagace popsány v kapitole č. 4.7.4.

Cenový model

Cenový model je určen formou orientace na cenu na gastronomickém trhu. Na začátku se cenové rozmezí přizpůsobí průměrným cenám tradičních podniků v Praze. Důvodem je zvyklost spotřebitelů na takové ceny. I když přímí konkurenti neexistují, projekt nemá za cíl stanovit vysokou cenu za službu. V případě, že zájem o službu poroste, očekává se růst cen.

Struktura nákladů

Náklady lze rozdělit na fixní a variabilní. Fixní náklady zahrnují pronájem kuchyně, odměnu odbornému zástupci, z marketingových činností – každoroční pronájem domény. Variabilní náklady jsou nákup surovin, obalu, techniky na přípravu surovin, počáteční výdaje na vyřízení administrativních záležitostí, mzda ostatním zaměstnancům, ostatní marketingové činnosti.

Klíčové ukazatele výkonnosti

Pro měření úspěchu jsou klíčové ukazatele rozděleny dle druhu činnosti: e-commerce, loajalita, webová stránka, placená reklama, sociální sítě a e-mailing. Podrobněji jsou marketingové ukazatele výkonnosti popsány v kapitole č. 4.9.

Neférová výhoda

Ověřená receptura a postup umožňující připravit pravou italskou pizzu a šťavnatý burger bez profesionálního vybavení doma.

Obrázek 5 Lean Canvas projektu

Lean Canvas Podnikatelský plán na jedné straně papíru		Projekt:	Autor:	Datum:
				Verze #
Problém Jaké jsou 1-3 nejpalčivější problémy vašich zákazníků? - složitost a časová náročnost přípravy - absence možnosti výběru ingredience dle vlastní chuti - nejistota v čerstvosti a kvalitě surovin Existující alternativy Jak zákazníci řeší své problémy dnes? - podniky veřejného stravování - služby rozvozu - předpřipravené jídlo z MO - podniky s podobnou myšlenkou, ale s jiným sortimentem	Řešení Jaké vlastnosti vašeho produktu řeší problémy vašich zákazníků? - komplexní sestavení balíčku s dodáním až ke dveřím	Unikátní nabídka hodnoty Činí upožádaté požadovat? V čem jíte jin? Jaká je výsledná hodnota pro zákazníka? - personalizovaný balíček - předem zpracované těsto na burger a pizzu bez tepelné úpravy - nic k dokupování (ani sůl/pečicí papír atd.)	Neférová výhoda Co vám nemůže nikdo snadno zkopírovat nebo si to koupit? Proč byste to měli dělat zrovna vy? Ověřená receptura a postup umožňující připravit pravou italskou pizzu a šťavnatý burger bez profesionálního vybavení doma Cesty k zákazníkům Jak se dostanete ke svým zákazníkům? Online prostředí - e-shop - sociální sítě - e-mailing - placená reklama	Zákazníci Kdo jsou vaši zákazníci, resp. uživatelé? - Věková skupina 25-34 - Věková skupina 35-44
	Struktura nákladů Za co budete platit a kolik? Jaké jsou vaše fixní a variabilní náklady? - fixní: pronájem provozovny, odměna odbornímu zástupci, pronájem domény - variabilní - nákup surovin, obalu, techniky, vyřízení administrativních záležitostí, mzda zaměstnancům, marketingové činnosti		Cenový model Jak naceníte vaše řešení problému? - orientace na cenu na gastronomickém trhu	

Zdroj: <https://www.leancanvas.cz>, vlastní zpracování

4.3 Situační analýza

Před začátkem navrhování marketingové strategie je důležité poznat okolí, které bude mít vliv na start-up. To znamená provést analýzy jak vnějšího, tak i vnitřního prostředí. Vnější prostředí je zkoumáno dle okolí: makro- a mikrookolí.

4.3.1 Vnější prostředí

4.3.1.1 Makrookolí

- Politické a legislativní faktory

Politické a legislativní faktory jsou podstatné pro libovolný podnik. Nestabilita vyvolává chaos a zhoršení podmínek pro podnikání. Změna politické situace může negativně ovlivnit dovoz a prodej zahraničních surovin z jiných států, například zdražením nebo omezením množství importovaných výrobků. Česká republika se považuje za jednu z nejstabilnějších zemí. Jak již bylo řečeno dřív, služba se poskytuje jen v Praze a zatím se start-up neplánuje geograficky rozšiřovat, proto projekt není z pohledu politické situace ve státě v současnosti nějak výrazně ovlivněn.

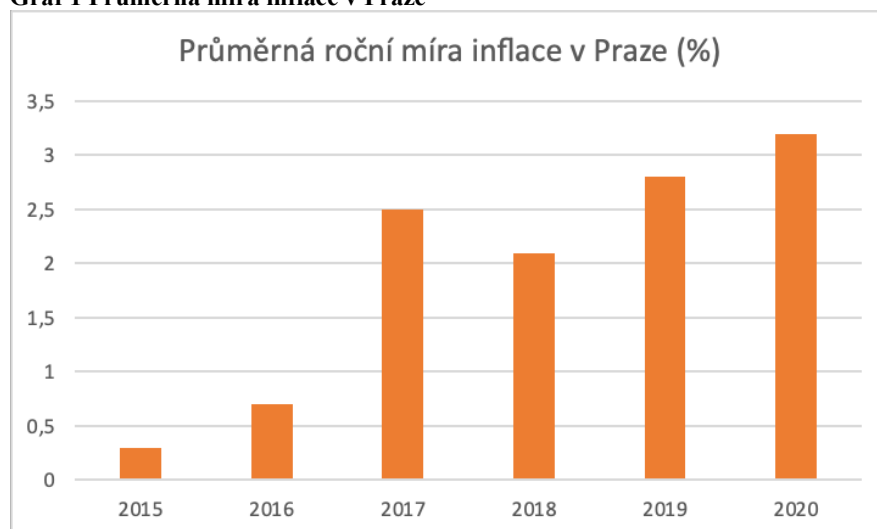
Změny v zákonech a zvláštních nařízeních mohou hrát velkou roli v provozování projektu, a proto je důležité sledovat změny a včasně se jim přizpůsobovat. Projekt působí na gastronomickém trhu, a proto je z pochopitelných důvodů primárním úkolem projektu dodržení hygienických podmínek. Aktuálně projekt sleduje zákony a zvláštní nařízení vlády ČR a Evropského parlamentu a rady (ES). Například cílem nařízení Evropského parlamentu a rady (ES) č. 852/2004 je zajistit ochranu spotřebitele s ohledem na bezpečnost potravin. Toto nařízení obsahuje obecná pravidla a povinnosti pro hygienu potravin, za jejichž dodržování plně odpovídá provozovatel potravinářského podniku. V případě internetového prodeje je také důležité dodržovat podmínky, které určuje zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele, a zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník.

Současná situace ve světě, kterou výrazně ovlivnila pandemie, je stále nestabilní. Zatím není jasné, jak dlouho se kvůli covidu-19 budou měnit podmínky jak z pohledu soukromého života, tak i veřejného. Tento případ je také vhodné zmínit v této části analýzy, protože opatření zaměřená na stabilizaci situace se projevovala v zákonech jednotlivých států. Například na jaře 2019 v Rusku vláda musela omezit možnost vycházení z domova. Obchody byly uzavřené, lidé nepracovali, v některých částech Ruska vláda zavedla digitální propustky, které umožňovaly vycházet z domova jen na omezenou dobu a jen za určitým účelem (nakupování potravin/léčiv, v určitých případech cesta do práce, venčení domácích mazlíčků). V případě daného projektu taková opatření, která omezují možnost setkávání přátel nebo rodiny, mohou negativně ovlivnit poptávku po nabízené službě.

- Ekonomické faktory

Dopad růstu míry inflace bude mít na business a život obyvatelstva negativní vliv. Hodnota peněz bude klesat, tedy porostou ceny na zboží a služby. Nákupní možnosti zákazníků se zhorší, což může vyvolat snížení poptávky. Obyvatelstvo začíná víc šetřit a optimalizovat své výdaje. Graf č. 1 ukazuje, že průměrná roční míra inflace v roce 2019 byla 2,8 %. V roce 2020 průměrná roční míra inflace dosáhla úrovně 3,2 %, což je o 0,4 % více oproti předcházejícímu roku.

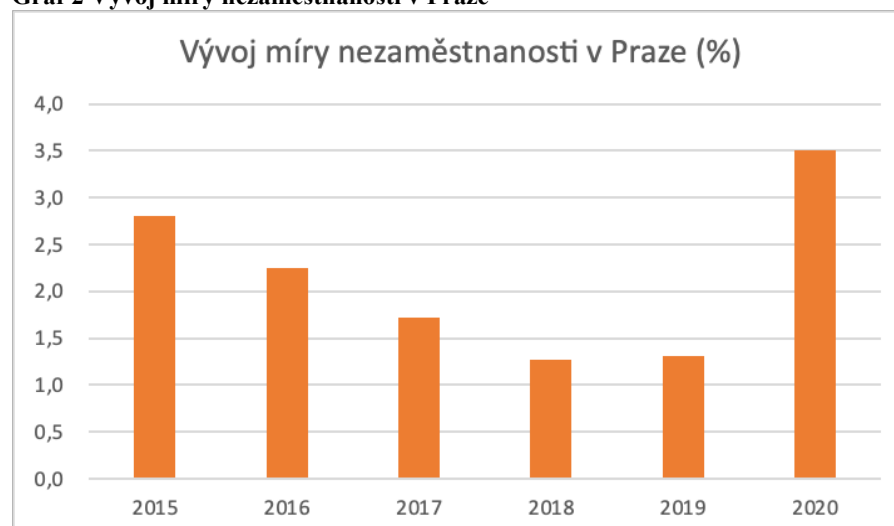
Graf 1 Průměrná míra inflace v Praze



Zdroj: ČSÚ

Podle ČSÚ (2021) je aktuálním trendem nárůst míry nezaměstnanosti. K 31. 12. 2020 míra nezaměstnanosti vzrostla na 3,5 %. Jak je vidět na grafu č. 2, do roku 2020 se míra nezaměstnanosti postupně snižovala. Nynější zhoršení situace bylo způsobeno pandemií covid-19, podniky se ocitly ve složité situaci, nemohly fungovat v běžném režimu, část jich musela propustit své zaměstnance, zejména kvůli neschopnosti vyplácení mezd. Zhoršení míry nezaměstnanosti má negativní dopad na kupní sílu obyvatelstva, následně i na poptávku po zboží.

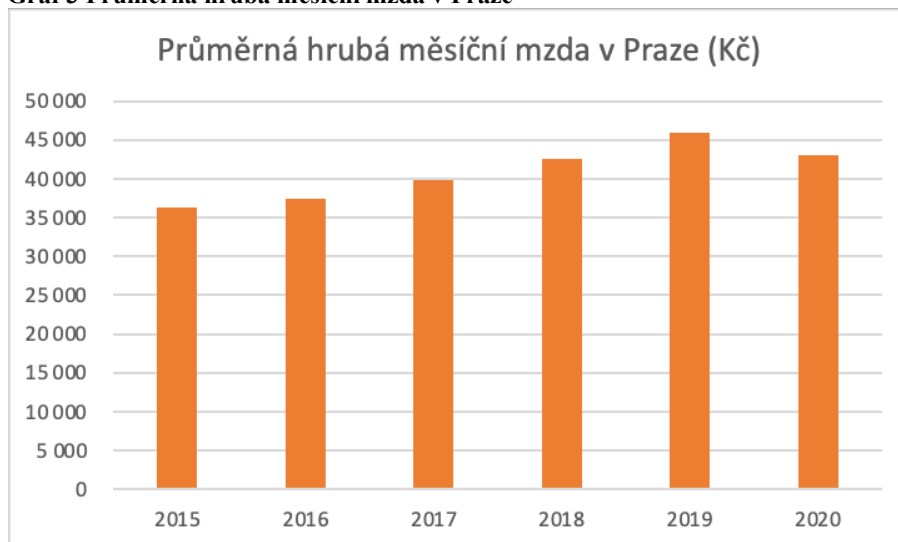
Graf 2 Vývoj míry nezaměstnanosti v Praze



Zdroj: ČSÚ

Na grafu č. 3 je vidět, že průměrná hrubá mzda v Praze v roce 2020 dosáhla 43 035 Kč, což je o 6,3 % méně oproti roku 2019. Do tohoto období průměrná hrubá mzda rostla, a teď se začala pomalu snižovat, což má také vliv na kupní sílu obyvatelstva.

Graf 3 Průměrná hrubá měsíční mzda v Praze



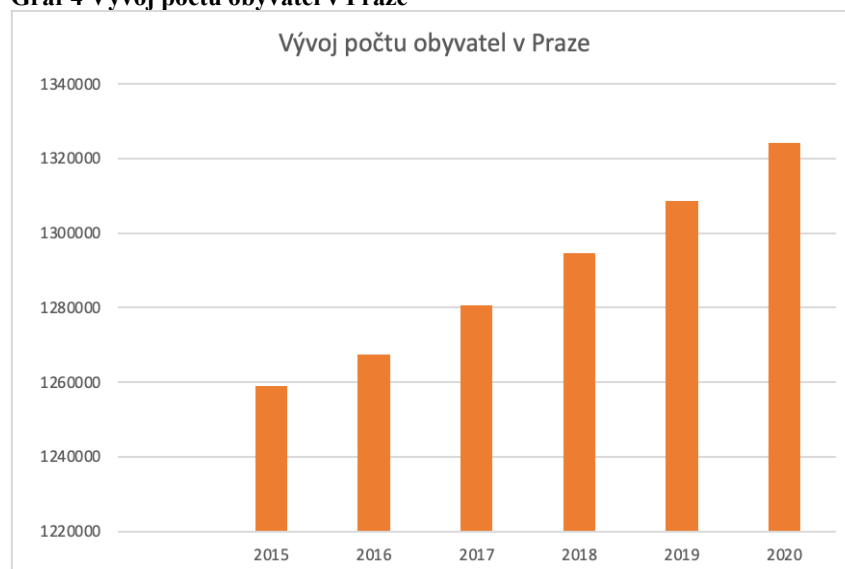
Zdroj: ČSÚ

- Sociálně-kulturní faktory

Projekt působí na trhu B2C (business to consumer), proto je silně závislý na sociálně-kulturních faktorech.

Důležitým ukazatelem v této části analýzy je vývoj počtu obyvatelstva v Praze. S rostoucím počtem obyvatelstva roste i množství potenciálních zákazníků. Jak je vidět na grafu č. 4, počet obyvatel v Praze se každým rokem zvyšuje, a to minimálně o 13 000 lidí ročně. Údaje na grafu č. 4 odráží situaci k 1. lednu každého roku.

Graf 4 Vývoj počtu obyvatel v Praze



Zdroj: ČSÚ

Další vlivnou charakteristikou obyvatelstva je životní styl. Například zaměření na zdravý životní styl. To se odráží na výběru jídelníčku, zkrácení frekvence stravování méně zdravých jídel nebo úplné ignoraci takovýchto jídel.

Současným trendem je zvyšování zájmu kupovat online. S rozvíjením technologií obyvatelstvo projevuje větší zájem o online nákupy. Také vládní opatření kvůli covid-19 posílila nárůst tohoto zájmu. Podle analýzy ČSÚ za rok 2020 Pražané více než zbytek republiky používali služby rozvozu jídla. [V příloze č. 2](#) je možné sledovat zvýšení podílu osob v ČR v roce 2020 oproti rokům 2010 a 2015, které objednávaly zboží online.

Změna způsobu trávení volného času obyvatelstva po rozvolnění opatření je potenciálním ohrožením projektu. Pod způsobem se rozumí místo, kde obyvatelstvo bude trávit svůj volný čas. Lidem už se nebude chtít shromažďovat se u někoho doma a v důsledku toho budou preferovat jít někam ven, například do restaurace.

Z pohledu zaměstnanců může být velkým problémem nedostatek pracovní síly. Například kuchař, kurýr a odpovědný zástupce s odborným vzděláním. Nedostatek pracovní síly se může projevit v důsledku snížení zájmu o povolání, snížení úrovně vzdělání, kvalifikace personálu.

- Technologické faktory

Technologický pokrok výrazně neovlivňuje odvětví, ve kterém podnik působí. Samotné použití technologie se projevuje ve způsobu komunikace se zákazníky, proto je důležité sledovat trendy v digitálním prostředí.

4.3.1.2 Mikrookolí

Mikrookolí je prozkoumáno dle Porterova modelu pěti sil a analýzy konkurence.

4.3.1.2.1 Porterův model pěti sil

Porterův model pěti sil je založen na zkoumání takových faktorů, jako jsou smluvní síla kupujících, smluvní síla dodavatelů, rivalita mezi stávajícími firmami, hrozby substitučních produktů a riziko vstupu potenciálních konkurentů.

- Smluvní síla kupujících

Projekt je zaměřen na trh B2C, tedy zákazník je nejvyšší prioritou. Zákazník nemůže ovlivnit samotnou cenu služby, ale má velký vliv na zisk projektu.

Hrozbou je rovněž přechod ke konkurenci. Zákazník má možnost nahradit službu dokonalým, anebo nedokonalým substitutem. O substitutech je podrobněji psáno v této analýze v bodě „Hrozby substitučních produktů“.

Je důležité vést marketingové aktivity pro získání pozornosti, přilákání nových zákazníků a připomínání podniku stávajícím. Tedy být aktivním v motivování k nákupu služby.

- Smluvní síla dodavatelů

Jídla, která nabízí start-up, se skládají z jednoduchých ingrediencí, nejsou exotické nebo vzácné, tedy je možné je zakoupit i v obyčejné prodejně potravin.

Pro optimalizaci výdajů se suroviny budou kupovat v prodejnách určených pro podnikatele, tedy ve velkoobchodech, jako je například Makro. Při docházení zásob jedné suroviny je také možnost zakoupit ji v nejbližším supermarketu. V tomto případě nákup v supermarketu nebude mít významný vliv na celkové výdaje. Kvalita používaných surovin je všude skoro stejná. Pokud se jedná o mouku, sůl nebo podobné suroviny, dá se s jistotou říct, že kvalita surovin je v různých prodejnách stejná. V případě masa, zeleniny a podobných surovin je situace jiná. Kvalita surovin v různých prodejnách se může silně lišit, ale není to pro projekt velký problém. Jak již bylo řečeno dřív, nejsou to vzácné

suroviny, v Praze je široký výběr míst prodeje potravin, proto také není důvod uzavírat smlouvu s určitým dodavatelem. Tím pádem dodavatelé surovin nemají vliv na projekt a náklady přechodu k jinému dodavateli budou nízké.

K zahájení provozování služby je ještě potřeba vytvořit e-shop. V tomto případě je lepší objednat službu u odborníka, který může web správně vytvořit a nastavit. I v tomto případě je na trhu velké množství podniků a živnostníků nabízejících tuto službu. Další možností je vytvořit web vlastními silami. Je spousta platform, kde se to dá udělat samostatně a bez odborných znalostí. Tím pádem by ani dodavatelé – tvůrci webu neměli projekt ovlivňovat.

Obal je také nezbytnou součástí nabídky služby. Pro pohodlné uložení surovin do krabic, nastavení jednotného stylu a odlišení od konkurence je potřeba vybrat dodavatele, který bude schopen vyrobit obal s individuálním designem. Většinou mají dodavatelé podmínku minimálního množství k objednání, což projekt zavazuje využívat nějakou dobu produkt určitého dodavatele. Avšak na trhu existují podniky, které nemají podmínky minimálního množství k objednání, ale z cenového hlediska je tato varianta méně výhodná.

- Rivalita mezi stávajícími firmami

Z pohledu záměru projektu se dá říct, že projekt působí v novém odvětví, tzv. modrém oceánu. I když je spojen s přípravou jídla, projekt není tradiční variantou podniku, jako jsou kavárna nebo rozvoz fast foodu. Nejedná se jen o přípravu jídla, jde také o samotný proces a o to, že služba nabízí balíčky šité na míru. Rysy služby rozvozu hotového jídla se projevují v tom, že jídlo je připravené poměrně rychle, ale hlavním rozdílem je to, že zákazník má díky balíčku možnost připravit si pokrm sám a podle vlastní chuti.

Zatím neexistují přímí konkurenti, kteří mají podobnou nabídku. Některé podniky nabízí balíčky s již určeným obsahem jiných specialit. V případě burgeru se nabízí již opečené housky. Mezi nepřímé konkurenty je možné zařadit podniky veřejného stravování (kavárny, restaurace, fast food), služby rozvozu hotového jídla, předpřipravené jídlo/suroviny z maloobchodu. Konkurence je popsána v následující podkapitole.

- Hrozby substitučních produktů

Na gastro trhu je obrovský výběr jídel. Mezi dokonalé substituty patří burger a pizza. Mezi nedokonalé – fast food, asijské speciality, turecké, italské, ruské a mnohé další. Nabídka je rozmanitá a nedokonalé substituty mají významný podíl na trhu. Substitutem může být cokoliv, co uspokojí základní potřebu člověka.

- Riziko vstupu potenciálních konkurentů

Bariéry vstupu nových konkurentů na gastronomický trh jsou nízké. Mezi podmínky provozování na gastronomickém trhu patří odborná způsobilost. Zakladatel by měl mít buď šestiletou praxi v oboru, nebo jeden z následujících dokladů: výuční list, maturitní vysvědčení, doklad o vysokoškolském vzdělání nebo jiný doklad o vzdělání. Pokud nic z výše uvedeného zakladatel nemá, může uzavřít smlouvu s odpovědnou osobou, která splňuje tuto podmínku.

Ovšem ze subjektivního pohledu někoho může odradit perspektiva provozovat podnik na gastronomickém trhu, kde již je široký výběr podniků. Samotný trh není jednoduchý a existuje riziko rychlého ocitnutí se ve ztrátě.

Celkově je riziko vstupu dalších konkurentů na trh vysoké. Legislativní podmínky se dají lehce splnit a velké bariéry pro vstup neexistují.

4.3.1.2.2 Analýza konkurence

Jak již bylo řečeno dříve, projekt se nachází v modrém oceánu a nemá přímou konkurenci s nabídkou dokonalých substitutů, proto byla určena následující kritéria pro výběr konkurentů k analyzování:

- lokalita – Praha,
- poskytnutí služby dodání balíčku surovin pro přípravu určitého jídla,
- poskytnutí jednorázové služby, tedy bez předplatného tarifu.

V současné době na trhu působí malé číslo podniků s podobným záměrem jako tento projekt. Na základě výše zmíněných kritérií bylo vybráno pět podniků: restaurace Dish Belgická, Chef Box, s. r. o., Cook it cool a Pasta Kings. Tyto podniky, kromě restaurace Dish, jsou mladé a byly založeny v r. 2020. Jen jeden podnik nabízí sadu surovin na přípravu burgeru – restaurace Dish Belgická, ale prodej sady není jejím core businessem. Restaurace pravděpodobně vytvořila sady pro přežití vládních opatření z důvodu pandemie covid-19. Podnik Pasta Kings je zcela zaměřen na určitou světovou

kuchyň, ale jelikož nabízí sady surovin, je také důležité prozkoumat jeho činnost a marketingové aktivity. Žádný z vybraných podniků nenabízí sadu na přípravu pizzy a ani na trhu neexistuje taková nabídka. Údaje o konkurenci byly získány online monitorováním míst prodeje.

Dish Belgická

Dish je restaurace v Praze, která nabízí balíček na přípravu burgeru. Samotná restaurace se specializuje na burgery a podobná jídla.

V současné době je balíček surovin dostupný pouze v restauraci, která se nachází v ulici Belgická. Podnik nabízí jen dva druhy sad: klasická a chilli. Cena za takovou sadu je 165 Kč. Je možnost samoodběru nebo doručení při objednávce nad 500 Kč.

Na webu není uvedena informace o složení sady, což některé zákazníkům může odradit od nákupu. Podle fotografie na webu je jen možné usoudit, že balíček se skládá z hotových housek, několika druhů omáček, masa a oleje na smažení. Také jsou na obrázku dvě plechovky nápoje, ale možná jsou tam jen pro zkrášlení samotné fotografie. Velikost fotografie je malá, proto je těžké posoudit, co ještě sada obsahuje.

Chef Box, s. r. o.

Chef Box nemá přesně vymezenou kuchyň, nabízí jídla z celého světa. Jako hlavní myšlenku služby podnik na svém webu uvádí úsporu času a minimalizaci odpadu.

Celkem je na webu 11 druhů jídel: saláty, polévky, hlavní jídla s masem nebo rybou, dezerty. Podnik dodává suroviny v přesném potřebném množství, ale nedodává sůl, pepř a olej. Jídlo se dováží vakuované. Minimálně by zákazník měl objednat dvě porce jednoho jídla, maximální počet množství porcí jednoho jídla je šest. Také je možné objednat alkoholické nápoje, je nabízeno deset druhů vín a dvě prosecca. Na webu je také záložka „Market“. V této záložce jsou nabízeny k dokoupení sůl, pepř nebo olivový olej. Podnik nabízí dárkový voucher v hodnotě 500 Kč.

Doručení se uskutečňuje zdarma kurýrem v přesně vymezeném časovém rozmezí, jsou na výběr tři dny – úterý, čtvrtek a sobota.

Chef box prodává své výrobky převážně prostřednictvím e-shopu. Mezi další online nástroje propagace patří Instagram a Facebook. E-shop je přehledný, obsahuje veškeré důležité informace. Je možnost vybrat český nebo anglický jazyk. U každého jídla jsou popis, údaje o alergenech, náročnost přípravy, energetická hodnota, délka

přípravy, co je součástí sady a co by zákazník měl mít doma. Také je u každého jídla tlačítko „zobrazit recept“. Recept se zobrazuje ve třech jazycích: češtině, angličtině a ruštině. Pokud by zákazník chtěl mít recept vytištěný, připlatí 15 Kč.

Cook it cool

Cook it cool má na výběr jídla ze světových kuchyní, jako jsou čínská, thajská, indonéská, francouzská, italská a vegetariánská. Jako hlavní myšlenku služby podnik na svém webu uvádí rychlé, zábavné a jednoduché vaření i náročných jídel.

Celkem je na webu 11 jídel: polévky a hlavní jídla s vepřovým, kuřecím nebo kachním masem. Cook it cool taky nedodává sůl, pepř a olej, ale nabízí je k dokoupení přímo na webu. Minimální počet porcí k objednání jednoho jídla jsou dvě.

Doručení se uskutečňuje každý den včetně víkendů. Je také možnost doručení v den objednání, do tří hodin od vytvoření objednávky. Existuje podmínka minimální částky objednávky, a to 250 Kč. Výše dopravného se určuje podle výše samotné objednávky. Při nákupu nad 1 100 Kč je doprava zdarma, v ostatních případech výše dopravného činí od 39 do 69 Kč.

Cook it cool prodává své výrobky převážně prostřednictvím e-shopu. Mezi další online nástroje propagace patří Instagram a Facebook. Web je veden pouze v češtině. U každého jídla jsou popis, údaje o alergenech a o míře ostroti, výživové údaje, popis přípravy, co je součástí boxu a co by zákazník měl mít doma. Pokud by zákazník chtěl objednat více množství konkrétního jídla, musí jídlo přidat do košíku a tam pak ručně změnit množství.

Pasta Kings

Pasta Kings je zcela zaměřena na italské těstoviny. Jako hlavní myšlenku služby podnik na svém webu uvádí přípravu pravých italských těstovin za 10 minut.

Celkem je na webu šest druhů jídel. Také je možnost objednat omáčky a těstoviny zvlášť, zákazník si tedy může vytvořit pastu podle vlastní chuti. Je na výběr pět druhů těstovin a pět druhů omáček. Podnik uvádí, že má na výběr tři jídla určená vegetariánům.

Doručení se uskutečňuje ne po celé Praze, jen po vyhrazeném PSC. To znamená, že službu mohou vyzkoušet pouze určité segmenty Prahy. Podnik nenabízí možnost samoodběru. Samotný rozvoz je každý den v přesně vymezeném časovém rozmezí. Na

webu chybí informace o výši dopravného nebo o výši minimální objednávky. Lze předpokládat, že žádná podmínka neexistuje.

Pasta Kings prodává své výrobky převážně prostřednictvím e-shopu. Mezi další online nástroje propagace patří Instagram a Facebook. Web je veden pouze v českém jazyce. U každého jídla je popis, složení těstovin, složení omáčky, údaje o alergenech, doba vaření těstovin a váha každé ingredience. Na webu je také univerzální instrukce s videonávodem na přípravu pasty.

Podnik nabízí službu cateringu. Přesná nabídka není na webu uvedena, je potřeba podnik kontaktovat samostatně.

Dále jsou pro přehlednější porovnání služeb v tabulce č. 1 zobrazeny charakteristické body konkurenčních podniků.

Tabulka 1 Porovnání základních bodů konkurence

Charakteristika	Dish Belgická	Chef Box, s.r.o	Cook it cool	Pasta kings
Specializace	burger	-	-	pasta
Minimální množství porcí k objednávce	1	2	2	1
Rozvoz kurýrem	od 500 Kč	ano	od 250 Kč	ano
Výše dopravného	69 Kč	zdarma	od 39 Kč	zdarma
Doručení po celé Praze	ne	ano	ano	ne
Doručení (dny)	každý den	út, čt, so	každý den	každý den
Doručení téhož dne	ne	ne	ano	ne
Samodběr	ano	ne	ne	ne

Zdroj: vlastní zpracování

Porovnání ukazatelů digitálních nástrojů

Tabulka č. 2 obsahuje porovnání základních digitálních ukazatelů. Analýza zdrojového kódu ukázala, že nejhorší kvalita webu je u podniku Dish Belgická, nejkvalitnějším webem je Cook it cool. Nejčastějšími chybami jsou absence popisu, klíčových slov, mapy stránek a informace pro roboty.

Ukazatel síla webu je u všech podniků přibližně na stejné nízké úrovni. Největšího výsledku dosáhl podnik Pasta Kings. To se stalo díky tomu, že Google ve svém vyhledávači umístil web na prvním místě.

Restaurace Dish je nejstarší mezi porovnávanými podniky. Je pochopitelné, že restaurace má největší počet sledujících na Facebooku a Instagramu, ale ukazatel Engagement Rate dokazuje, že počet sledujících není nejdůležitějším cílem sociální sítě, míra zapojení sledujících a jejich aktivita na stránce je mnohem podstatnější.

Tabulka 2 Porovnání ukazatelů digitálních nástrojů

Charakteristika	Dish Belgická	Chef Box, s.r.o	Cook it cool	Pasta Kings
Zdrojový kód	62 %	68 %	89 %	73 %
Síla webu	6 %	13 %	9 %	16 %
FB počet sledujících	15 914	38	151	19
IG počet sledujících	6 857	333	62	344
Engagement Rate IG	1,84 %	11,44 %	18 %	11,39 %

Zdroj: vlastní zpracování

Cenový přehled podniků

Jak již bylo řečeno, podniky mají zaměření na různé kuchyně, proto není vhodné porovnávat je z cenového hlediska. Avšak podniky nabízí podobnou službu, a proto je důležité mít přehled cen těchto služeb. Tabulka č. 3 obsahuje ceny jídla za jednu porci, není zachycena podmínka minimálního množství porcí k objednání.

Tabulka 3 Přehled konkurenčních cen za jednu porci

Název	Nejnižší cena	Nejvyšší cena	Průměrná cena
Dish belgická	165,00 Kč	165,00 Kč	165,00 Kč
Chef Box, s.r.o	149,50 Kč	269,50 Kč	209,50 Kč
Cook it cool	149,00 Kč	199,00 Kč	174,00 Kč
Pasta kings	140,00 Kč	190,00 Kč	165,00 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Z toho důvodu, že v některých podnicích existuje podmínka minimálního množství porcí k objednání, je férové provést cenovou analýzu s přihlédnutím k těmto podmínkám. Tabulka č. 4 obsahuje cenový přehled podniků se zachycením této podmínky.

Tabulka 4 Přehled konkurenčních cen s podmínkou minimálního množství porcí k objednání

Název	Nejnižší cena	Nejvyšší cena	Průměrná cena
Dish belgická	165,00 Kč	165,00 Kč	165,00 Kč
Chef Box, s.r.o	299,00 Kč	539,00 Kč	419,00 Kč
Cook it cool	298,00 Kč	398,00 Kč	348,00 Kč
Pasta kings	140,00 Kč	190,00 Kč	165,00 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Také je vhodné prozkoumat ceny podniků v Praze, které se specializují na určitá jídla. Podniky se nacházejí v různých cenových segmentech a byly vybrány na základě hodnocení platformy Tripadvisor. Tabulka č. 5 obsahuje přehled cen podniků, které se specializují na burgery. Z porovnání průměrných cen jednotlivých podniků vychází, že průměrná cena burgeru činí 202,75 Kč.

Tabulka 5 Přehled cen restaurací specializujících se na burgery

Burger	Nejnižší cena	Nejvyšší cena	Průměrná cena
Burger Letná	108,00 Kč	138,00 Kč	123,00 Kč
Tom's burger	149,00 Kč	179,00 Kč	164,00 Kč
Joy burger	199,00 Kč	299,00 Kč	249,00 Kč
T.G.I. Friday's	255,00 Kč	295,00 Kč	275,00 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 6 obsahuje přehled cen podniků, které se specializují na pizzu. Z porovnání průměrných cen jednotlivých podniků vychází, že průměrná cena pizzy činí 189 Kč.

Tabulka 6 Přehled cen restaurací specializujících se na pizzu

Pizza	Nejnižší cena	Nejvyšší cena	Průměrná cena
Fabbricia	115,00 Kč	165,00 Kč	140,00 Kč
Einstein	133,00 Kč	199,00 Kč	166,00 Kč
Grosseto	175,00 Kč	220,00 Kč	197,00 Kč
Pizza Hut	218,00 Kč	288,00 Kč	253,00 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

4.3.2 Vnitřní prostředí

Tato kapitola je věnována analýze vnitřního prostředí. Analýza je provedena pomocí metody VRIO dle jednotlivých kategorií: fyzické, lidské, finanční a nehmotné zdroje. V tabulce č. 7 jsou jednotlivé zdroje ohodnoceny dle konkurenční pozice.

Fyzické zdroje

Fyzické zdroje se dělí na vlastní a pronajaté/předplacené. Z důvodu omezených finančních zdrojů se bude v pronájmu využívat plně vybavená kuchyň, včetně nábytku, chladicího a mrazicího místa, suchého skladu. Důležité je to, že tato kuchyň musí splňovat hygienické standardy. Takový způsob pořízení majetku je vhodnější a nevyžaduje velké investice, například nákup nemovitosti, vlastního vybavování apod.

Do vlastních hmotných zdrojů patří suroviny. Tyto suroviny následně kuchař bude připravovat k formování objednávky. Například odstranění zbytečných částí potravin, krájení zeleniny, vytvarování kotlet a housek na burger, těsta na pizzu. Součástí balíčku budou všechny potřebné ingredience včetně koření a pečicího papíru.

Investice do kuchyňského multifunkčního robotu je důležitá, pomůže urychlit proces přípravy ingrediencí, a tím pádem optimalizovat čas. Robot nevyžaduje velkou finanční investici a na začátku bude stačit příslušenství, které je součástí základního balení. V případě rozhodnutí o rozšíření nabídky jídel je možnost dokoupení extra vybavení.

Obal dle vlastního designu je výhodou z pohledu propagace a pohodlnosti přepravy k zákazníkovi. K účelům rozvozu bude také sloužit termobox, tedy přepravní taška, která udržuje konstantní teplotu surovin, a navíc je vodotěsná. Pro rozvozy se bude používat auto, které vlastní majitel, tedy na začátku není potřeba kupovat auto a není nutné uzavírat smlouvu s outsourcingovou službou.

Lidské zdroje

Do takového projektu nemůže být zapojen jen jeden člověk. Na začátku kromě majitele stačí najmout ještě dva zaměstnance a odborného zástupce. Majitel se bude zabývat určováním strategického rozvoje a logistikou. V případě, že vlastník nemůže zajistit rozvoz balíčků, bude využita speciální služba rozvozu. Dalším lidským zdrojem je kuchař, který bude připravovat jednotlivé suroviny a následně sestavovat boxy dle objednávky. Marketingové aktivity jsou nezbytnou součástí libovolných komerčních

projektů, proto je potřeba mít někoho, kdo bude plně odpovídat za propagační část projektu. Odborný zástupce bude dohlížet na dodržení podmínek provozování gastronomického projektu stanovených zákonem nebo zvláštními předpisy. Odměna odbornému zástupci bude fixní, tedy projeví se ve výdajích jako fixní náklad. V ostatních případech není potřeba zaměstnávat lidi na plný úvazek.

Finanční zdroje

V počáteční etapě bude projekt financován z vlastních zdrojů, které budou sloužit k uhrazení nákladů a propagaci projektu. Předpokládá se, že v průběhu provozování se zbylý čistý příjem bude zůstatvat v projektu a poslouží k dalšímu rozvoji.

V případě, že dojdou vlastní zdroje, je možné získat podporu od skupiny tzv. FFF, tedy family (rodina), friends (přátelé) a fools (blázni). Tato skupina investorů je více loajální, důvěřuje a nevyžaduje podrobné prezentace. Je snazší a rychlejší získat investice prostřednictvím FFF než od banky nebo jiných investorů. Ovšem tento způsob získávání finančních zdrojů má své nedostatky, jako například zhoršení vztahů nebo zbytečná kontrola ze strany věřitele.

Platby se budou uskutečňovat před doručením, tedy online zaplacením na webu, nebo při doručení v hotovosti/bankovní kartou. To znamená, že projekt skoro okamžitě dostane peníze za uskutečnění služby a nebude zatížen pohledávkami.

Nehmotné zdroje

Do nehmotných zdrojů patří znalosti současné situace na trhu, sledování přicházejících trendů. Tato informace byla získána analýzou množstevních sekundárních dat. Také byl proveden vlastní marketingový výzkum pomocí dotazníkového šetření a analýza konkurence. Využití různých softwarů pro marketingové účely patří mezi základní nezbytné body pro řízení vztahů se zákazníky. Systémy slouží ke zvyšování prodeje, optimalizaci aktivit marketingu, ukládání informací o zákaznících a rychlé analýze výsledků.

Mezi další nehmotné zdroje patří software na řízení logistických záležitostí, který odpovídá za automatizované plánování a optimalizaci tras.

Tabulka 7 VRIO analýza

Zdroj		Hodnotnost	Vzácnost	Napodobitelnost	Využitelnost	Konkurenční pozice
Fyzické	Kuchyň	Ano	Ne	Ano	Ano	Shoda
	Technika	Ano	Ne	Ano	Ano	Shoda
	Suroviny	Ano	Ne	Ano	Ano	Shoda
	Obal dle vlastního designu	Ano	Ano	Ano	Ano	Dočasná konkurenční výhoda
	Termobox	Ano	Ne	Ano	Ano	Shoda
	Auto	Ano	Ne	Ano	Ano	Shoda
Lidské	Majitel = zaměstnanec	Ano	Ano	Ne	Ano	Dlouhodobá výhoda
	Kuchař	Ano	Ne	Ano	Ano	Shoda
	Odborník na marketing	Ano	Ne	Ano	Ano	Shoda
	Odborný zástupce	Ano	Ne	Ano	Ano	Shoda
Finanční	Vlastní zdroje	Ano	Ne	Ano	Ano	Shoda
Nehmotné	Znalosti ze sekundárních zdrojů	Ano	Ne	Ano	Ano	Shoda
	Vlastní marketingový výzkum	Ano	Ano	Ne	Ano	Dlouhodobá výhoda
	Softwary pro marketingové účely	Ano	Ne	Ano	Ano	Shoda
	Logistická aplikace	Ano	Ne	Ano	Ano	Shoda

Zdroj: vlastní zpracování

4.3.3 Analýza SWOT

Tato kapitola je věnována sestavení SWOT analýzy. Jsou zde detailně popsány jednotlivé části SWOT plynoucí z analýzy vnitřního a vnějšího prostředí.

Silné stránky

Mezi silné stránky patří unikátní nabídka na českém trhu, která je podpořena personalizací jídla. Velkým plusem je to, že žádný z již existujících podniků zatím nemá součástí sady koření, olej a pečicí papír. To je hlavním rysem projektu – pozornost věnovaná detailům, která odlišuje projekt od konkurence. Projekt zdůrazňuje, že se zákazník nemusí starat o to, má-li doma tyto věci a v jakém množství. Housky na burger

nebo těsto na pizzu zákazník bude muset dopéct sám, tedy z těsta bude vytvarována houska nebo těsto na pizzu a zákazník se nemusí zabývat přípravou samotného těsta a ve výsledku dostane čerstvé pečivo. Majitel je již od začátku zapojen do projektu, tedy ví, co se děje uvnitř, a kontroluje činnosti nadřízených. Díky spolupráci s odborným zástupcem lze dohlížet na dodržení hygienických podmínek a poskytovat zákazníkům kvalitní čerstvé suroviny. Součástí týmu je také odborník na marketingové aktivity, který bude odpovídat za interakci se zákazníky pomocí různých propagačních kanálů.

Slabé stránky

Mezi slabé stránky patří omezené finanční zdroje na počátku provozování. Z toho důvodu je omezen marketingový rozpočet a je potřeba najít levnější způsoby propagace a před investováním důkladně zvážit každý způsob placené propagace, protože kromě posouzení ceny je také důležitá efektivita určitého způsobu. Lehká napodobitelnost je beze sporu zranitelné místo, ale vynikající poskytnutí služby dává šanci se odlišit od ostatních. Neznámá značka na trhu, která zatím nemá recenze, může zákazníka odradit od nákupu. Absence zkušenosti u majitele je slabou stránkou, ale při spolupráci s odborníkem a konstantním zapojením do projektu tento bod nebude ovlivňovat projekt.

Příležitosti

Současné aktivní tempo života vynucuje potřebu optimalizovat čas a určovat prioritní činnosti. Z toho důvodu zákazníci již nechtějí plýtvat svým volným časem a preferují lehký způsob přípravy. Z toho vyplývá další příležitost – rostoucí zájem o objednání online. Nestabilita vyvolaná covid-19 působí na restaurace a kavárny negativním způsobem. V roce 2020 podniky nemohly plně provozovat, tedy přijímat hosty ve svých provozovnách, kvůli vládním nařízením byl prodej jídla umožněn prostřednictvím výdejních okének a služeb rozvozu. Podle předpovědi odborníků bude nestabilita kvůli covid-19 ještě dlouho omezovat život obyvatelstva. Proto podniky, které se od začátku soustřeďují na dovoz bez možnosti navštívení provozovny zákazníkem, mají velkou příležitost. Unikátnost nabídky a odlišení od ostatních jsou nezbytné věci v úspěšném podnikání. Přesycení trhu tradičními podniky ukazuje na to, že je ten pravý čas přecházet do modrého oceánu.

Hrozby

Rostoucí zájem o provozování podobných služeb se dá očekávat kvůli malému množství konkurence a absenci vysokých bariér pro vstup na trh. Další hrozbou se může stát snížení zájmu o doručovací služby po rozvolnění vládních opatření kvůli covid-19. Zájem obyvatelstva o zdravý životní styl může vyvolat snížení poptávky po službě. Dále je možné pozorovat přesycení lidí marketingovými aktivitami na libovolném trhu, zejména v online prostředí. Kvůli tomu vznikl pojem bannerová slepota, tedy ignorace reklamních bannerů. Ekonomická krize vždy negativně zasahuje do různých sfér života, projekt to nemůže nijak ovlivnit, ale včasná reakce a zavedení strategických opatření mohou zmírnit dopad krize.

Tabulka č. 8 obsahuje shrnutí výše popsanych bodů, tedy silných a slabých stránek vnitřního prostředí, příležitostí a hrozeb vnějšího prostředí.

Tabulka 8 Vlastní SWOT analýza č. 1

	Vnitřní prostředí	
	S	W
SWOT analýza	unikátní nabídka na českém trhu šité na míru jídlo nic k dokupování čerstvé pečivo majitel = zaměstnanec spolupráce s odbornými zástupcem odborník na marketingové aktivity	omezené finanční zdroje lehká napodobitelnost neznámá značka absence zkušenosti u majitele na gastro trhu
Vnější prostředí	O	T
	rostoucí zájem o objednání online zájem zákazníků o optimalizaci času nestabilita kvůli Covid-19 přesycení trhu tradičními podniky	rostoucí zájem o provozování podobných služeb snížení zájmu o doručovací služby po zrušení vládních opatření trend na zdravý životní styl bannerová slepota ekonomická krize

Zdroj: vlastní zpracování

Návrh strategií

Strategie SO: Využití co nejvíce silných stránek pro získání příležitosti z vnějšího prostředí. Uvedení produktu na trh v podmínkách absence přímých konkurentů, tedy unikátní nabídka na českém trhu s funkcí personalizace a důkladně promyšlenými jednotlivými body služby. Svou unikátní nabídkou oslovit co nejvíce poptávajících po

objednání online. Odborník na marketingové aktivity pomůže správně oslovit potenciální zákazníky.

Strategie WO: Nestabilita vyvolaná covid-19 převedla většinu podniků do online prostředí. Teď je na internetu obrovské množství podniků, a neznámá značka zákazníky neodrazuje. Člověk je unavený z toho, že nemůže prožívat život obvyklým způsobem, potřebuje aspoň něco měnit a pro zpestření vybírá něco nového.

Strategie ST: Trend zdravého životního stylu v kombinaci se silnou stránkou. Při zvýšení zájmu o zdravý životní styl a snížení poptávky po službě projekt může změnit svou nabídku na „zdravější“ suroviny, tedy nižší obsah kalorií, pečivo z celozrnné mouky atd.

Strategie WT: Rostoucí zájem o provozování podobných služeb v podmínkách lehké napodobitelnosti je nepříjemná situace, kterou by projekt mohl změnit využitím vzácnějších a nenapodobitelných zdrojů.

Tabulka 9 Vlastní SWOT analýza č. 2

		Vnitřní prostředí	
		S	W
SWOT analýza		unikátní nabídka na českém trhu šité na míru jídlo nic k dokupování čerstvé pečivo majitel = zaměstnanec spolupráce s odbornými zástupcem odborník na marketingové aktivity	omezené finanční zdroje lehká napodobitelnost neznámá značka absence zkušenosti u majitele na gastro trhu
		O rostoucí zájem o objednání online zájem zákazníků o optimalizaci času nestabilita kvůli Covid-19 přesycení trhu tradičními podniky	SO rostoucí zájem o objednání online + unikátní nabídka na českém trhu, šité na míru jídlo, nic k dokupování, čerstvé pečivo, odborník na marketingové aktivity
Vnější prostředí	T rostoucí zájem o provozování podobných služeb snížení zájmu o doručovací služby po zrušení vladních opatření trend na zdravý životní styl bannerová slepota ekonomická krize	ST trend na zdravý životní styl + šité na míru jídlo	WT rostoucí zájem o provozování podobných služeb + lehká napodobitelnost

Zdroj: vlastní zpracování

Vybraná strategie SWOT

Po zvážení možných variant byla zvolena strategie SO. Projekt bude využívat své silné stránky ve prospěch zužitkování potenciálních příležitostí.

4.4 Marketingový výzkum

Primárním cílem výzkumu je zjistit zainteresovanost v nabízeném produktu. Sekundárním pak poznat věkové složení potenciálních zákazníků a zjistit jejich preference v oblasti stravování.

Výzkum je proveden prostřednictvím dotazníkového šetření. Sběr dat se uskutečňoval v online prostředí, byly využity sociální sítě a metoda sněhové koule, která předpokládá další šíření prostřednictvím respondenta výzkumu. Celkem se dotazníkového šetření zúčastnilo 195 respondentů z Prahy. K dotazování byly zvoleny tři věkové skupiny od 18 do 44 let. Lidé z ostatních věkových skupin nejsou pro projekt atraktivní, a proto byli vyřazeni již před začátkem výzkumu. Důvodem je, že osoby do 18 let jsou při rozhodování o nákupech závislí na názoru svých rodičů a také nemají vlastní peněžní prostředky. Dle výzkumu ČSÚ (2020) osoby od 45 let méně objednávají jídlo online a celkově jsou méně dosažitelné v online prostředí než ostatní ve věku do 45 let. Výběrový soubor byl vytvořen na základě kvótního výběru, tedy vytvoření miniaturního základního souboru:

- První skupina: respondenti ve věku 18–24, celkem se zúčastnilo 29 osob, tedy 15 % z celkového počtu respondentů.
- Druhá skupina: respondenti ve věku 25–34, celkem se zúčastnilo 74 osob, tedy 38 % z celkového počtu respondentů.
- Třetí skupina: respondenti ve věku 35–44, celkem se zúčastnilo 92 osob, tedy 47 % z celkového počtu respondentů.

Pro výzkum je důležité dodržet podmínky stanovené pro sběr dat, proto jsou první dvě otázky filtrační a ptají se na bydliště a věk respondenta. Další dvě otázky jsou položeny za účelem navázání kontaktu a nemají žádný vliv na výsledky výzkumu. Ostatní otázky jsou tak zvané meritorní, tedy jsou jádrem výzkumu.

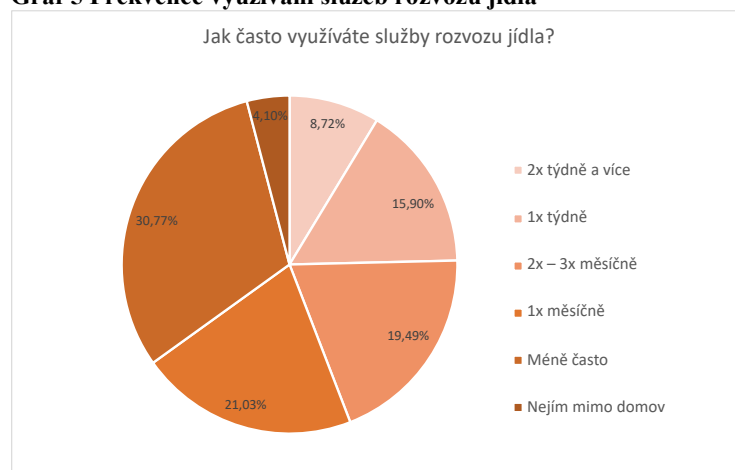
Výsledky

- Jak často využíváte služby rozvozu jídla?

Tato otázka slouží k pochopení frekvence využívání služeb rozvozu jídla a celkově zjištění, zda lidé objednávají jídlo domů. Nejčastější odpovědí je „méně často“, což je možné vyhodnotit tak, že lidé objednávají jídlo domů méně než 1x měsíčně. Jen malá část respondentů neobjednává jídlo – 4 %. Avšak dá se říci, že kumulativně lidé

objednávající online od 1x měsíčně do 2x týdně a více tvoří 65 % z celkového počtu respondentů. Toto zjištění potvrzuje poměrně vysoký zájem o služby rozvozu jídla. Dle výsledků jednotlivých věkových skupin se dá říct, že nejsou významné rozdíly ve frekvenci využití služeb rozvozu.

Graf 5 Frekvence využívání služeb rozvozu jídla

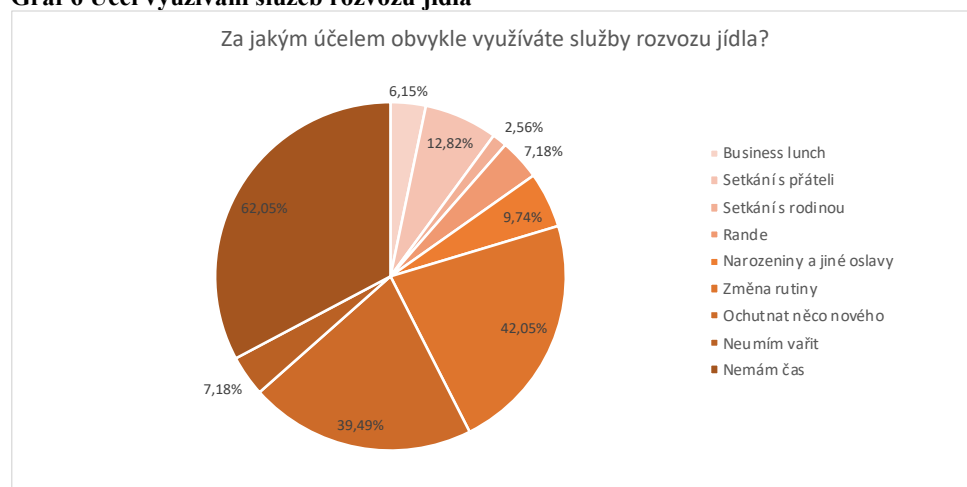


Zdroj: vlastní zpracování

- Za jakým účelem obvykle využíváte služby rozvozu jídla?

Po zjištění, objednávali-li lidé jídlo domů a jak často, je vhodné zjistit hlavní důvod objednávání. V této otázce si respondenti mohli zvolit několik odpovědí. Více než polovina jako důvod vybrala nedostatek času, a to 62 %. Dalším důvodem je změna rutiny – 42 %. Na třetím místě je „ochutnat něco nového“ – 39 %. Tyto nejčastější důvody lze použít při propagaci projektu.

Graf 6 Účel využívání služeb rozvozu jídla

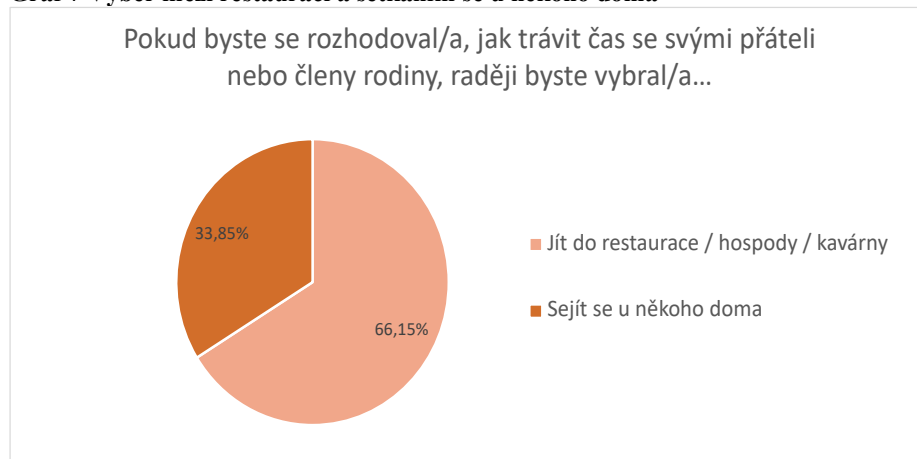


Zdroj: vlastní zpracování

- Pokud byste se rozhodoval/a, jak trávit čas se svými přáteli nebo členy rodiny, raději byste vybral/a a) Jít do restaurace, nebo b) Sejít se u někoho doma?

Projekt je zacílen na přípravu jídla doma, a proto je nutné zjistit, zda někdo preferuje setkání se u někoho doma než v restauraci. Většina respondentů vybrala možnost „Jít do restaurace/hospody/podniku“ – 66 %. Takový výběr může být ovlivněn současnou situací kvůli covid-19. Již dlouhou dobu jsou uzavřené restaurace, v provozu jsou jen výdejní okénka a služby rozvozu jídla. Z tohoto důvodu mohou být respondenti unaveni ze současné absence možnosti výběru, a proto je pro ně lákavější posezení v restauraci.

Graf 7 Výběr mezi restaurací a setkáním se u někoho doma



Zdroj: vlastní zpracování

Při vyhodnocení výsledků dle jednotlivých věkových skupin bylo zjištěno, že v každé skupině je více preferovaná varianta „Jít do restaurace/hospody/podniku“. Respondenti ze třetí věkové skupiny jednoznačně zvolili tuto variantu, tedy nikdo nemá zájem o setkání u někoho doma. Dále bylo zjištěno, že o variantu „Sejít se u někoho doma“ má druhá věková skupina větší zájem než ostatní, což je důležitým objevem pro následné rozhodování o výběru cílové skupiny.

- Proč jste v předchozí otázce vybral/a tuto variantu?

Je důležité zjistit, proč respondent preferuje konkrétní variantu. Tato otázka vyžaduje odpověď svými slovy. Odpovědi jsou rozděleny dle věkových skupin.

Věk 18–24: Pro ty, kteří v předchozí otázce zvolili variantu „Sejít se u někoho doma“, je nejčastějším důvodem šetření peněz. Pro ostatní je trávení času v restauraci příjemnější kvůli atmosféře.

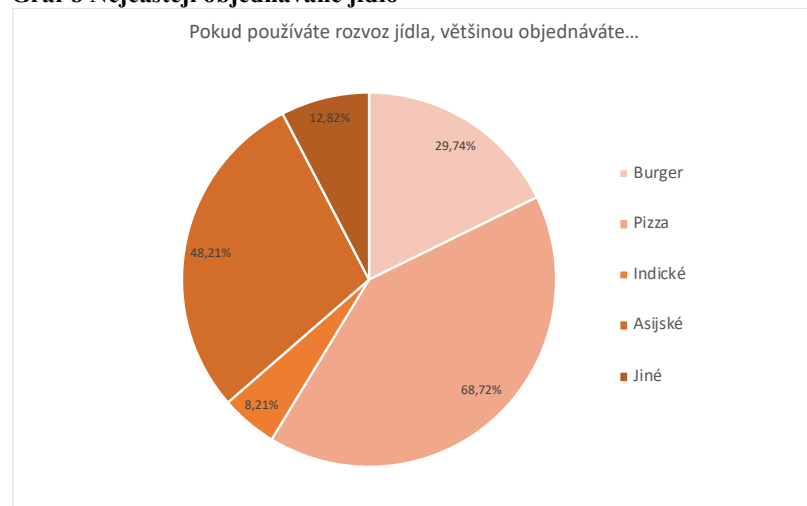
Věk 25–34: Jako nejčastější důvod výběru varianty „Sejít se u někoho doma“ respondenti uvedli uvolněnou atmosféru. Nejčastějším důvodem navštívit podnik je možnost ochutnat něco nového.

Věk 35–44: Respondenti uvedli, že důvodem výběru této varianty je pohodlnější způsob trávení času, protože člověk při tom má méně starostí.

- Pokud používáte rozvoz jídla, většinou objednáváte...

Projekt je zaměřen na přípravu burgeru a pizzy, proto je také vhodné zjistit, kolik lidí objednává tato jídla. V této otázce si respondenti mohli zvolit několik odpovědí. Nejvíce objednávaným jídlem je pizza – 69 %. Na druhém místě je asijské jídlo – 48 %, na třetím je burger – 30 %. V odpovědi „jiné“ respondenti dost často uváděli vietnamskou a korejskou kuchyň, což také patří k asijským jídlům. Celkem lze shrnout, že poptávka po burgeru a pizze je na trhu relativně vysoká, tedy lidé mají zájem o tato jídla.

Graf 8 Nejčastěji objednávané jídlo



Zdroj: vlastní zpracování

- Jak jste byl/a spokojen/á s doručením jídla?

Většina respondentů uvedla, že s kvalitou jídla a doručovací službou je docela spokojena. Avšak jsou respondenti, kteří byli s doručovacími službami nespokojeni. Šíření negativních recenzí je zpravidla rychlejší než pozitivních, proto je rovněž nutné se

soustředit i na kvalitu doručení, aby zákazník byl loajální a v budoucnu se stal i advokátem značky.

Graf 9 Spokojenost s doručением jídla

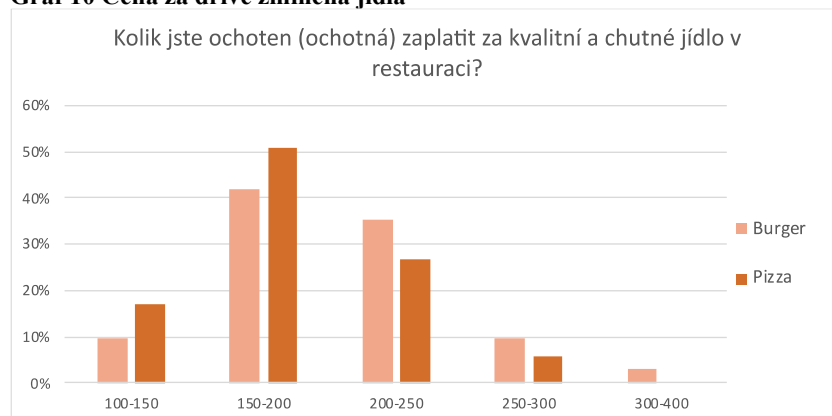


Zdroj: vlastní zpracování

- Kolik jste ochoten (ochotná) zaplatit za kvalitní a chutné jídlo v restauraci?

Při stanovení cen by podniky měly brát v potaz i názory potenciálních zákazníků. Nejčastější zvolenou variantou u burgeru a pizzy je 150–200 Kč. Někteří jsou ochotni zaplatit 200–250 Kč. Odpovědi dle věkových skupin jsou ve stejném pořadí, což vypovídá o shodnosti názorů. Avšak zájemců ochotných zaplatit 200 Kč a výš je více ve druhé a třetí věkové skupině. To může způsobovat skutečnost, že dle ČSÚ (2020) lidé z těchto skupin v průměru dostávají vyšší plat, a proto si dovolují i větší výdaje.

Graf 10 Cena za dříve zmíněná jídla

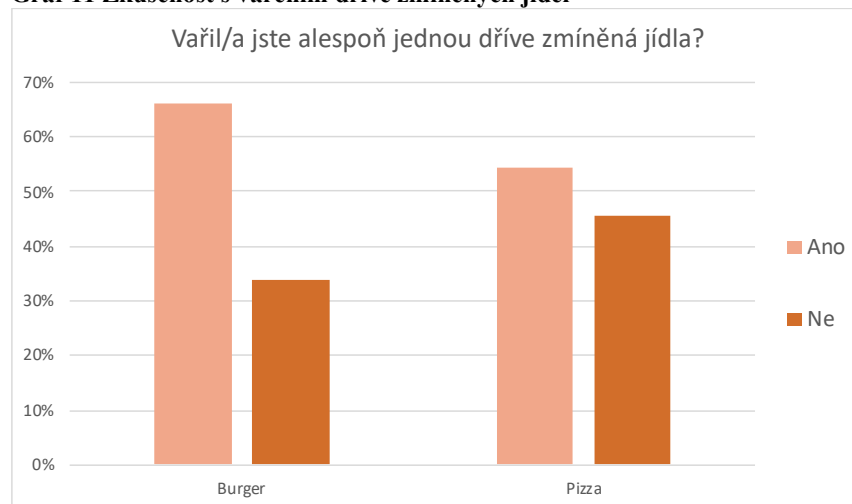


Zdroj: vlastní zpracování

- Vařil/a jste alespoň jednou dříve zmíněná jídla?

Tato otázka je filtrační a slouží k rozdělení respondentů, aby následující dvě otázky se zobrazovaly jen respondentům, kteří zde vybrali odpověď „Ano“. Také je důležité zmínit, že většina respondentů měla zkušenosti s vařením obou jídel a mají představu o samotném procesu přípravy.

Graf 11 Zkušenost s vařením dříve zmíněných jídel



Zdroj: vlastní zpracování

- Co se Vám líbilo při vaření dříve zmíněných jídel?

Je důležité zjistit, co se mohlo líbit při vaření dříve zmíněných jídel. Tato otázka vyžaduje odpověď vlastními slovy. Odpovědi jsou rozděleny dle věkových skupin.

Věk 18–24: Nejčastější odpovědí je možnost udělat si jídlo podle vlastní chuti, a navíc člověk ví, z jakých surovin vaří. Neméně častou odpovědí je úspora peněz, protože to je levnější způsob než stravování v restauracích. Při rozhodování o zacílení na konkrétní věkovou skupinu je důležité uvést, že tato skupina již po druhé jako důvod uvedla šetření peněz.

Věk 25–34: Respondenti z této věkové skupiny uvedli možnost udělat si jídlo takové, jaké chtějí, a zároveň s tím i znalost kvality surovin. Navíc je to skvělá možnost pobavit se s někým společně a je to činnost podporující kreativní myšlení.

Věk 35–44: Kromě již uvedených odpovědí, jako například udělat si jídlo podle vlastní chuti a z nejlepších surovin, respondenti také dodali, že to je možnost potěšit blízké svým vařením.

- Co se Vám nelíbilo při vaření dříve zmíněných jídel?

Je také důležité zjistit, co se lidem mohlo nelíbit při vaření dříve zmíněných jídel. Následně mohou být tyto důvody použity při přesvědčení potenciálního zákazníka. Odpovědi jsou rozděleny dle věkových skupin.

Věk 18–24: Většinou respondenti uváděli nákup surovin, strávený čas, následný úklid a celkově náročnost přípravy.

Věk 25–34: V této věkové skupině jsou nejčastějšími odpověďmi strávený čas, nepořádek kolem a následný úklid.

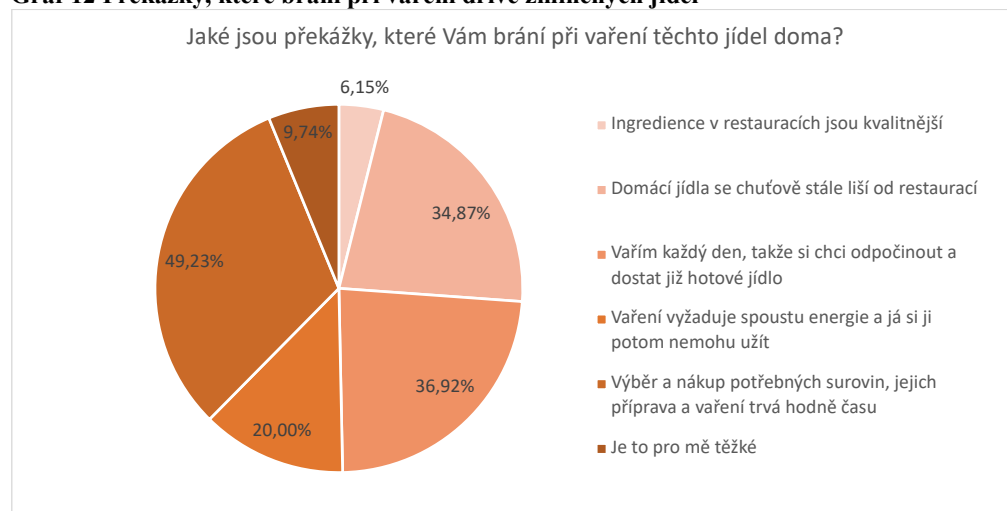
Věk 35–44: Kromě již uvedených odpovědí respondenti z této věkové skupiny také dodali, že se jídlo chuťově lišilo od toho z restaurace.

Celkem lze vyhodnotit, že u lidí z různých věkových skupin se vyskytují přibližně stejné problémy v procesu vaření dříve zmíněných jídel.

- Jaké jsou překážky, které Vám brání při vaření těchto jídel doma?

Cílem této otázky je zjistit překážky, které mohou nastat při vaření burgeru nebo pizzy. Na tuto otázku odpověděli všichni respondenti, i ti, kteří v otázce „Vařil/a jste alespoň jednou dříve zmíněná jídla?“ zvolili odpověď „Ne“. Respondenti si mohli zvolit několik odpovědí. Nejčastější překážkou je výběr a nákup potřebných surovin. Druhá častá překážka spočívá v tom, že člověk každý den věnuje nějakou část svého volného času vaření, a proto by chtěl dostat již hotové jídlo. Jak již bylo řečeno dříve, lidé z různých věkových skupin mají přibližně stejné problémy v procesu vaření dříve zmíněných jídel.

Graf 12 Překážky, které brání při vaření dříve zmíněných jídel

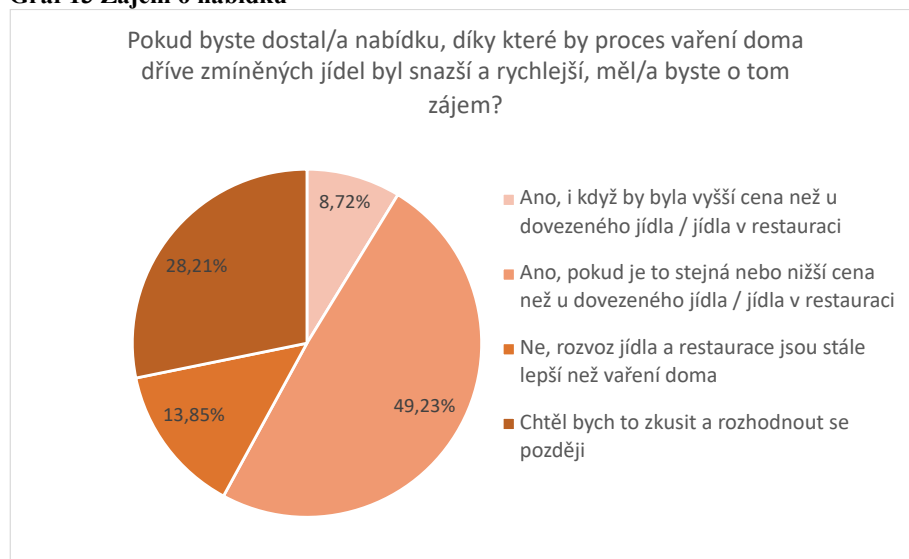


Zdroj: vlastní zpracování

- Pokud byste dostal/a nabídku, díky které by proces vaření doma dříve zmíněných jídel byl snazší a rychlejší, měl/a byste o to zájem?

Cílem poslední otázky je zjistit zájem o nabídku projektu. Graf č. 13 zohledňuje výsledky bez věkového rozdělení. V souhrnu, bez věkového rozdělení, má o nabídku zájem 86 %. Z toho jednoznačně „pro“ je 58 %. Poslední variantu, „Chtěl bych to zkusit a rozhodnout se později“, zvolilo 28 % z celkového počtu respondentů. Tento výsledek je možné vysvětlit tím, že takový způsob přípravy jídla je zatím nedostatečně vyvinutý, a proto není v České republice populární. Z tohoto důvodu část respondentů může nechápat, jakým způsobem by proces měl být ulehčen, a zatím nemohou jednoznačně určit, zdali by měli o nabídku zájem, nebo ne.

Graf 13 Zájem o nabídku



Zdroj: vlastní zpracování

Rovněž je důležité prozkoumat výběr jednotlivých věkových skupin. Graf č. 14 obsahuje výsledky s rozdělením variant odpovědí dle věkových skupin.

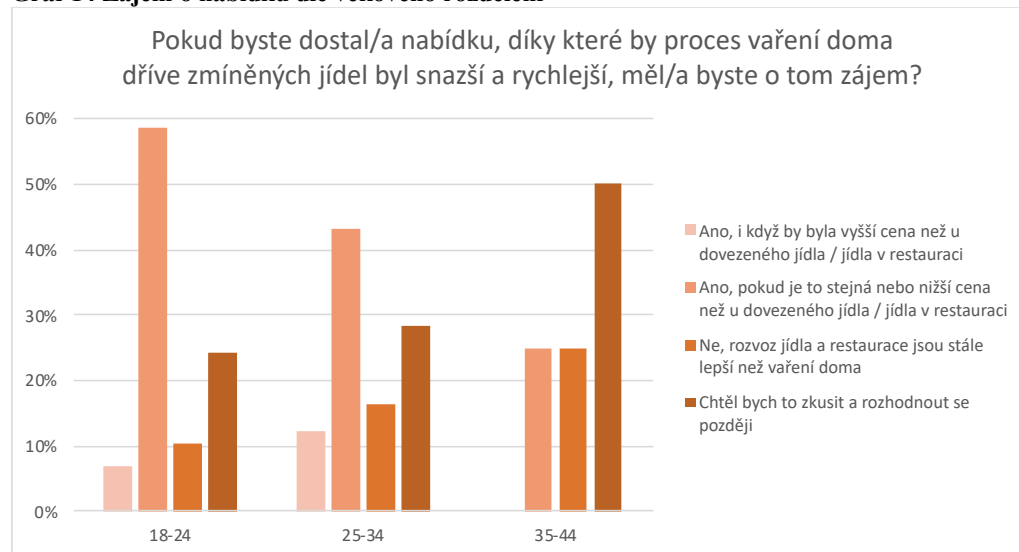
Věk 18–24: Více než polovina z této věkové skupiny má zájem o nabídku za stejnou nebo nižší cenu než v podniku. Druhá nejčastější odpověď je, že by respondenti chtěli službu zkusit a pak se rozhodnout. O nabídku nemá zájem jen 10 %.

Věk 25–34: Tato věková skupina má podobnou preferenci jako první skupina. Respondenti také mají více zájem o stejnou nebo nižší cenu než v restauracích. Druhou nejčastější odpovědí je „Chtěl bych to zkusit a rozhodnout se později“. Z této věkové skupiny nemá zájem 16 % respondentů.

Věk 35–44: Ve srovnání s ostatními věkovými skupinami jsou respondenti z této skupiny nejvíce nejisti v zájmu o nabídku, polovina by chtěla na začátku zkusit a pak se rozhodnout. Varianty odpovědí „ano, pokud je to za stejnou nebo nižší cenu“ a „ne, rozvoz jídla a restaurace jsou stále lepší než vaření doma“ vybralo stejné množství lidí.

Jak je vidět na grafu č.14, respondenti z druhé věkové skupiny mají více zájem připlatit za tuto nabídku než ostatní skupiny. Při rozhodování o zacílení je důležité vzít v úvahu tento výsledek. V případě, že projekt v budoucnu bude zvyšovat ceny, by druhá věková skupina byla méně citlivá na takové změny.

Graf 14 Zájem o nabídku dle věkového rozdělení



Zdroj: vlastní zpracování

Závěr výzkumu

Dle stanovených cílů bylo zjištěno, že o nabídku mají zájem všechny skupiny respondentů. Celkem má zájem 86 % z celkového počtu respondentů. Nejvíce zainteresovanost projevili respondenti z věkové skupiny 18–24, ale bylo zjištěno, že setkání doma a samostatná příprava jídla je pro ně prioritou kvůli úspoře peněz.

Respondenti z věkové skupiny 25–34 o nabídku projevili také vysoký zájem, jednoznačně kladných odpovědí je 55 % z celkového počtu respondentů v této skupině. I když je pro ně návštěva restaurace nejžádanější volbou, varianta setkání doma je atraktivní kvůli atmosféře. Navíc respondenti z této věkové skupiny projevili větší zájem sejít se u někoho doma než ostatní věkové skupiny.

Třetí věková skupina by na začátku chtěla nabídku vyzkoušet a až pak se rozhodnout. Tento jev je možné vysvětlit tím, že pro tuto skupinu lidí není nabídka celkem jasná a nejsou připraveni se okamžitě rozhodnout.

4.5 Marketingové cíle

Tato kapitola je věnována stanovení cílů pomocí metody SMART.

Podnikatelská vize

Stát se nenahraditelným pomocníkem a kamarádem i pro ty, kteří nejsou zkušenými kuchaři.

Obchodní cíl

Obchodní cíle jsou stanoveny do roku 2023 a jsou zobrazeny v tabulce č. 10. Datum zahájení projektu se plánuje na červenec 2021, doba prodeje v tomto roce tedy bude činit šest měsíců. Za obchodní cíle se považuje stanovení obratu a zisku v jednotlivých rocích.

V prvním roce je stanovena minimální výše obratu, která je požadována pro uhrazení všech nákladů, a to 282 240 Kč. V následujících rocích se předpokládá zvýšení množství objednávek, a tím pádem i zvýšení obratu tak, že po uhrazení celkových nákladů bude dosaženo kladného zisku. Obrat pro jednotlivé roky je spočítán na základě násobku průměrné výše objednávky a množství objednávek. V prvním roce by měla průměrná výše objednávky činit 320 Kč, pak se počítá se zvýšením o 5 % ročně.

Výše celkových nákladů byla sdělena zakladatelem projektu. V roce 2021 budou celkové náklady činit 280 320 Kč. Zvýšení míry inflace se odráží v následujících rocích zvýšením cenové hladiny, proto byly celkové náklady v letech 2022 a 2023 vypočteny za předpokladu zvýšení cenové hladiny o 5 %.

Jak již bylo řečeno, v prvním roce je cílem pokrytí všech nákladů, a proto by měl projekt při dodržení stanovených podmínek dosáhnout minimálního zisku.

Tabulka 10 Obchodní cíle do roku 2023

	rok 2021	rok 2022	rok 2023
Obrat	282 240,00 Kč	1 185 408,00 Kč	2 490 768,00 Kč
Náklady	280 320,00 Kč	588 672,00 Kč	618 106,00 Kč
Zisk	1 920,00 Kč	596 736,00 Kč	1 872 662,00 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Postup výpočtu obratu:

V roce 2021: $320 \times 147 = 47\,040$ Kč/měsíc;

$47\,040 \times 6 = 282\,240$ Kč/6 měsíců.

V roce 2022: $336 \times 294 = 98\,784$ Kč/měsíc;

$98\,784 \times 12 = 1\,185\,408$ Kč/rok.

V roce 2023 $353 \times 588 = 207\,564$ Kč/měsíc;

$207\,564 \times 12 = 2\,490\,768$ Kč/rok.

Marketingový cíl

Na konci roku 2021 dosáhnout indexu Net Promoter Score 45–50 %.

Od července 2022 umožnit doručení sad téhož dne, nejrychleji za tři hodiny po objednání na e-shopu.

Na začátku roku 2023 prezentovat dvě jídla z nové řady „Zdravé menu“.

Marketingový cíl na dané období

Dosáhnout konverze webu (registrace) před zahájením prodeje 3 %.

Dosáhnout Engagement rate na LinkedInu 3 %.

Krátkodobý cíl

Na začátku července zahájit prodej na e-shopu.

4.6 Proces STP

Tato kapitola je věnována návrhu marketingové strategie pomocí metody STP. Výběr marketingové strategie je založen na podrobném zkoumání zákaznických skupin, proto na začátku bude provedena segmentace potenciálních zákazníků, následně výběr nejperspektivnějších segmentů, na které bude projekt zacílen. Třetím krokem je positioning, tedy stanovení pozice.

4.6.1 Segmentace

V rámci segmentace jsou zkoumány tři zákaznické skupiny, které se mohou stát reálnými zákazníky. Účastníci jednotlivých skupin jsou homogenní z pohledu charakteristik, potřeb, problémů a chování. Z geografického hlediska je projekt zaměřen pouze na Prahu. Počet potenciálních zákazníků jednotlivých segmentů je určen pomocí Českého statistického úřadu (2019).

Segment 1: Věk 18–24 let. Jsou to studenti bakalářského nebo magisterského oboru. Kvůli studiu nemohou pracovat na plný úvazek, proto nemají dostatečný měsíční příjem. Jsou svobodní. Z pohledu nákupního chování je pro ně důležitější úspora. Dle výzkumu Sociologického ústavu AV ČR (2016) mají lidé z této věkové skupiny nadprůměrné množství volného času, a to denně přes sedm hodin. Tráví hodně času na internetu, rádi se setkávají s kamarády. Počet potencionálních zákazníků je 75 544 osob.

Segment 2: Věk 25–34 let. Nejvyšší dosažené vzdělání – magisterské. Pracují na plný úvazek. Dle ČSÚ (2020) činí průměrná měsíční mzda v České republice této věkové skupiny 34 913 Kč. Mají partnera. Tráví hodně času na internetu. Dle výzkumu ČSÚ (2020) tato věková skupina nejvíc z ostatních nakupuje na internetu, zejména objednává jídlo online. Jsou otevření novým technologiím. Počet potenciálních zákazníků je 191 344 osob.

Segment 3: Věk 35–44 let. Nejvyšší dosažené vzdělání – magisterské. Pracují na plný úvazek na vyšších pozicích nebo podnikají. Mají rodinu, která se skládá z manžela/manželky a minimálně jednoho dítěte. Dle ČSÚ (2020) průměrná měsíční mzda této věkové skupiny v České republice činí 38 736 Kč, což se považuje za nadprůměrný příjem. Dle výzkumu Sociologického ústavu AV ČR (2016) lidé z této věkové skupiny mají v průměru pět hodin volného času denně a chtěli by věnovat víc času své rodině. Počet potenciálních zákazníků je 240 373 osob.

4.6.2 Targeting

Po důkladném zhodnocení jsou nejatraktivnějšími segmenty 2 a 3. Avšak na začátku se projekt zaměří pouze na segment 2. Důvodem je omezený rozpočet, soustředění pozornosti pouze na jeden segment umožňuje větší výkon. Ale v budoucnu, s méně omezeným rozpočtem, se plánuje zacílení na segment 3. Z pohledu ziskového potenciálu je segment 1 méně atraktivní, i když nejvíce zájemců je z věkové skupiny 18–24.

Níže jsou představeny dvě osoby z vybraného segmentu. [V příloze č. 3 a 4](#) jsou uvedeny fotografie person.

Tabulka 11 Charakteristika osoby 1

Lenka Kotlářová	
Pozice ve firmě, zaměstnání	
Informace o společnosti	Marketingová agentura
Pozice ve firmě	Junior research executive
Detaily o pozici – náplň práce	Práce v marketingovém výzkumu (příprava a vyhodnocení dotazníků)
Demografické údaje	
Věk	26 let
Pohlaví	Žena
Příjem	36 000 Kč
Místo bydliště	Pronajímáný byt ve Vinohradech
Vzdělání	Inženýrské
Rodina	Má přítele
Společný příjem	65 000 Kč
Cíle a problémy	
Cíl	Dosáhnout úrovně experta v marketingovém výzkumu
Potřeby a problém	Zpestření života
Vedlejší problém	Time management, nestíhá se zabývat tím, čím se zabývala před nástupem do práce (cca před 2 lety)
Naše řešení problému	Změna rutiny, pomocí konstruktérů Lenka může vytvořit novou chuť výběrem různých ingrediencí
Hodnoty a obavy	
Hlavní hodnoty	Rodina je vždy na prvním místě
Problémy během nákupního cyklu	Spontánní nákup v supermarketu, nemá omezení v jídelníčku
Volný čas a další údaje	
Způsob trávení volného času	Volný čas jen o víkendu, setkání s přáteli, občas vaření spolu
Počítačová gramotnost	Středně pokročilý
Komunikační kanály	Facebook, Instagram, LinkedIn (jen po práci), YouTube
Zařízení, která používá	iPhone, notebook
Kde hledá informace	Nesleduje aktuality ve světě, hlavní zdroj informací jsou kamarádi
Běžný den	
Pracuje od rána do večera, často mívá přesčasy	

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 12 Charakteristika osoby 2

Petr Vondráček	
Pozice ve firmě, zaměstnání	
Informace o společnosti	Velká čtyřka
Pozice ve firmě	Manažer, oddělení advisory, poradenství v řízení portfolia firem
Detaily o pozici – náplň práce	Přilákání klientů, komunikace s nimi, zpracování strategií
Demografické údaje	
Věk	30 let
Pohlaví	Muž
Příjem	45 000 Kč
Místo bydliště	Vlastní byt v Praze 4
Vzdělání	Inženýrské
Rodina	Má snoubenku
Společný příjem	75 000 Kč. Mají společný účet, kam měsíčně vkládají peníze na společné výdaje
Cíle a problémy	
Cíl	Seberealizace ve vlastním podniku
Potřeby a problém	Chce víc služeb, kterým je možné delegovat rutinní činnosti
Vedlejší problém	V průběhu týdne si nemůže dovolit ztrácet čas sekundárními činnostmi
Naše řešení problému	Nemusí se bát, že ztratí čas vařením, i takové činnosti mohou být zajímavé
Hodnoty/obavy	
Hlavní hodnoty	Čas jsou peníze, některé činnosti „delegoval“ tomu určeným službám, například objednání potravin na Košík.cz
Problémy během nákupního cyklu	Nesnáší velké množství lidí a řady v supermarketech, lehce může přerušit nákupní proces
Volný čas a další údaje	
Způsob trávení v.č.	Převážně se snoubenkou, cca jednou za 2 týdny s kamarády
Počítačová gramotnost	Vyšší pokročilý
Komunikační kanály	Facebook, Instagram, LinkedIn (pouze v pracovních dnech)
Zařízení, která používá	Firemní iPhone, notebook
Kde hledá informace, rady	Používá vyhledávač, čte recenze
Běžný den	
Pracuje od rána do večera, hodně komunikuje	

Zdroj: vlastní zpracování

4.6.3 Positioning

Je zvolen positioning orientovaný na zákazníka. Projekt bude nabízet ne samotný produkt, ale řešení problému prostřednictvím produktu. A to, jak již bylo řečeno: šetření času, osvobození od výběru receptu, nákupu surovin, jejich následného zpracování, úklidu. Důraz kladen na emoce spojené s užíváním produktu – potěšení, že zákazník si jídlo připravil sám a bez zbytečné námahy, chuť je jako v restauraci, ale zákazník přitom ví, jaké jsou ingredience a jejich kvalita. Pochopení toho, že si pokrm připravil sám, dává nejvyšší emoce a přidaná hodnota se stává vyšší.

4.7 Marketingový mix

Následující kapitola obsahuje popis jednotlivých nástrojů marketingového mixu. V této kapitole je rozebrán základní model marketingového mixu – 4P.

4.7.1 Produkt

Hlavním produktem je jídlo, které si zákazník sbírá sám pomocí konstruktoru na e-shopu. Jedná se o službu dovozu balíčku surovin na přípravu burgeru nebo pizzy. Principem je to, že kdokoliv zvládne připravit jídlo za 20 minut, které bude chutnat jako v restauraci. Zákazník bude mít jistotu v čerstvosti surovin, je schopen si samostatně vybrat ingredience podle vlastních preferencí. Také se nemusí starat o výběr surovin, mytí nádobí a ztracený čas. Navíc budou součástí balíčku i suroviny z kategorie trvanlivé potraviny, tedy sůl, olej atd. Ve výsledku klient dostane jídlo „šité na míru“, které si připravil sám bez námahy. Tato služba je přesně to, co řeší problém zákazníka.

Cibulový model:

- Základní užitek – nasycení
- Obecně použitelný výrobek – jídlo
- Očekávaný výrobek – chutné jídlo splňující očekávání
- Rozšířený výrobek – zjednodušení a zkrácení procesu přípravy, nakrájená zelenina, vytvarované těsto, konstruktor na výběr ingrediencí, doručení až ke dveřím
- Možný výrobek – využití ekologického obalu, rozšíření nabídky vzácnými ingrediencemi

4.7.2 Cena

Platba za nákup je postavena na tradičním principu B2C trhu, tedy zákazník hradí objednávku hned na webu nebo při doručení. I když přímí konkurenti neexistují, projekt nemá za cíl stanovit vysokou cenu za službu.

Je potřeba najít takové rozmezí cen, kde by dolní hranice ceny mohla pokrýt náklady a horní hranice ceny by byla maximálně příjemná pro zákazníky. Cenový model je určen formou orientace na cenu na gastronomickém trhu. Na začátku se cenové rozmezí přizpůsobí průměrným cenám tradičních podniků v Praze. Důvodem orientace na konkurenci je zvyklost spotřebitelů na takové ceny. Předpokládá se, že minimální množství porcí k objednání jsou dvě. V případě, že zájem o službu poroste, očekává se růst cen. Následující tabulky č. 13 a 14 obsahují přehled cen.

Tabulka 13 Předpokládané ceny za 1 porci v roce 2021

	Minimální cena	Maximální cena	Průměr	Průměr celkem
Burger	150,00 Kč	200,00 Kč	175,00 Kč	160,00 Kč
Pizza	120,00 Kč	170,00 Kč	145,00 Kč	

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 14 Předpokládané ceny za minimální množství porcí k objednání v roce 2021

	Minimální cena	Maximální cena	Průměr	Průměr celkem
Burger	300,00 Kč	400,00 Kč	350,00 Kč	320,00 Kč
Pizza	240,00 Kč	340,00 Kč	290,00 Kč	

Zdroj: vlastní zpracování

4.7.3 Distribuce

Nákup služby je umožněn pouze prostřednictvím e-shopu. Následná distribuce objednávek bude uskutečněna pomocí kurýra v předem určeném čase. Předpokládá se, že rozvážet bude zakladatel projektu, jedná se tedy o přímou distribuční cestu bez mezičlánků. V případě, že nastane situace, kdy objednávku bude doručovat outsourcingová služba, počet transakcí se zvětší, bude se jednat o nepřímou distribuční cestu.

Na začátku projektu je nepřímá distribuční cesta méně preferována. Důvodem je absence přímého kontaktu se zákazníkem, zvýšení nákladů na distribuci, ztráta kontroly nad kvalitou doručení, a to jak ve smyslu kvality zboží, tak i z hlediska dodržení podmínky doručení v určitém časovém rozmezí. Důležitým faktorem je také způsob chování kurýra. Kurýr nesmí překročit meze slušného chování a být arogantním vůči zákazníkovi. V opačném případě situace negativně ovlivní zkušenost zákazníka se

značkou. Z marketingového pohledu je kurýr jedním z kontaktních míst (anglicky touchpoint). V místě kontaktu dělají zákazníci důležitá obchodní rozhodnutí, buď nadále spolupracovat se značkou, nebo přejít ke konkurenci.

Doručení se bude uskutečňovat ve vyhrazeném rádiu: do 15 km od provozovny. Cena za doručení objednávky bude závislá na výši objednávky. Při objednávce od 400 Kč je doručení zdarma, v ostatních případech bude výše dopravného činit 50 Kč.

4.7.4 Propagace

Výběr vhodných cest oslovování zákazníků je jednou z nejdůležitějších úloh při zahájení nového projektu. Způsoby propagace zahrnují placenou a neplacenou formu. Současný svět vyžaduje být technicky zdatným a covid-19 ukázal významnost digitálního prostředí. Proto je nejvíce kladen důraz na online marketing.

Webová stránka

Webová stránka je nejdůležitějším nástrojem projektu. Správně zkonstruovaná stránka, vhodná klíčová slova, SEO nastavení – jsou to pilíře moderních webových stránek. Nesmí také chybět tlačítko call-to-action, tedy výzva k akci. Na e-shopu by se měly nacházet následující věci: popis projektu, konstruktor s kalkulačkou cen, košík, možnost uhrazení objednávky kartou online, výběr data doručení, registrace na webu, nejčastější dotazy, kontakt, odkazy na sociální síť a obchodní podmínky.

SEO optimalizace je nezbytná pro přirozené vyhledávání. To stránce umožňuje zobrazovat se na prvních místech ve vyhledávači. Základem je kvalitní a unikátní obsah, relevantní klíčová slova. Návrh klíčových slov pro SEO: pizza rozvoz Praha, pizza Praha, suroviny na pizzu, burger Praha, burger rozvoz Praha, suroviny na burger. Tato klíčová slova jsou zadána ve volné, frázové a přesné shodě.

Sociální síť

Sociální síť slouží především k propagaci značky, ke zvýšení prodeje, informování cílové skupiny o produktu. Také to je vhodný nástroj na získávání informace o zákaznících, jejich preferencích, způsobech chování. To je nezbytný způsob interakce s cílovou skupinou a přilákání nových zákazníků.

Facebook a Instagram jsou dvě nejpoblárnější sociální síť v České republice, jsou to vizitky značky. Proto je důležité nastavit profil tak, aby uživatel hned pochopil specializaci stránky. Nesmí chybět popis, kontaktní údaje a tlačítko výzva k akci, jako

například zavolat, poslat SMS nebo rezervovat. Předpokládá se využití kombinace placeného a neplaceného způsobu propagace.

LinkedIn je networkingová síť, vhodná na prezentaci a propagaci značky. Na začátku se plánuje využití LinkedInu zdarma, tedy bez placených reklam. Účel využití LinkedInu je vedení blogu o projektu z pohledu podnikání, tedy tvořit příspěvky o chybách, neúspěších, zajímavých a užitečných věcech, povídat o realitě provozování projektu. Vedení blogu o reálném businessu pomůže přilákat pozornost a propagovat ostatní používané platformy, zejména samotný e-shop. LinkedIn umožňuje lehce šířit obsah stránky. Uživatelé nemusí používat tlačítko „sdílet“, stačí jen okomentovat nebo použít tlačítko „to se mi líbí“ a sledujícím těchto uživatelů se příspěvek hned zobrazí. Proto je velmi důležité zapojení sledujících stránky. Výhoda této sociální sítě beze sporu spočívá v bezplatné propagaci projektu.

E-mailing

E-mailing slouží k budování loajality a udržování zájmu o značce a produktech, zvýšení opakovaných nákupů, připomenutí nedokončených objednávek, přijímání zpětné vazby od klientů, personalizaci nabídek, informování o novinkách, akcích a speciálních nabídkách.

Placená reklama

Placená reklama umožňuje dát o sobě rychle vědět. Pomocí Seznamu Sklik je možné přivést potenciální zákazníky na web dvěma způsoby: reklamou ve vyhledávací síti nebo obsahovou reklamou. Obsahová reklama se zobrazuje na konkrétních webových stránkách. Samotné stránky nelze vybírat, ale je potřeba nastavit okruh zájmu skupiny, na kterou se plánuje zacílení.

V obou případech je nutné nastavit klíčová slova tak, aby to odpovídalo reálnému vyhledávání běžného zákazníka. Důležité je nezapomenout na nastavení vylučujících slov, která odradí zákazníky, pro něž bude reklama nerelevantní. Tabulka č. 15 obsahuje návrh klíčových slov ve volné, frázové a přesné shodě. Tabulka č. 16 obsahuje návrh vylučujících klíčových slov ve vyhledávací reklamě také ve volné, frázové a přesné shodě. Tato klíčová slova byla vybrána pomocí Seznamu Sklik na základě nejpopulárnějších variant vyhledávání.

Tabulka 15 Návrh klíčových slov ve vyhledávací reklamě

Burger	Pizza
suroviny na burger	těsto na pizzu
housky na burger	suroviny na pizzu
domácí burger	pizza rozvoz praha
bulky na hamburger	domácí pizza

Zdroj: vlastní zpracování na Sklik.cz

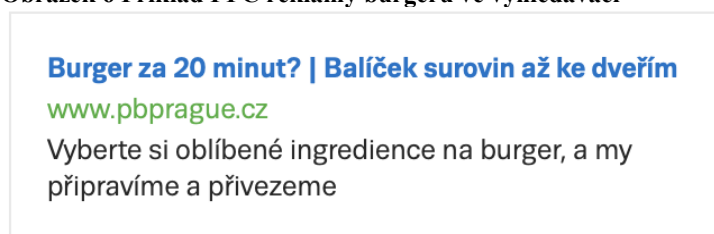
Tabulka 16 Návrh vylučujících klíčových slov ve vyhledávací reklamě

Burger	Pizza
bezlepkové housky	bezlepkové těsto na pizzu
zdravé bulky na burgery	bezlepková pizza
vegetariánský burger	

Zdroj: vlastní zpracování na Sklik.cz

Obrázek č. 6 obsahuje návrh banneru ve vyhledávací reklamě. Banner má obsahovat dva názvy, odkaz na webovou stránku a krátký popis. Z důvodu, že web zatím nebyl vytvořen, byl odkaz na e-shop vymyšlen.

Obrázek 6 Příklad PPC reklamy burgeru ve vyhledávači



Zdroj: vlastní zpracování na Sklik.cz

Obrázek č. 7 obsahuje návrh zájmů pro obsahovou reklamu. Jsou uvedeny zájmy, které mají být zahrnuty do reklamy a které z ní mají být vyloučeny. Výběr byl uskutečněn stejným postupem jako u klíčových slov. Navíc byla reklama opatřena nastavením dle polohy, tedy pouze ve městě Praha.

Obrázek 7 Návrh zájmů pro obsahovou reklamu

Zahrnuté zájmy (4) / Vyloučené zájmy (4)	Zahrnuté zájmy (4) / Vyloučené zájmy (4)
Potraviny 861 tis.	Hubnutí a diety 357 tis.
Restaurace 51 tis.	Nápoje - obecné 360 tis.
Exotická a mezinárodní kuchyně 18 tis.	Vegani/vegetariáni 72 tis.
Vaření a recepty 1,5 mil.	Zdravé stravování 37 tis.

Zdroj: vlastní zpracování na Sklik.cz

Dalším placeným způsobem je propagace příspěvku, stránky nebo webové stránky pomocí Instagramu a Facebooku. Placená reklama na sociálních sítích může být využita k propagaci určitého příspěvku, samotného účtu nebo webové stránky. Je potřeba projít procesem segmentace podle základních ukazatelů, nastavit cíl a rozpočet, harmonogram kampaně nebo několika kampaní.

Také je možnost objednat reklamu na sociálních sítích u relevantních blogerů nebo blogu. Například stránka na Instagramu „Kam v Praze“, jejíž vlastníci píšou recenze o stravovacích podnicích v Praze.

V tabulce č. 17 je zobrazen plán použití jednotlivých komunikačních nástrojů během cesty zákazníka. Cesta zákazníka je rozdělena na jednotlivé fáze pomocí modelu See-Think-Do-Care. Cílem projektu v prvním kroku je zvýšit povědomí o značce, v druhém zaujmout, ve třetím prodat, v čtvrtém opakovaně prodat. Cílová skupina se také liší v jednotlivých krocích. Na začátku bude velká skupina potenciálních zákazníků, následně se s každým krokem bude zmenšovat. Potenciální zákazník nemusí striktně procházet všemi kroky, může se stát, že hned po prvním kroku bude chtít objednat balíček. Placená reklama se hodí v první fázi, dále se v ostatních krocích bude placená reklama používat jako retargeting, tedy budou oslovováni lidé, kteří si již prohlédli stránky nebo jim byla zobrazena reklama. Sociální sítě se budou vždycky používat a pravidelně se aktualizovat. Kanál e-mailing bude použit jen v posledním kroku po uskutečnění cílové akce: nákup nebo přihlášení k odběru novinek.

Tabulka 17 Použití komunikačních nástrojů v jednotlivých fázích cesty zákazníka

STDC	See	Think	Do	Care
Cíl	Povědomí	Zájem	Nákup/Registrace	Opakovaný nákup/ Rekomendace
Cílová skupina	Všichni ze segmentu 2	Ti, kteří přemýšlí	Ti, kteří chtějí koupit	Stávající klienti
Kanál	Placená reklama	x		
	Retargeting		x	x
	Sociální sítě	x	x	x
	Webová stránka	x	x	x
	E-mailing			

Zdroj: vlastní zpracování

4.8 Harmonogram a rozpočet

Harmonogram a rozpočet aktivit spojených s marketingovými činnostmi jsou sestaveny na základě zvolené strategie a cílů projektu. Harmonogram je sestaven do konce roku 2021. Jedním ze stanovených cílů je spuštění webu na začátku července, proto v květnu a červnu budou aktivně probíhat činnosti k úspěšnému splnění tohoto cíle.

Jak je vidět v tabulce č. 18, některé aktivity jsou bezplatné, budou se uskutečňovat vlastními silami. Platí se jen za tvorbu e-shopu, nákup domény a placené reklamy. Ze všech marketingových činností je fixním nákladem pouze vlastnění domény. Za doménu se platí jednou ročně. Tvorba webu je jedním z nejdůležitějších úkolů. Na správně fungujícím webu závisí celý projekt, proto není možné se dopustit omylu. Z tohoto důvodu bylo rozhodnuto tuto činnost přenechat odborníkovi.

Činnosti v kategorii „ostatní“ jsou také důležité, ale tuto část jsou majitel a odborník na marketingové aktivity schopni provést samostatně, tedy bez nutnosti využití outsourcingových služeb.

Plánování příspěvků pro různé sociální sítě pomáhá pravidelně aktualizovat profil. Speciální software na to není potřeba, stačí k tomu MS Excel, kalendář nebo stažená šablona z tematických webů.

Používání nástroje e-mailingu je také jednoduché. Vytvoření šablon pro různé účely pomůže automatizovat proces komunikace s již registrovaným zákazníkem. Například dopis potvrzující registraci nebo nákup. E-mailingové akce budou spojeny

s aktuálními událostmi. Například v září by to mohlo být uvítání podzimní sezóny, v listopadu a prosinci vánoční tematika. E-mailingové akce nevyžadují žádné výdaje, ale projeví se v obratu.

Pro aktivnější začátek bude placená reklama zahájena jeden měsíc před oficiálním datem prodeje a potrvá dva měsíce. Cílem zahájení propagace jeden měsíc před prodejem je vzbudit pozornost a nabídnout registraci k odběru newsletteru. V červnu a červenci budou použity všechny kanály propagace, pak se budou střídat. Na základě vyhodnocení jednotlivých kampaní se harmonogram může měnit a přizpůsobovat se aktuální situaci. Celkové výdaje na reklamu na sociálních sítích jsou stanoveny na základě omezení denního rozpočtu – 50 Kč. Denní omezení rozpočtu na vyhledávací reklamu činí 200 Kč, na obsahovou 300 Kč.

Aktivnější začátek vyžaduje větší investice, proto budou největší výdaje na marketingovou činnost v červnu a červenci.

Tabulka 18 Harmonogram a rozpočet marketingových aktivit do konce roku 2021

Kategorie činností	Činnost / Měsíc	5	6	7	8	9	10	11	12	Suma pro rok 2021 (Kč)	Cena (1x)	Druh výdaje
Zahájení prodeje				x								
Ostatní	Název a logo	x	x							-	-	
Web	Příprava fotografií pro web	x	x							-	-	
	Tvorba e-shopu + nastavení SEO	x	x							5 000	5 000	variabilní
	Nákup domény	x								150	150	fixní
Sociální sítě	Plánování příspěvků pro různé sociální sítě	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	
	Publikace příspěvků		x	x	x	x	x	x	x	-	-	
	Založení účtu na Facebooku		x							-	-	
	Založení účtu na Instagramu		x							-	-	
	Založení účtu na LinkedInu		x							-	-	
E-mailing	Založení účtu na Unisender	x								-	-	
	Příprava šablon pro různé účely	x	x							-	-	
	E-mailing akce					x		x	x	-	-	
	Automatické dopisy		x	x	x	x	x	x	x	-	-	
Placená reklama	Založení účtu na GA		x							-	-	
	Založení účtu na Seznam Sklik		x							-	-	
	PPC – vyhledávací síť		x	x		x		x		24 000	6 000	variabilní
	PPC – obsahová síť		x	x	x		x		x	12 000	9 000	variabilní
	Reklama na Facebooku		x	x	x		x		x	6 000	1 500	variabilní
	Reklama na Instagramu		x	x	x	x		x		6 000	1 500	variabilní
Suma (Kč)		150	23 000	18 000	12 000	7 500	10 500	7 500	10 500	59 150		

Zdroj: vlastní zpracování

4.9 Sledování a vyhodnocení

Tato kapitola je věnována metrikám a platformám, které budou sloužit ke sledování a vyhodnocení jednotlivých marketingových aktivit. Většina z těchto způsobů byla vybrána na základě doporučení marketingových odborníků a výši předplatného platformy.

V tabulce č. 19 je zobrazen plán použití jednotlivých metrik během cesty zákazníka. Příspěvky na sociálních sítích se budou aktualizovat pravidelně s určitým časovým intervalem a zacílení na různé cílové skupiny bude probíhat rozmanitým obsahem příspěvků. To znamená, že vyhodnocení úspěšnosti vedení stránky se plánuje měřit stejnými metrikami bez rozdělení na zákaznické skupiny. Metriky ukazující loajalitu zákazníků budou vyhodnoceny jen po uskutečnění cílové akce.

Tabulka 19 KPI v jednotlivých fázích cesty zákazníka

STDC		See	Think	Do	Care
Cíl		Povědomí	Zájem	Nákup	Opakovaný nákup/ Rekomendace
Cílová skupina		Všichni ze segmentu 2	Ti, kteří přemýšlí	Ti, kteří chtějí koupit	Stávající klienti
KPI	Placená reklama	CTR			
		CPC			
		Zobrazení			
		Počet kliků			
	Retargeting		CTR	CPO	CTR
			CPC	CTR	CPC
			Zobrazení	CPC	Zobrazení
			Počet kliků	Zobrazení	Počet kliků
				Počet kliků	
	Sociální síť	Engagement rate, dosah, zobrazení			
	Webová stránka	Množství návštěv	Množství návštěv	Conversion rate	
		Unikátní návštěvy	Unikátní návštěvy	CAR	
	E-mailing				Open rate
					Click-to-open rate
					Unsubscribe rate
	E-commerce			ROI	
				Zisk	
				Množství objednávek	
				Průměrná výše objednávky	
				CAC	
Loajalita				NPS	
				LTV	

Zdroj: vlastní zpracování

Dále jsou podrobně popsány platformy, které se budou používat ke sběru a vyhodnocení dat.

Webová stránka

Google Analytics (dále GA) od Google je bezesporu lídrem ve tvorbě detailní statistiky webových stránek. Tato platforma pomáhá analyzovat chování uživatelů na webu. Mezi základní funkce patří geografické členění návštěvníků, jejich aktivita na webu, počet nových návštěvníků, odkud přichází, jaké zařízení používají a mnoho dalších funkcí. Platforma je určena jak pro začátečníky, tak i pro pokročilé uživatele. Navíc se nabízí podrobný návod, zkušební účet a bezplatné kurzy GA různých úrovní končící zkouškou a certifikátem o absolvování. Bezplatná verze obsahuje široký výběr funkcí, které jsou v prvních fázích projektu více než dostačující.

Sociální sítě

Analyzování úspěšnosti vedení stránek na Facebooku, Instagramu a LinkedInu je jednoduché a zdarma. Business účet ulehčí práci se sociálními sítěmi z pohledu analyzování. Záložka „přehledy“ obsahuje takové údaje, jako jsou počet oslovených účtů, interakce s příspěvky a příběhy, okruh uživatelů, nejvyšší aktivita. Užívání business účtu je zdarma.

V případě, že je potřeba detailnější analýza, je možné předplatit platformu k tomu určenou, třeba Live Dune, kde se dá sledovat vývoj několika účtů najednou a porovnávat je s konkurencí. Měsíčně to bude stát cca 600 Kč.

E-mailing

Jako pomocný software byl zvolen Unisender. Platforma je uživatelsky příjemná a obsah na blogu pomáhá efektivněji nastavit e-mailingový kanál. Rozesílání do 1500 dopisů je zdarma, takové množství na začátku provozování bude stačit.

Placená reklama

K nastavení a vyhodnocení placených reklam vedoucích na web se bude používat několik platform: Google Analytics, který byl již dříve popsán, a Seznam Sklik. Seznam Sklik je dobrým pomocníkem ve výběru druhu placených reklam, jejich nastavení, určení rozpočtu a následném vyhodnocení. Založení účtu je zdarma, platí se pouze za kliknutí na reklamu. Sklik také nabízí bezplatné krátké kurzy.

Facebook a Instagram budou sloužit k propagaci účtu jednotlivých sítí a vývoj úspěšnosti kampaně je možné sledovat přímo v aplikaci jednotlivé sítě. Výdaje na placenou reklamu budou nepravidelné. Pro získání lepších výsledků je třeba kombinovat tyto platformy, sledovat jejich účinnost a následně upravovat podíl jednotlivých způsobů na marketingových nákladech.

5 Výsledky a diskuse

Čtvrtá kapitola obsahuje návrh marketingové strategie. V této kapitole byla provedena situační analýza faktorů vnějšího a vnitřního prostředí, které ovlivňují projekt.

Marketingový výzkum posloužil k ověření zájmu o produkt a určení cílové skupiny. Bez výzkumu by mohlo dojít k chybě v návržení marketingové strategie a následnému plýtvání i bez toho omezených finančních prostředků.

Marketingová strategie se nemůže obejít bez určení konkrétních cílů. K tomu slouží metoda SMART. Samotné cíle byly určeny pro různá období.

Omezenost počátečních finančních investic zdůrazňuje důležitost pečlivého přístupu k výběru propagačních kanálů. Není nutné využívat všechny sociální sítě najednou, je třeba zhodnotit účel zavedení stránky na konkrétní síti, využívá-li cílová skupina tento druh média a obsah, který může být sdílen projektem.

Harmonogram marketingových aktivit a rozpočet byly navrženy tak, aby byly efektivně využity všechny kanály propagace, zejména placená reklama. Vzhledem k omezeným finančním prostředkům bude většina aktivit provedena vlastními silami díky odborníkovi na marketingové činnosti a také zakladateli projektu. Současně je takový přístup běžným jevem a pomáhá ušetřit investice v počáteční etapě.

Navržené KPI byly určeny s ohledem na různé fáze cesty cílového zákazníka. Fáze cesty cílového zákazníka byly prozkoumány pomocí modelu See-Think-Do-Care. Je důležité pravidelně sledovat a vyhodnocovat vývoj marketingových aktivit, případně včasné reagovat a upravovat je.

6 Závěr

Hlavním cílem této diplomové práce bylo sestavení marketingové strategie pro nově vznikající start-up. V práci byly prozkoumány teoretické aspekty tvorby marketingové strategie, které zároveň slouží jako podklad pro část praktickou.

Praktická část obsahuje tzv. vlastní práci. Pro představení projektu byl použit obchodní model Lean Canvas, který umožňuje porozumět produktu z různých úhlů pohledu a vysvětlit nápad ostatním. Po vyhodnocení aktuálního okolí podniku bylo zjištěno, že unikátnost nabídky na českém trhu a spolupráce s odborníky dělá projekt silnějším, ale lehká napodobitelnost je beze sporu zranitelným místem. Pomocí metody SWOT bylo určeno, že by projekt měl využít své silné stránky ve prospěch příležitostí, jako například rostoucí zájem o objednání online. Dále byl proveden vlastní marketingový výzkum, který potvrdil zainteresovanost v nabídce projektu. Marketingové cíle byly určeny na základě prioritizace jednotlivých aspektů projektu. Na základě výsledků analýz a vlastního výzkumu byl vypracován proces STP, který odpovídá za rozdělení trhu, tzv. segmentaci, zacílení na určité segmenty a stanovení pozice na trhu. Následně byl popsán základní model marketingového mixu – 4P. Pro navrženou strategii byl sestaven harmonogram, rozpočet a klíčové ukazatele, které poslouží k vyhodnocení aktivit a splnění cílů projektu.

Poslední kapitola obsahuje výsledky části praktické. Také v této části je diskutována důležitost využití jednotlivých částí, které vcelku tvoří marketingovou strategii.

7 Seznam použitých zdrojů

Odborná literatura

GOGOKHIA, Indi. *Инстаграм: хочу likes u followers*. Ast: 2018. ISBN 978-5-17-109327-3.

HALADA, Jan, ed. *Marketingová komunikace a public relations: výklad pojmů a teorie oboru*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, 2015. ISBN 978-80-246-3075-5.

HAZDRA, Adam. *Skvělé služby: jak dělat služby, které vaše zákazníci nadchnou*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4711-8.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.

JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4354-7.

KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2., aktualizované a doplněné vydání*. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.

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

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

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

LOSEKOOT, Michelle a Eliška VYHNÁNKOVÁ. *Jak na síť: ovládněte čtyři principy úspěchu na sociálních sítích*. V Brně: Jan Melvil Publishing, 2019. Žádná velká věda. ISBN 978-80-7555-084-2.

O'GUINN, Thomas C., Chris T. ALLEN a Richard J. SEMENIK. *Advertising and integrated brand promotion, 5e. 5th Ed*. Mason, OH: South-Western Cengage Learning, 2009. ISBN 0324569408.

OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR. *Business Model Generation*. John Wiley & Sons: 2010. ISBN 978-0470-87641-1.

PROCHÁZKA, David. *SEO: cesta k propagaci vlastního webu*. Praha: Grada, 2012. Průvodce (Grada). ISBN 978-80-247-4222-9.

PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace. 2., zcela přepracované vydání.* Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0787-2.

SEMENCHUK, Slava. *Автор бизнеса: от идеи до свершения.* Mann, Ivanov a Ferber: 2015. ISBN 978-5-00057-343-3.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů.* Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti.* Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy.* Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0206-8.

TYLL, Ladislav. *Podniková strategie.* Praha: C.H. Beck, 2014. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-507-7.

UKOLOVA, Ekaterina. *Шифр Уколовой. Мощный отдел продаж и рост выручки в два раза.* Bombora: 2019. ISBN 978-5-04-092530-8.

VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA. *Podnikové řízení.* Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4642-5.

VERMA, Harsh. *Branding demystified: plans to payoffs.* Thousand Oaks, Calif.: Response Books, 2010. ISBN 978-81-321-0234-2.

VYSEKALOVÁ, Jitka. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky".* Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3528-3.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Reklama: jak dělat reklamu. 4., aktualizované a doplněné vydání.* Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5865-7.

ZARRELLA, Dan. *The Science of Marketing: When to Tweet, What to Post, How to Blog, and Other Proven Strategies.* Wiley: 2013. ISBN 978-1-118-13827-4.

Internetové zdroje

Burger Letná [online]. [cit. 2020-03-12]. Dostupné z: <https://www.burgerletna.cz>

ČERNICKÁ, Kateřina. Šest věcí, podle kterých poznáte kvalitního influencera. In: LinkedIn.com [online]. 8. srpna 2019 [cit. 2021-15-01]. Dostupné z: <https://www.linkedin.com/pulse/2-šest-věc%C3%AD-podle-kterých-poznáte-kvalitn%C3%ADho-kateřina-černická/>

Český statistický úřad [online]. Využívání informačních a komunikačních technologií v domácnostech a mezi jednotlivci - 2020. 25. listopadu 2020 [cit. 2021-12-02] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vyuzivani-informacnich-a-komunikacnich-technologii-v-domacnostech-a-mezi-jednotlivci-2020>

Český statistický úřad [online]. Obyvatelstvo celkem. 03. prosince 2021 [cit. 2021-12-02] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xa/obyvatelstvo-xa>

Český statistický úřad [online]. Složení obyvatelstva podle pohlaví a jednotel věku. 03. prosince 2019 [cit. 2021-24-02] Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=DEMD001&z=T&f=TABULKA&katalog=30845&str=v67&c=v3~2__RP2019MP12DP31&u=v67_VUZEMI_100_3018

Český statistický úřad [online]. Inflace. 12. února 2021 [cit. 2021-12-02] Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/11236/17814835/Inflace_2021_Praha.pdf/

Český statistický úřad [online]. Nezaměstnanost. 08. ledna 2021 [cit. 2021-12-02] Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xa/dalsi_casove_rady_zamestnanost

Český statistický úřad [online]. Hrubá měsíční mzda v Praze. 08. ledna 2021 [cit. 2021-12-02] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xa/mzdy-xa>

Český statistický úřad [online]. Podíly zaměstnanců, placený čas a hrubé měsíční mzdy podle věku a pohlaví. 25. května 2020 [cit. 2021-12-02] Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/122733944/11002620a3.pdf/bca60888-6075-4863-b8b7-939af93a7912?version=1.1>

Chef box [online]. [cit. 2020-03-12]. Dostupné z: <https://www.chefbox.org>

Cook it cool [online]. [cit. 2020-03-12]. Dostupné z: <https://cookit.cool>

Dish Belgická [online]. [cit. 2020-03-12]. Dostupné z: <https://www.dishbelgicka.cz>

ECKHARDTOVÁ, Jana. Nastavení marketingových cílů. In: Malá Marketingová.cz. [online] 2014 [cit. 2021-03-02]. Dostupné z: <https://www.malamarketingova.cz/marketingovycil/>

Einstein [online]. [cit. 2020-03-12]. Dostupné z: <https://www.pizza-einstein.cz>

Fabbricia [online]. [cit. 2020-03-12]. Dostupné z: <http://www.rozvoz-pizzy-praha.cz>

Grosseto [online]. [cit. 2020-03-12]. Dostupné z: <https://www.grosseto.cz>

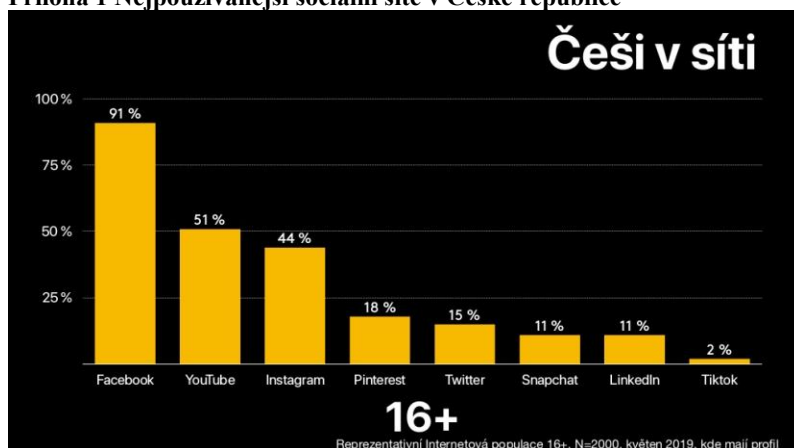
HAMBALÍKOVÁ, Karin. 6 klíčových metrik, které by měl sledovat každý e-shop. In: Gopay. com [online]. 8. srpna 2019 [cit. 2021-15-01]. Dostupné z: <https://www.gopay.com/blog/6-klicovych-metrik-ktere-by-mel-sledovat-kazdy-e-shop/>

- Joy burger [online]. [cit. 2020-03-12]. Dostupné z: <http://www.joyburgerbar.cz>
- KOZELEK, Vítězslav. Nakupování. In: Statistikaamy.cz [online]. 7. ledna 2021 [cit.2021-10-01]. Dostupné z: <https://www.statistikaamy.cz/2021/01/07/nakupovani>
- MASHUGINA, Angelina. Стратегия See-think-do-care. In: Actualmarketing.ru [online]. 3. října 2017 [cit. 2021-05-01]. Dostupné z: <https://actualmarketing.ru/digital-marketing/strategiya-see-think-do-care/>
- Pasta kings [online]. [cit. 2020-03-12]. Dostupné z: <https://pastakings.cz>
- Pizza hut [online]. [cit. 2020-03-12]. Dostupné z: <https://pizzahut.cz>
- Seznam Sklik [online]. [cit. 2021-25-01]. Dostupné z: <https://www.sklik.cz>
- Sociologický ústav AV ČR. Jak češi tráví volný čas? In: Proměny české společnosti.cz [online]. 20. června 2016 [cit. 2021-16-02]. Dostupné z: http://www.promenyceskespolecnosti.cz/aktuality/aktualita22/Jak_Cesi_travi_cas_TK_20-06-2016.pdf.
- T.G.I. Friday's [online]. [cit. 2020-03-12]. Dostupné z: <https://tgifridays.cz>
- Tom's burger [online]. [cit. 2020-03-12]. Dostupné z: <https://www.tomsburger.cz>

8 Přílohy

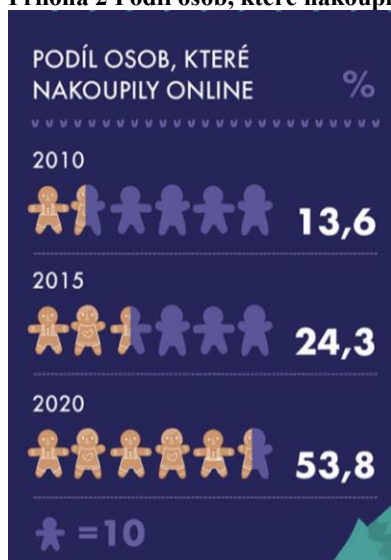
Příloha 1 Podíl osob, které nakoupily online	96
Příloha 2 Nejpoužívanější sociální sítě v České republice	96
Příloha 3 Persona 1	97
Příloha 4 Persona 2	97

Příloha 1 Nejpoužívanější sociální sítě v České republice



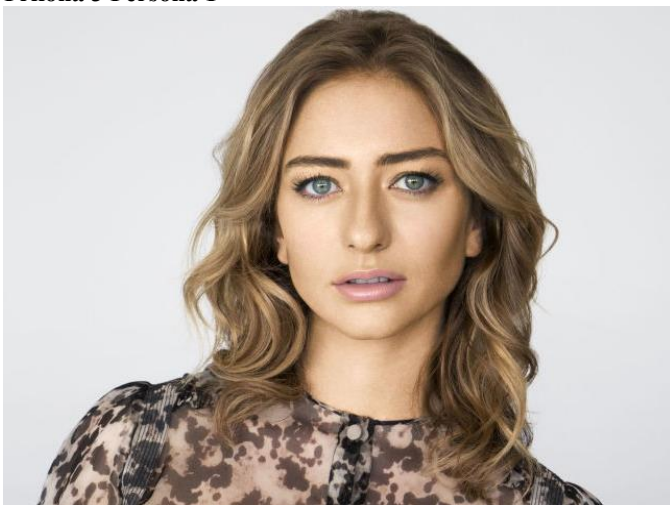
Zdroj: www.slideshare.net/gizmax/instameet-2019

Příloha 2 Podíl osob, které nakoupily online



Zdroj: <https://www.statistikaamy.cz/2021/01/07/nakupovani>

Příloha 3 Persona 1



Zdroj: <https://www.businessanimals.cz/whitney-wolfe/>

Příloha 4 Persona 2



Zdroj: <https://zen.yandex.ru/media/>

Příloha 5 Dotazník

- 1. Bydliště**
 - Praha
 - Jiné

- 2. Váš věk je:**
 - 18-24
 - 25-34
 - 35-44
 - Jiné

- 3. Jak byste popsal/a dnešní snídani?**
 - Standardní, nic vzrušujícího
 - Dneska byla speciální domácí snídaně
 - Šálek kávy je důležitější
 - Snídaně? Neměl/a jsem celou věčnost
 - Perfektní jako je všechno v mém životě :)
 - Strašná jako jsou rána :)

- 4. Může dobré jídlo zachránit den?**
 - Ano
 - Záleží na situaci
 - Ne

- 5. Jak často využíváte služby rozvozu jídla?**
 - 2x týdně a více
 - 1x týdně
 - 2x-3x měsíčně
 - 1x měsíčně
 - Méně často
 - Nejím mimo domov

- 6. Za jakým účelem obvykle využíváte služby rozvozu jídla?**
 - Business lunch
 - Setkání s přáteli
 - Setkání s rodinou
 - Rande
 - Narozeniny a jiné oslavy
 - Změna rutiny
 - Ochutnat něco nového
 - Neumím vařit
 - Nemám čas

- 7. Pokud byste se rozhodoval/a, jak trávit čas se svými přáteli nebo členy rodiny, raději byste vybral/a...**
 - Jít do restaurace / hospody / kavárny
 - Sejít se u někoho doma

- 8. Proč jste v předchozí otázce vybral/a tuto variantu?**

9. Pokud používáte rozvoz jídla, většinou objednáváte...

- Burgery
- Pizza
- Indické
- Asijské
- Jiné

10. Jak jste byl/a spokojen/á s doručením jídla?

	Velmi pokojen/á	Docela spokojen/á	OK	Nespokojen/á	Velmi naštvaný/á
Kvalita jídla					
Doručovací služby					

11. Kolik jste ochoten (ochotná) zaplatit za kvalitní a chutné jídlo v restauraci?

	100-150	150-200	200-250	250-300	300-400
Burger					
Pizza					

12. Vařil/a jste alespoň jednou dříve zmíněná jídla?

	ANO	NE
Burger		
Pizza		

13. Co se Vám líbilo při vaření dříve zmíněných jídel?

14. Co se Vám NElíbilo při vaření dříve zmíněných jídel?

15. Jaké jsou překážky, které Vám brání při vaření těchto jídel doma?

- Ingredience v restauracích jsou kvalitnější
- Domácí jídla se chuťově stále liší od restaurací
- Vařím každý den, takže si chci odpočinout a dostat již hotové jídlo
- Vaření vyžaduje spoustu energie a já si ji potom nemohu užít
- Výběr a nákup potřebných surovin, jejich příprava a vaření trvá hodně času
- Je to pro mě těžké

16. Pokud byste dostal/a nabídku, díky které by proces vaření doma dříve zmíněných jídel byl snazší a rychlejší, měl/a byste o tom zájem?

- Ano, i když by byla vyšší cena než u dovezeného jídla / jídla v restauraci
- Ano, pokud je to stejná nebo nižší cena než u dovezeného jídla / jídla v restauraci
- Ne, rozvoz jídla a restaurace jsou stále lepší než vaření doma
- Chtěl bych to zkusit a rozhodnout se později

Zdroj: vlastní zpracování