

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE



PODNIKOVÁ EKONOMIKA

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV BAKALÁŘSKÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS

Marketingová strategická analýza vybraného grafického studia

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJoba (MĚSÍC/ROK)

Červen/2020

JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA / STUDIJNÍ SKUPINA

Adam Votoček / PPE 19

JMÉNO VEDOUCÍHO BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Ing. Kamila Tišlerová, Ph.D.

PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou bakalářskou práci na uvedené téma vypracoval/a samostatně a že jsem ke zpracování této bakalářské práce použil/a pouze literární prameny v práci uvedené.

Jsem si vědom/a skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo.

Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užil/a, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř., k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: 30.4.2020, Praha

PODĚKOVÁNÍ

Rád bych tímto poděkoval vedoucímu bakalářské práce za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytla při zpracování mé bakalářské práce.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SOUHRN

1. Cíl práce:

Hlavním cílem této bakalářské práce je provést marketingovou situační analýzu vybraného grafického studia XY, nalézt případné mezery a prostor pro zlepšení a na základě těchto zjištění navrhnout řešení.

2. Výzkumné metody:

Teoreticko-metodologická část práce využívala literární rešerši tuzemské i zahraniční odborné literatury a internetových zdrojů. V analytické části práce bylo využito obsahové analýzy, komparace údajů o konkurenci, komparace s doporučovými postupy, komparace s vývojovými trendy, analýzy sekundárních zdrojů z ČSU, sociologického průzkumu pro Český rozhlas, odborných tuzemských i zahraničních článků a rešerše tisku. Poté byly výsledky shrnuty a předloženy jako souhrn jednotlivých faktorů. Následně byla provedena věcná syntéza a byly tak identifikovány nedostatky. Pro každý nedostatek byla následně definována doporučení opírající se jak o zjištěný stav, tak o doporučené postupy z odborné literatury. Na základě kvalifikovaného úsudku podloženého odbornou literaturou, praxí v oboru a informacemi od vedení grafického studia XY autor přiřadil jednotlivým nedostatkům a navrhovaným řešením důležitost pro grafické studio XY dle třístupňové škály.

3. Výsledky výzkumu/práce:

V PESTLE analýze poukázal ekonomický faktor na aspekt, který ovlivňuje ostatní faktory, tedy možnou finanční krizi. Sociální faktor zmapoval sociální stratifikaci v České republice. Technologický faktor objevil možné budoucí příležitosti pro společnost XY. Právní faktor popsal nutné právní náležitosti vycházející z právní formy subjektu společnosti XY. Bylo konstatováno, že v enviromentální oblasti není po grafickém studiu XY nic vyžadováno.

Rozbor image a positioningu značky identifikoval snahu grafického studia XY o budování expertní pozice v oblasti grafického designu a komunikace. Grafické studio XY cílí dle rozboru segmentace především na malé a střední podniky z oblasti B2B.

Rozbor marketingového mixu odhalil závažné nedostatky, které spočívají zejména v absenci vize podniku, strategického plánu a marketingového plánu. Dále bylo zjištěno, že nejžádanější službou grafického studia XY je tvorba webů a webových aplikací. V analýze marketingového mixu byla také popsána cenová strategie studia. Jedná se o strategii vysoká kvalita – vysoká cena.

Z analýzy konkurence vyplývá, že finančně se společnost XY pohybuje na úrovni kapacitně podobných studií. Sledovanost a aktivitu na sociálních sítích má konkurence obecně vyšší.

Ze SWOT analýzy vyplývá, že hlavní silnou stránkou podniku je jeho dlouholetá stabilní pozice na trhu a propojení obsahu s grafickou stránkou věci. Výraznou slabinou je kvalita externích spolupracovníků. Hlavní hrozbou je ekonomický vývoj související se vzniklou bezprecedentní situací kolem viru COVID-19. Příležitosti byly nalezeny v technologickém vývoji.

4. Závěry a doporučení:

Na základě identifikovaných nedostatků byla navržena následující doporučení (seřazena sestupně dle důležitosti pro grafické studio XY): Vytvoření nové vize společnosti, nového strategického plánu a nové marketingové strategie. Zvýšení rozpočtu na získání externích spolupracovníků. Využití příležitostí například v podobě vytvoření konkurenční výhody skrze specializaci na oblasti virtuální a rozšířené reality. Zvážení, zda grafické studio nenabízí až příliš širokou škálu služeb a zda by nebylo vhodnější specializovat se na tvorbu webů a webových aplikací. Vytvoření profilu a obsahového plánu na sociální síti LinkedIn.

KLÍČOVÁ SLOVA

Marketing, situační analýza, strategický marketing, marketingový mix, produkt, marketingová komunikace, zákazník

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SUMMARY

1. Main objective:

The main objective of this bachelor thesis is to perform a marketing situation analysis of a selected graphic design studio XY, to find possible gaps and space for improvement and to propose a solution based on these findings.

2. Research methods:

The theoretical-methodological part of the work used literary research of domestic and foreign professional literature and internet resources. The analytical part of the work used content analysis, comparison of data about competition, comparison with recommended procedures, comparison with development trends, analysis of secondary sources from the CSO, sociological survey for the Czech Radio, professional domestic and foreign articles, press research. The results were summarized and presented as a summary of the individual factors. Subsequently, a factual synthesis was performed, and deficiencies were identified. For each deficiency, recommendations were subsequently defined based on both, the identified condition and recommended procedures from the literature. Based on qualified judgment substantiated by professional literature, experience in the field, and information from the management of the graphic design studio XY, the author assigned the importance of the individual shortcomings and proposed solutions for the graphic design studio XY according to a three-level scale.

3. Result of research:

In the PESTLE analysis, the Economic factor pointed to an aspect that affects other factors, i.e. a possible financial crisis. The social factor mapped the social stratification in the Czech Republic. Possible future opportunities for the XY company were identified in the technological factor. The legal factor described the necessary legal requirements based on the legal form of the XY company entity. It was stated that nothing is required in the environmental field after the graphic design studio XY. The examination of the image and positioning of the brand found the effort of the graphic design studio XY to build an expert position in the field of graphic design and communication. Graphic design studio XY targets mainly small and medium-sized enterprises from the B2B area. The examination of the marketing mix revealed severe shortcomings, which consist mainly in the absence of the company's vision, strategic plan and marketing plan. It was also found that the most popular service of the graphic design studio XY is the creation of websites and web applications. The pricing strategy of XY company was also described in the examination of the marketing mix. It is a strategy of high quality - high price. The competition analysis shows that graphic design studio XY is financially at the level of graphic design studios similar in size. Viewership on social networks is generally higher for competition. From the SWOT analysis emerged that the main strength of the company is its long-term stable position in the market and the intersection of content with the graphic design aspect. A significant weakness is the quality of external collaborators. The main threat is the economic development related to the unprecedented situation around the COVID-19 virus. Opportunities have been found in technological development.

4. Conclusions and recommendation:

Based on the identified shortcomings, the following recommendations were proposed (sorted in descending order by importance for the graphic design studio XY): Creation of a new vision of the company, a new strategic plan, and a new marketing strategy. Consideration of the budget increase for acquiring external collaborators of higher quality. Use of opportunities, for example, in the form of creating a competitive advantage through specialization in the areas of virtual and augmented reality. Consideration whether the graphic design studio XY does not offer a too wide range of services and whether it would not be more appropriate to specialize in creating websites and web applications. Creation of a profile and a content plan on the LinkedIn social network.

KEYWORDS

Marketing, situation analysis, strategic marketing, marketing mix, product, marketing communication, customer

JEL CLASSIFICATION

M31 – Marketing

L21 – Firm Objectives, Organization, and Behavior (General)

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Adam Votoček
Studijní program:	Ekonomika a management (Bc.)
Studijní obor:	Podniková ekonomika
Studijní skupina:	PPE 19
Název BP:	Marketingová strategická analýza vybraného grafického studia
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	<ol style="list-style-type: none">1. Úvod2. Teoreticko-metodologická část (charakteristika metod použitých v analytické části práce zejm. metody marketingové strategické analýzy, metodika)3. Analytická část (charakteristika vybraného podniku, uplatnění metod marketingové strategické analýzy, interpretace výsledků metod, shrnutí výsledků a návrhy řešení zjištěných nedostatků)4. Závěr
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<ul style="list-style-type: none">• JAKUBÍKOVÁ, D. <i>Strategický marketing: strategie a trendy</i>. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.• KARLÍČEK, M. <i>Základy marketingu</i>. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.• PŘIKRYLOVÁ, J. <i>Moderní marketingová komunikace</i>. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-0787-2.• VAŠTÍKOVÁ, M. <i>Marketing služeb: efektivně a moderně</i>. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5037-8.
Harmonogram:	<ul style="list-style-type: none">• Zpracování cílů a metodiky do 31. 1. 2020• Zpracování teoretické části do 20. 3. 2020• Zpracování výsledků do 5. 4. 2020• Finální verze do 30. 4. 2020
Vedoucí práce:	Ing. Kamila Tišlerová, Ph.D.

V Praze dne 14. 1. 2020

prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor

Prof. Ing.
Milan
Žák CSc.

Digitálně podepsal Prof.
Ing. Milan Žák CSc.
DN: cn=Prof. Ing. Milan
Žák CSc., c=CZ, o=Vysoká
škola ekonomie a
managementu, a.s.,
givenName=Milan,
sn=Žák,
serialNumber=ICA -
10393535

Obsah

1	Úvod	2
2	Teoreticko-metodologická část práce	3
2.1	Marketing.....	3
2.2	Strategický marketing	3
2.2.1	Strategické marketingové plánování	4
2.3	Služby	4
2.4	Situační analýza	4
2.4.1	Analýza vnějšího prostředí podniku.....	5
2.4.2	Analýza vnitřního prostředí podniku.....	6
2.4.3	Predikce vývoje prostředí	7
2.5	Marketingové cíle	7
2.6	Marketingová strategie.....	8
2.6.1	Segmentace.....	8
2.6.2	Positioning.....	9
2.7	Marketingový mix.....	10
2.8	Metodika	14
3	Analytická část práce.....	16
3.1	Profil grafického studia XY	16
3.2	Situační analýza – analýza vnějšího prostředí	16
3.2.1	PESTLE analýza.....	17
3.3	Situační analýza – analýza vnitřního prostředí	23
3.3.1	Strategické cíle grafického studia XY	24
3.3.2	Identita značky a její positioning u grafického studia XY	24
3.3.3	Segmentace grafického studia XY	24
3.3.4	Rozbor marketingového mixu grafického studia XY	24
3.3.5	Rozbor zákazníků grafického studia XY	25
3.3.6	Analýza konkurence	26
3.4	Situační analýza – SWOT analýza grafického studia XY.....	30
3.4.1	Rozbor jednotlivých faktorů SWOT analýzy	30
3.4.2	Matrice TOWS.....	31
3.5	Shrnutí a výsledek situační analýzy grafického studia XY.....	32
3.6	Doporučení pro grafické studio XY.....	33
4	Závěr.....	35
	Literatura	37

1 Úvod

Proměna a schopnost adaptace na změny jsou dnes důležitými faktory ve stále rychleji se měnícím světě. Tempo růstu změn je v globalizovaném a vzájemně propojeném prostředí zřetelnější než kdykoliv předtím. Mění se způsob směny, nabídky, zboží a služeb. Mění se i samotní spotřebitelé.

Pro udržitelnost obchodních společností i v budoucnu je nezbytná jejich schopnost přizpůsobit se vířivým změnám na dnešních trzích. Anticipace budoucích potřeb zákazníků je již nyní životně důležitým faktorem pro většinu společností. Udržet si v takto proměnlivé době správný směr a doručovat zákazníkům hodnotu pomáhá strategický marketing.

Právě strategickým marketingem se zabývá tato práce. Konkrétně marketingovou situační analýzou vybraného grafického studia XY. Grafické studio XY bylo vybráno z důvodu provázanosti grafického designu a marketingu. Člověk je tvor reagující na vizuální podněty. Ze zrakového vnímání pochází většina stimulů z okolního světa, na které reagujeme. Větší část realizovaného marketingu souvisí s grafickým designem. Ovšem grafické studio nevytváří pouze působivé užité umění, ale musí také jednat jako podnik, který potřebuje být ziskový a mít vlastní marketingovou strategii. To, zdali je marketingová strategie správně nastavena i u vybraného grafického studia XY, bude zkoumáním této práce.

Hlavním cílem této bakalářské práce je provést marketingovou situační analýzu vybraného grafického studia XY, nalézt případné mezery a prostor pro zlepšení a na základě tohoto zjištění navrhnout řešení.

V teoretické části práce budou vymezeny pojmy nutné k vypracování analytické části práce. Těmito pojmy budou marketing, podniková strategie, strategický marketing, služby a také situační analýza s konkrétními nástroji pro její zpracování.

Cíle práce bude dosaženo na základě provedení situační analýzy mikroprostředí a makroprostředí společnosti. Bude provedena PESTLE analýza, SWOT analýza a také bude vytvořena matice TOWS.

V analytické části práce bude nejdříve krátce představeno grafické studio. Dále budou provedeny výše zmíněné analýzy. Zároveň bude vypracována analýza konkurence. Dále také rozbor zákazníků a marketingového mixu grafického studia XY. Následně bude provedena syntéza zjištěných poznatků a poté budou vytipovány specifické strategické problémy a otázky. Závěr práce přinese návrhy a doporučení pro budoucí vývoj společnosti.

2 Teoreticko-metodologická část práce

V této části práce jsou vymezeny základní pojmy nutné k vypracování analytické části. Konkrétně se teoreticko-metodologická část zabývá marketingem, podnikovou strategií, strategickým marketingem, službami a jejich marketingem a na závěr situační analýzou s konkrétními prostředky pro její vypracování.

2.1 Marketing

Dle Karlíčka (2018, s. 19) je základem marketingu zákazník a jeho potřeby. Tyto zákaznické potřeby jsou firmami uspokojovány a musí být pro firmy ziskové. Dle Karlíčka je marketing součástí každé směny v ekonomice, přičemž zdůrazňuje jeho aktivní využití. Pokud to neuděláme my, někdo jiný marketingu využije pro svůj prospěch. Hodnotu pro zákazníka představuje kvalita uspokojení potřeb. Za účelem vytvoření takovéto hodnoty musí firma vědět, kdo jsou její zákazníci, jaké řeší problémy, co potřebují a co považují za hodnotné. Odpověďmi na tyto a další klíčové marketingové otázky si firma dle Karlíčka udržuje schopnost dlouhodobě fungovat.

Slavík (2014) ke klíčovým marketingovým otázkám přidává nutnost identifikace potřeb zákazníků, vymezení cílového segmentu trhu a vytvoření konkurenční výhody.

Přikrylová (2019, s. 17), tak jako Karlíček (2018, s. 19), vidí v marketingu uspokojení sumy zákaznických potřeb a přání. Vašítková (2014, s. 21) se shoduje s předešlým výrokiem a tvrdí, že veškeré aktivity z oblasti marketingu by měly být zaměřeny na zjištění a uspokojování zákaznických potřeb. Přikrylová (2019) dále definuje marketing jako proces podniku, který definuje cílové spotřebitele a snaží se nalézt nejlepší cestu k uspokojení potřeb a přání spotřebitelů za maximální efektivnosti veškerých činností.

2.2 Strategický marketing

Marketingová strategie vychází dle Jakubíkové (2013, s. 16) ze strategického řízení obchodní společnosti. Marketingová strategie ovlivňuje tvorbu veškerých ostatních strategií. Řízení marketingové strategie znamená působení na úroveň poptávky, její načasování a složení poptávky tak, aby daná společnost mohla skrze marketingovou strategii naplňovat své cíle. Jakubíková dále zmiňuje důležitost strategického marketingu v pohledu do budoucnosti. Cílem marketingové strategie je anticipovat budoucí změny, vyhledat příležitosti a rizika a v důsledku tak reagovat rychleji než ostatní subjekty na daném trhu. Proces strategického marketingového řízení bývá označován zkratkou AOSTC. Podrobnější pohled na zkratku znamená A pro analysis, O pro objectives, S pro strategies, T pro tactics a C pro control. Úspěšnost strategického marketingového řízení závisí na několika faktorech jako jsou vysoká úroveň rozvinutí trhu, nabídka převyšující poptávku, poměrné uspokojení základních potřeb zákazníků, přítomnost konkurence, úsilí o stabilizaci nebo růst podílu na trhu a naplnění potřeb zákazníků. Strategické marketingové řízení probíhá ve třech etapách. První etapou je plánování. Do etapy plánování spadá situační analýza, cíle, strategie a prováděcí program. Další etapou je realizace. Poslední etapou je kontrola. Z výsledků kontroly vzejde zpětná vazba a celý koloběh se opakuje. Karlíček (2018, s. 108) popisuje tři obecné marketingové strategie: strategii vůdčího postavení v nákladech, strategii diferenciací a strategii koncentrace.

2.2.1 Strategické marketingové plánování

Karlíček (2018, s. 237) doporučuje následující strukturu marketingového plánu: manažerské shrnutí (executive summary), situační analýza, marketingové cíle, marketingová strategie, marketingový mix, časový plán a finanční plán. Jakubíková (2013) dodává, že marketingové strategické plánování je jedním z nejsložitějších marketingových úkolů. Jednotlivé prvky marketingového plánu musí být sestaveny s logickou návazností.

Manažerské shrnutí (executive summary)

Dle Karlíčka (2018, s. 237) manažerské shrnutí pomáhá k rychlejší orientaci pro pochopení cílů a metod daného marketingového plánu.

2.3 Služby

Vašítková (2014, s. 16) označuje jako služby zejména nehmotné činnosti, které zároveň vedou k naplnění potřeb. Typické vlastnosti služeb jsou nehmotnost, neoddělitelnost, heterogenita, zničitelnost a absence vlastnictví. Nehmotnost služeb je základním prvkem pro jejich rozlišení. Může se jednat o nehmotnost ve smyslu nemožnosti fyzicky pocítit služby a také ve smyslu omezené možnosti vyzkoušení služeb předem. Právě nehmotnost je dle Vašítkové rovněž příčinou obtížného hodnocení konkurujících si služeb ze strany zákazníka. Neoddělitelnost služeb spočívá v nutnosti setkání poskytovatele a zákazníka ke správné realizaci služby. Vašítková tvrdí, že služba je často prodána dříve, nežli je vytvořena. Heterogenita znamená v kontextu služeb rozdíl v kvalitě těchto služeb. Kvalita výstupů služeb může být diametrálně odlišná např. od jednoho pracovníka v jediný den. Zničitelnost služeb spočívá v nemožnosti jejich uchování do budoucna. Pokud nejsou služby prodány, právě když jsou nabízeny, přestanou tyto služby existovat (jsou označeny za zničené/ztracené). Absence vlastnictví služeb platí pro většinu služeb. U služby nelze předat vlastnictví. Právo na poskytnutí služby je tím, co si zákazník kupuje, nikoliv služba samotná.

Marketing služeb

Jelikož grafická tvorba spadá do oblasti služeb, zabývá se tato práce také marketingem služeb.

Procesy ve službách

Dle Vašítkové (2014, s. 180) je při poskytování služeb nezbytné hlídání procesů služeb. Zároveň dodává, že velice záleží na míře specializace služeb a následné komplexnosti procesů těchto služeb.

Malý a střední podnikatelé

Dle definice uvedené na webových stránkách CzechInvest se za drobného, malého a středního podnikatele považuje podnikatel, který nemá více než 250 zaměstnanců a roční obrat tohoto subjektu nepřesahuje 50 milionů EUR nebo suma roční rozvahy nepřesahuje 43 milionů EUR.

2.4 Situační analýza

Karlíček (2018) vidí pod situační analýzou deskripci současného stavu a trendu, jak v makroprostředí společnosti, tak v jejím mikroprostředí. Rovněž upozorňuje, že některé informace potřebné pro situační analýzu lze získat velice obtížně nebo nákladně. Důsledkem nedostupnosti informací musejí marketéři ke zhodnocení stávající situace někdy využít pouze svůj kvalifikovaný úsudek. Jakubíková (2013) předkládá následující popis strategické situační

analýzy: souhrnný proces sloužící k zachycení podstatných faktorů, které mají vliv na funkci firmy v propojených souvislostech. Výsledkem strategické situační analýzy je základ pro vytvoření možných budoucích strategií firmy.

Dle Jakubíkové (2013) je obsah strategické situační analýzy dělen podle 5C: company – podnik, collaborators – spolupracující subjekty, customers – zákazníci, competitors – konkurenti a context – makroekonomické faktory (analýza PESTLE). Jakubíková doplňuje, že v dnešním propojeném světě by analýza prostředí firmy mohla být také provedena dle 7C: country – specifika dané země, context – makroekonomické faktory, company – podnik, spolupracující subjekty, customers – zákazníci, competitors – konkurenti, cost – náklady a change – změna. Stěžejním bodem je rozhodnutí o šířce a hloubce analýzy, stejně jako rozhodnutí o dílčích analýzách. Marketingová situační analýza může být složena z následujících tří částí: informační část, porovnávací část a rozhodovací část. V informační části probíhá agregace a hodnocení informací. Informační část může také obsahovat hodnocení vnějších faktorů, hodnocení vnitřních faktorů a také matici konkurenčního profilu. Porovnávací část slouží k vytvoření možné strategie za využití specifických metod. Těmito metodami mohou být matice SWOT, matice SPACE, matice BCG – Boston Consulting Group a interní-externí matice. Poslední ze tří částí marketingové situační analýzy je rozhodovací část. Do rozhodovací části náleží hodnocení zvažované strategie a doporučení případných změn. Vytvoření projektu situační analýzy se skládá z definice problému, definice potřebných informací, určení metod agregace dat, stanovení prostředku zpracování a evaluace informací, určení odpovědnosti, vytvoření časového harmonogramu a sestavení rozpočtu.

2.4.1 Analýza vnějšího prostředí podniku

Makroprostředí

Podle Jakubíkové (2013) počátek marketingové situační analýzy obvykle zahrnuje analýzu prostředí podniku. Marketingové prostředí je velice proměnlivé a nachází se zde neomezený počet hrozeb a příležitostí pro daný podnik. Pro zpracování analýzy makroprostředí se může použít metoda MAP monitor (monitorovat), analyze (analyzovat) a predict (předpovídat).

Jakubíková (2013, s. 101) dále míní, že cílem analýzy makroprostředí je zpracování pouze faktorů význačných pro daný podnik. Zdůrazňuje důležitost anticipace budoucího vývoje a identifikace možného vývoje.

Dle Slavíka (2014, s. 31) je nezbytnou součástí analýzy prostřední podniku analýza makroprostředí organizace. Tato analýza zahrnuje politické prostředí, ekonomické prostředí, sociální prostředí, technologickou vyspělost, ekologickou vyspělost a legislativní rámec. Někdy bývá tato analýza makroprostředí označována jako analýza PESTLE.

PESTLE analýza

Jakubíková (2013, s. 100) souhlasí ve výše zmíněném bodě se Slavíkem (2014). Dodává, že mezi politické faktory mohou patřit např. politická stabilita, stabilita a konzistence vlády, fiskální politika, sociální politika a daňový rámec dané země. Mezi ekonomické faktory mohou spadat vývoj a fáze ekonomického cyklu, kondice platební bilance státu, úrokové sazby, fluktuace měnového kurzu, výše míry nezaměstnanosti, úrokové sazby a monetární politika. Sociokulturní faktory mohou zahrnovat v případě kulturních faktorů nákupní zvyky spotřebitelů, kulturní hodnoty, vnímání okolního světa i sebe sama, jazyk, řeč či osobní obraz. Pokud jde o sociální faktor, zde můžeme hovořit o sociální stratifikaci a jejím uspořádání, sociálně-ekonomickém zázemí spotřebitelů, příjmech ve společnosti, životním majetku, vývoji životní úrovně, životním stylu, úrovni vzdělání či sociální mobilitě obyvatel. Sociální třídy tedy mohou být klasifikovány rozličnými prostředky. Technologické faktory mohou obsahovat

výzkum a vývoj v dané oblasti, rychlost technologických změn apod. Technologický pokrok umožňuje hospodářský růst. Slavík (2014, s. 31) dodává, že při PESTLE analýze by neměli být opomíjeni všichni stakeholdeři podniku.

Jakubíková (2013, s. 101) poznamenává, že při PESTLE analýze se opomíjejí dva podstatné faktory, a to demografické a přírodní. Demografické faktory se týkají populace, která je v důsledku tvořena zákazníky představujícími samotné trhy. Přírodní faktory ovlivňují podniky na úrovni vstupů a tím jsou pro podnik jedním z klíčových faktorů.

Mikroprostředí

Jakubíková (2013, s. 102) definuje mikroprostředí jako odvětví, ve kterém daná organizace provozuje svou činnost. Mikroprostředí zahrnuje situace, různé vlivy a bere v úvahu okolnosti, které podnik může svými aktivitami výrazně ovlivnit. Mikroprostředí může zahrnovat obchodní partnery, zákazníky, konkurenci a veřejnost. Cílem analýzy mikroprostředí společnosti je identifikace proměnlivých sil působících v odvětví.

Analýza zákazníků

Existuje řada systémů a přístupů pro analýzu zákazníků. Jakubíková (2013, s. 104) rozděluje měření zkušenosti zákazníka na měření okamžité zkušenosti (zpětná vazba zákazníka) a měření kumulované zkušenosti (index spokojenosti a loajality zákazníků, retence zákazníků). Index spokojenosti zákazníka v Evropě využívá systém ECSI.

Analýza konkurence

Dle Slavíka (2014, s. 97) je cílem konkurenční analýzy poznání a klasifikace postavení konkurence na daném trhu. Jakubíková (2013, s. 107) upozorňuje na důležitost zvolení správných kritérií pro daný podnik na určitém trhu. Kritérii mohou být např. tržní pozice, výše zisku, zákazníci, technologická úroveň, kvalifikace pracovníků a podíl na povědomí zákazníků. Dále se při analýze provádí typologie konkurence dle teritoriálního hlediska a dle hlediska nahraditelnosti produktu v konkurenčním prostředí. Užívá se také hlediska počtu výrobců a stupně diferenciacce produkce a hlediska stupně organizovanosti a propojitelnosti výrobců do aliancí. Jakubíková doporučuje provést analýzu všech klíčových konkurentů podniku, určit jejich silné a slabé stránky a zjištěné informace následně porovnat s vlastními silnými a slabými stránkami. Podnik může vytvořit profil konkurentů sledující jejich výkon dle stanovených kritérií. Profil konkurentů může dále zahrnovat identifikaci cílové skupiny konkurence, její strategie a silné a slabé stránky.

2.4.2 Analýza vnitřního prostředí podniku

Jakubíková (2013, s. 109) zdůrazňuje, že v rozdělení prostředí podniku není jasný usus. Dále uvádí, že vnitřní prostředí podniku představují zdroje podniku a schopnosti tyto zdroje využívat. Klíčovým výstupem analýzy vnitřního prostředí je představa o základu konkurenční výhody a o kompetencích podniku. K sumarizaci analýzy vnitřního prostředí podniku se využívá metoda SAP a metoda SW.

SWOT analýza

Karlíček (2018, s. 238) tvrdí, že závěry situační analýzy mohou být prezentovány pomocí SWOT analýzy. Dle něj se jedná o nástroj k přehledné systematizaci nejdůležitějších faktorů nutných pro přípravu marketingové strategie. SWOT analýza se skládá ze čtyř oblastí: strengths (silné stránky), weaknesses (slabé stránky), opportunities (příležitosti) a threats (hrozby). Silné a slabé stránky jsou bezprostředně ovlivnitelné daným podnikem. Naopak příležitosti a hrozby spadají do faktorů, které podnik není schopen bezprostředně ovlivnit.

Jakubíková (2013, s. 129) popisuje SWOT analýzu jako nejznámější a nejpoužívanější analýzu prostředí, přičemž doporučuje začít analýzou příležitostí a hrozeb makroprostředí i mikroprostředí podniku. Poté doporučuje pokračovat s analýzou silných a slabých stránek podniku.

Slavík (2014, s. 105) shledává ve SWOT analýze dvě úskalí: na jedné straně možné přílišné zevšeobecnění výsledků a na druhé naopak dlouhý seznam, který nepovede k zpřehlednění výsledků. Karlíček (2018, s. 239) dodává, že by ve SWOT analýze nemělo být zařazeno přílišné množství faktorů, ale pouze ty faktory, které jsou pro daný podnik nejdůležitější. Zároveň by SWOT analýza dle něj neměla být pouhým monitoringem současného stavu. Elementární důraz by podle Karlíčka měl být kladen na trendy z analýzy vycházející. Upozorňuje na nutnost výběru silných a slabých stránek podniku s ohledem na konkurenci. Jakubíková (2013, s. 131) vidí stinnou stránku SWOT analýzy v její staticitě a možné subjektivitě. Doporučuje následovat SWOT analýzu maticí TOWS.

Maticе TOWS

Dle Jakubíkové (2013, s. 131) slouží matice TOWS k podrobnějšímu rozboru zjištění z provedené SWOT analýzy. Matice TOWS navrhuje jednotlivé strategie v oblastech SO – silné stránky, příležitosti, WO – slabé stránky, příležitosti, ST – silné stránky, hrozby a WT – slabé stránky, hrozby.

Pareto analýza

Jakubíková (2013, s. 151) definuje Pareto analýzu jako metodu pro zjištění prvků, které mají největší výnos pro daný podnik. Dále upřesňuje, že cílem Pareto analýzy je popsání skupin prvků, které jsou zásadní pro celkový výsledek. Karlíček (2018, s. 117) doporučuje využití Pareto analýzy i pro oblast tržní segmentace při rozdělení zákazníků z pohledu zákaznických podílů na celkovém zisku podniku.

2.4.3 Predikce vývoje prostředí

Jakubíková (2013, s. 112) uvádí v návaznosti na analýzy vnějšího a vnitřního prostředí podniku i predikci vývoje prostředí. Způsobnost podniku odhadnout vývoj prostředí může být fatálním faktorem v životaschopnosti podniku. Budoucí predikce můžeme rozdělit na prodej, vývoj technologií a lidské zdroje. Metodami pro provedení prognóz mohou být statistické metody, subjektivní metody a metody technologického předvídání.

2.5 Marketingové cíle

Jakubíková (2013, s. 156) poznamenává, že marketingové cíle navazují na strategické cíle podniku a jsou zosobněním marketingových záměrů, u nichž je předpoklad splnění v definovaném časovém horizontu.

Dle Karlíčka (2018, s. 239) slouží marketingové cíle k definování cílů marketingových aktivit. Karlíček podtrhuje důležitost vytvoření cílů dle SMART. SMART je zkratkou pro specific (konkrétní), measurable (měřitelné), agreed (odsouhlasené), realistic (realistické) a timed (časově ohraničené).

Jakubíková (2013, s. 156) míní, že sestavení marketingových cílů může připomínat pyramidu, na jejímž vrcholu jsou méně konkrétní a na spodku více konkrétní cíle. Dle Jakubíkové se funkce marketingových cílů rozdělují na koordinační, řídicí a kontrolní.

2.6 Marketingová strategie

Po vydefinování marketingových cílů se dle Karlička (2018, s. 240) vytváří marketingová strategie. Marketingová strategie určuje, jak má být marketingových cílů dosaženo. S tímto tvrzením souhlasí i Jakubíková (2013, s. 160). Dle Karlička musí marketingová strategie vycházet ze situační analýzy. Marketingová strategie organizace by měla stavět na svých silných stránkách, zároveň by však měla být obezřetná v oblasti hrozeb a slabých stránek. Organizace by ve své strategii měla využít maximum z příležitostí na trhu. Karliček upozorňuje, že přeměna nevyužitých příležitostí na hrozby může být rychlá. Správná marketingová strategie by dle něj měla být jednoduchá, úderná a vysvětlitelná v pár větách. Jakubíková (2013, s. 160) doplňuje, že k rozhodnutím neodmyslitelně spadajícím do přípravy marketingové strategie jsou volba trhů, volba stimulace trhu, určení pozice s ohledem na konkurenci a rozhodnutí o případné dohodě s konkurenty. Průběh zvolení cílového trhu lze dělit dle Jakubíkové (2013, s. 161) na segmentaci, výběr segmentů a umístění produktu (positioning).

2.6.1 Segmentace

Karliček (2018, s. 110) v tématu segmentace trhu dělí marketing na individualizovaný marketing (přizpůsobení produktu potřebám každého jednotlivého zákazníka) a nediferencovaný/masový marketing (jediný standardizovaný produkt pro všechny zákazníky). Na tomto rozdělení se shoduje s Jakubíkovou (2013, s. 110). Karliček (2018, s. 111) uvádí cílený marketing jako střední cestu mezi individualizovaným marketingem a masovým marketingem. Dále zmiňuje, že v případě cíleného marketingu si daný podnik rozdělí kupující na daném trhu dle kritérií a tím vzniknou segmenty. Tyto segmenty obsahují kupující s podobnými preferencemi a potřebami. Dále daný podnik osloví každý z vytvořených segmentů jedinečnou nabídkou. Karliček označuje průběh výběru segmentu jako tzv. targeting. Další fází je dle Karlička positioning. Positioning označuje snahu podniku o ovlivnění vnímání značky zákaznickým segmentem. Karliček zdůrazňuje, že na zákazníky by nemělo být nahlíženo jako na celek, neboť každý zákazník je jiný. Příkladem segmentačních kritérií dle něj mohou být demografická segmentace (věk, pohlaví, příjem, rasa, národnost, povolání apod.), geografická segmentace, psychografická segmentace, behaviorální segmentace, dle míry užívání, segmentace zákazníků dle podílů na celkovém zisku podniku, připravenost k nákupu či loajalita k určité značce. Pro správné provedení segmentace je dle Karlička nezbytná vnitřní homogenita segmentů (zákazníci by si měli být podobní) a vnější heterogenita segmentů (segmenty zákazníků by měly být navzájem odlišné). Karliček tvrdí, že nejvíce používanými segmentačními kritérii jsou demografická kritéria. Dodává, že v praxi se využívá kombinací segmentačních kritérií. Zákaznickou segmentaci trhu můžeme dle něj dělit na čtyři etapy. První etapou segmentace je vydefinování tržního prostoru pro segmentaci, druhou etapou je zvolení segmentačních kritérií, třetí etapou je nalezení hledaných segmentů a čtvrtou etapou je prozkoumání výsledných segmentů.

Jakubíková (2013, s. 161) se shoduje s Karličkem (2018) v procesu výběru cílového trhu. Vše začíná segmentací, následuje výběr tržních segmentů, tj. zacílení nebo také targeting, a poslední fází je umístění produktu neboli positioning.

Karliček (2018, s. 124) uvádí targeting jako proces následující po segmentaci. Pod targetingem se rozumí klasifikace jednotlivých segmentů. Podnik se může zaměřit na jeden segment, nebo může zvolit další specializace v targetingu. Jednu z možností specializace v targetingu je produktová specializace. Ta spočívá v nabízení jednoho produktu více segmentům (produkt může být jednotlivým segmentům přizpůsoben). Další možností targetingu je tržní specializace, u níž dochází k nabízení veškeré poptávky v daném segmentu. Jinými alternativami jsou plné

pokrytí trhu a zaměření se na mikrosegment. Karlíček pak ještě dodává přístup založený na analýze ziskovosti zákazníků na daném trhu (zacílení na nejziskovější zákazníky). Jakubíková (2013, s. 170) doplňuje proces targetingu o strategické segmenty. Strategické segmenty jsou segmenty, které dávají podniku vysokou přidanou hodnotu. Přístup 3V pomáhá nasměrovat pozornost k důležitým oblastem strategického segmentu. Oblastmi v přístupu 3V jsou valued customer: zákazník, který dává podniku vysokou přidanou hodnotu; value proposition: nabídka, která dává zákazníkovi vysokou hodnotu; a value network: hodnotová síť (jak doručit hodnotovou nabídku).

2.6.2 Positioning

Značka a její hodnota

Podle Karlíčka (2018, s. 129) je značka mnohem více nežli jen pouhá nálepka dané organizace. Značka je dle něj držitelem určité hodnoty a měla by napomáhat ke zvýšení vnímané hodnoty produktu. Základními prvky značek mohou být dle Karlíčka název, logo, barvy, slogan, znělka, maskoti, hudba a design. Značky mohou reprezentovat v očích zákazníků i jakousi garanci kvality. Značka má mít vliv na užitek ze samotného produktu. Atraktivnost produktů je velmi ovlivněna právě značkou. Karlíček vidí další důležitou funkci značek v jejich schopnosti usnadnit zákazníkům rozhodovací proces. Hodnotu značky určují dle Karlíčka zejména také povědomí o značce, vnímaná kvalita, loajalita ke značce, ochota značku doporučit a asociace značky. Povědomí o značce obsahuje dva klíčové faktory: úroveň rozpoznání značky a míru vybavení značky. Úroveň rozpoznání značky spočívá ve schopnosti zákazníků rozpoznat značku a její produkty v místě prodeje. Míra vybavení značky odráží, jak vysoce se daná značka vybaví zákazníkům při přemýšlení o příslušné produktové kategorii. Karlíček tvrdí, že silné značky disponují jak vysokou úrovní rozpoznání značky, tak vysokou mírou vybavení značky.

Percepční mapy dle Karlíčka (2013, s. 143) zachycují image všech značek v určité kategorii dle vybraných charakteristik. Percepční mapy jsou významným nástrojem pro tvorbu positioningu značky.

Identita značky a její positioning

Podle Karlíčka (2018, s. 137) se pod identitou značky rozumí unikátní souhrn asociací, které značka u zákazníků vyvolává. Positioning se identitě značky podobá s tím rozdílem, že positioning říká, jaké asociace má značka u zákazníků vyvolávat oproti konkurenci. Karlíček je toho názoru, že identita a positioning značky jsou tíženým stavem a skutečným stavem je image značky.

Proces positioningu značky

Karlíček (2018, s. 138) zmiňuje, že značky by neměly kopírovat image konkurenčních značek. Při tvorbě positioningu značky by měly být brány v úvahu potřeby cílového segmentu. Hlavními přístupy v oblasti positioningu jsou: positioning využívající dimenzi „kvalita-cena“, positioning vycházející z funkčního užítku, positioning spoléhající na emocionální užitek, positioning zprostředkující sebevyjádření, positioning založený na místě původu a positioning využívající aspektu příležitosti užítí. V dimenzi „kvalita-cena“ jsou známé dva protipóly přístupu k positioningu: prémiové značky (vysoká kvalita, vysoká cena) a nízkonákladové značky (akceptovatelná kvalita, nízká cena). Karlíček dodává, že přístupy k positioningu bývají různě skládány a kombinovány.

Po vytvoření marketingové strategie je dle Karlíčka (2018, s. 242) vypracován plán marketingového mixu s konkrétními nástroji.

2.7 Marketingový mix

Příkrylová (2010, s. 16) uvádí základní marketingový mix, tzv. 4P. Zkratka 4P značí product (produkt), price (cena), place (distribuce) a promotion (podpora). Tento model je dle Příkrylové zastaralý, a proto je dnes nahrazován konceptem 4C. Koncept 4C znamená customer value, customer costs, convenience a communications a obrací pozornost od podniku na spotřebitele. Produkt zosobňuje něco, co uspokojí jeho potřeby a přání. Cena představuje sumu všech nákladů, které spotřebitel s produktem má. Distribuce zahrnuje činnosti, které se starají o přiblížení produktu spotřebiteli. Promotion nebo communications znamená komunikaci výše zmíněného směrem ke spotřebiteli.

Karlíček (2018, s. 152) se shoduje s Příkrylovou (2010) na konceptech 4P a 4C. Zároveň však doplňuje, že marketingový mix musí mít základ ve strategických marketingových rozhodnutích.

Jakubíková (2013, s. 190) tvrdí, že marketingový mix dohromady se segmentací trhu a targetingem vytvářejí marketingovou strategii organizace. Rovněž se přiklání ke konceptům 4P a 4C. Jakubíková klade důraz na vytvoření marketingového mixu, který nabízí zákazníkovi řešení problému, pohodlnost při získání řešení a cenovou dostupnost produktu. Dle ní je marketing dynamický a stejně tak má této dynamice odpovídat i plánování. Ke kontrole marketingového mixu může sloužit audit marketingového mixu.

Produkt

Karlíček (2018, s. 154) považuje za produkt vše od fyzického zboží přes služby a myšlenky až po různé kombinace. Produkt můžeme dle něj diferencovat například funkční výhodou, designem a estetikou samotného produktu. Design a estetika produktu spadají do oblasti emocionální diferenciacce. Karlíček vyzdvihuje důležitost hodnoty, kterou zákazník dostane při koupi určitého produktu. Produktové charakteristiky bychom měli zvažovat vždy z perspektivy cílového zákazníka. Zároveň musí být produktové rysy přiměřené vybrané marketingové strategii. Produkt můžeme dělit na pět úrovní: základní užitek (hlavní důvod ke koupi produktu), základní produkt (zosobnění základního užitku), očekávaný produkt (to co zákazníci v tomto segmentu očekávají), vylepšený produkt (odlišení od konkurence, něco nad očekávání zákazníků) a potenciální produkt (souhrn možných zdokonalení produktu). Karlíček zdůrazňuje, že zmíněný model není statický a co je dnes inovativní, může zítra představovat nový standard.

Jakubíková (2013, s. 198) k produktu dodává, že je zákazníkem zakoupen k naplnění jeho potřeb. Potřeby mohou být základní, emocionální a praktické.

Vašítková (2014, s. 22) pak popisuje produkt v oblasti služeb jako proces, který určuje jeho jakost.

Životní cyklus produktu

Dle Karlíčka (2018, s. 161) model životního cyklu produktu připomíná, že každý produkt jednou projde určitými čtyřmi fázemi. Fáze životního cyklu produktu jsou: fáze uvedení produktu na trh, fáze růstu, fáze zralosti a fáze úpadku. Ve fázi uvedení může být zisk záporný a růst prodeje pomalý. Po zdařilém uvedení produktu na trh přechází produkt do fáze růstu. Fáze růstu je charakteristická zvýšením poptávky po produktu a s tím souvisejícím zvýšením zisku. Dále se produkt dostává do fáze zralosti. Ta trvá obvykle nejdéle. Ve fázi zralosti již panuje vysoká konkurence, jejímž důsledkem se snižují ceny. Typickým jevem pro fázi zralosti je uvedení nového substitutu na daný trh. Po uvedení substitutu přechází produkt do fáze úpadku. Ta se vyznačuje klesajícím ziskem a poptávkou. Dle Karlíčka je životní cyklus produktu důkazem nutnosti inovační aktivity podniku. Ve fázi inovace můžeme rozlišit čtyři

zákaznické segmenty: „inovátoři“ (vyzkoušejí produkt jako první), časní příjemci (zkoušejí produkt po „inovátorech“), většina potenciálních zákazníků (začne používat výrobek, je-li úspěšný u předchozích segmentů – tento segment bývá největší) a opozdilci. Pokud produkt projde všemi inovačními zákaznickými segmenty, dochází poté k plné saturaci trhu.

Řízení produktového mixu

Karlíček (2018, s. 169) tvrdí, že produktový mix je jinými slovy sortiment všech produktů, které jsou daným podnikem prodávány. Produktový sortiment se může lišit šíří, délkou a hloubkou. Šíře sortimentu značí počet produktových řad. Délka sortimentu znamená průměrný počet produktů v produktové řadě. Hloubka sortimentu označuje průměrný počet variant každého produktu. Karlíček dodává, že důležitým aspektem produktového mixu je souhrnná ziskovost produktového portfolia. Podle něj je zásadní vědět, jak se jednotlivé produkty podílejí na celkovém zisku podniku.

Cena

Jakubíková (2013, s. 270) definuje cenu jako peněžní částku dohodnutou při nákupu a prodeji výrobků. Pokud mluvíme o službách, jedná se o protihodnotu za poskytnutou službu. Dle Karlíčka (2018, s. 175) cena pro podnik přináší výnosy. Ostatní prvky marketingového mixu představují náklady. Karlíček popisuje v souvislosti s cenou a cenotvorbou tzv. Veblenův efekt. U luxusních statků může se zvyšující se cenou vzrůst i poptávka po daném produktu. Karlíček vyzdvihuje důležitost provázanosti mezi vnímanou cenou a vnímanou kvalitou. Zároveň tvrdí, že cena určuje vnímanou kvalitu produktu. Cena sama o sobě může ovlivnit zákazníkem vnímanou kvalitu produktu. S cenou pak souvisí pojem referenční ceny, což jsou ceny z předchozích nákupů, které zákazníci uskutečnili. Ty slouží zákazníkovi k porovnání cen v dané kategorii.

Tvorba ceny

Organizace by při cenotvorbě měly dle Karlíčka (2018, s. 179) brát v úvahu náklady (spodní hranice ceny), ceny konkurence a hodnotu produktu vnímanou zákazníky (horní hranice ceny). Jednou z metod tvorby cen je tzv. přírážková tvorba cen. Ta určuje výši ceny dle nákladů. Karlíček označuje přírážkovou metodu tvorby cen jako nevhodnou, neboť opomíjí dva výše zmíněné faktory cenotvorby. Rovněž zmiňuje tři základní cenové strategie: strategii vysoké ceny, strategii dobré hodnoty a ekonomickou strategii (strategii nízké ceny). Strategie vysoké ceny promlouvá k segmentu, který není citlivý na cenu a požaduje vysokou kvalitu. Karlíček k této strategii doplňuje, že se neobejde bez investic do marketingu. Strategie dobré hodnoty nabízí celkově kvalitní produkt, ale za nižší cenu. Strategie dobré ceny cílí na zákazníky, kteří hledají kvalitní produkt, ale jsou citliví na cenu. Při této strategii jsou podniky nuceny prodat vysoké množství produktů, aby zůstaly ziskové. Ekonomická strategie prodává méně kvalitní produkt za nízké ceny. Optimalizace nákladů je nezbytná pro ziskovost podniku při zvolené ekonomické strategii. Předpokladem úspěchu ekonomické strategie je velký objem prodeje. Karlíček dodává, že na trhu bývá místo pro všechny tři cenové strategie. Zároveň existují dvě strategie pro podniky, které přinášejí na trh nějakým způsobem inovaci: penetrační strategie a strategie sbírání smetany. Penetrační strategie spoléhá na velmi rychlou penetraci trhu. Podnik uvede produkt na trh s velice nízkou cenou společně s velkou komunikační kampaní. Pokud se strategie zdaří, může podnik těžit z úspor z rozsahu (nižší náklady na jednotku při zvýšení objemu produkce). Popsaným mechanismem se podnik snaží potlačit konkurenci a zaručit si dlouhodobou ziskovost na trhu. Strategie sbírání smetany předpokládá silnou značku organizace nebo jedinečnou inovaci, kterou zatím nemá konkurence. Poptávka po produktu při strategii sbírání smetany by měla být vysoká a citlivost na cenu nízká. U strategie sbírání smetany se začíná velmi vysokou cenou u segmentu, který není citlivý na cenu. Po pořízení produktu všemi zákazníky s nízkou citlivostí na cenu podnik zlevňuje a směřuje na další

segment. Po uspokojení i tohoto segmentu podnik dále zlevňuje a cílí na další segment s ještě vyšší citlivostí na cenu. U každého zákaznického segmentu dochází pro podnik k maximalizaci zisku. Při strategii sbírání smetany podnik prodá menší objem, ale za vyšší prodejní cenu. Strategie sbírání smetany najde uplatnění zejména na trzích s obtížným výzkumem a vývojem. Karlíček k cenotvorbě dodává, že při více produktech podnik volí ceny pro celý produktový mix. Cenotvorba produktového mixu znamená volbu cen jednotlivých produktů v produktové řadě nebo volbu cen dle jednotlivých zákaznických segmentů.

Cenové redukce

Jakubíková (2013, s. 291) řadí cenové redukce jako vlastní oblast cenové politiky. Podle ní spadají do oblasti cenových redukcí např. cenové slevy, příplatky, přídavky a kontraktační podmínky. Slevy jsou podle Jakubíkové krátkodobým snížením cen. Karlíček (2018, s. 186) označuje slevy jako nejtvoárnější nástroj marketingového mixu. Jakubíková (2013) tvrdí, že pro prodejce slevy znamenají příležitost snížení zásob a vytvoření prostoru pro nové zboží. Karlíček (2018) doplňuje, že význam slev je nejpatrnější u produktů značek s vysokou vnímanou hodnotou. Zároveň varuje, že při využití slevových promocií riskuje podnik poškození značky, a také zmiňuje, že většina slevových akcí nemá dlouhodobý dopad na opakovaný nákup. Opakem slev jsou cenové příplatky (příplatek za dopravu apod.) a přídavky (doprava zdarma apod.).

Marketingová komunikace

Přikrylová (2019, s. 23) vnímá marketingovou komunikaci v úzkém sepejetí s komunikačním procesem. Komunikační proces denotuje přenos sdělení od jeho odesílatele k příjemci. Přikrylová zmiňuje důležitost stanovení cílů marketingové komunikace na základě strategických marketingových cílů. Mezi časté cíle marketingové komunikace patří: vybudování a vypěstování značky, poskytnutí informací, vytvoření a stimulace poptávky, diferenciací značky/produktu/organizace, důraz na hodnotu výrobku, stabilizace obrátu a posílení image značky. Podle Jakubíkové (2013, s. 299) lze cíle marketingové komunikace dělit na cíle předmětné, cíle procesní a cíle efektivnosti. Dle Vašíkové (2014, s. 126) umožňuje marketingová komunikace organizaci efektivně komunikovat se svým okolím a dosahovat tak podnikových cílů. Karlíček (2018, s. 193) vidí marketingovou komunikaci jako informování a ovlivňování zákaznických segmentů, pomocí kterého podniky naplňují své marketingové cíle.

Komunikační mix

Dle Přikrylové (2019, s. 45) využívá komunikační mix různých nástrojů k dosažení marketingových a firemních cílů. Přikrylová rozděluje komunikační mix na osobní a neosobní formy. Osobní formou komunikačního mixu je osobní prodej. Mezi neosobní formy komunikačního mixu se řadí reklama, podpora prodeje, přímý marketing, PR a sponzoring. Přikrylová dále doplňuje, že mixem osobní a neosobní formy jsou veletrhy a výstavy. Osobní prodej je založen na osobní komunikaci v rovině mezi kupujícími a prodejcem. Výhoda osobního prodeje spočívá v okamžité zpětné vazbě. Jako reklama je označována placená neosobní komunikaci napříč různými médii. Pro reklamu je příznačné stejné sdělení směřující k rozsáhlé řadě příjemců. Pod podporami prodeje se rozumí impulsy zaměřené na růst prodeje zboží poskytnutím krátkodobých výhod (viz část Cenové redukce). Obecně lze dle Přikrylové říci, že díky reklamě dostane zákazník podnět a díky podpoře prodeje dojde ke koupi. Přímý marketing zahrnuje veškeré aktivity sloužící k přímému kontaktu s cílovým segmentem. Výhodou přímého marketingu je lepší směřování na cílovou skupinu. Public relations je oblast zabývající se komunikací a budováním vztahů, a to jak směrem ven z organizace, tak směrem dovnitř organizace. Public relations se týká všech stakeholderů dané organizace. Důležitým prvkem public relations je publicita. Publicita značí dle Přikrylové „neosobní stimulaci poptávky po produktu, osobě, organizaci tím, že se jim v komunikačních prostředcích dostane

příznivé prezentace“. U publicity musí být zřejmé, že zdroj financování nepochází od daného subjektu. Největší výhodou public relations jsou nízké náklady v porovnání s ostatními nástroji komunikačního mixu. Do public relations je někdy řazen i sponzoring. Veletrhy a výstavy spojují osobní i neosobní prvky marketingové komunikace a zahrnují reklamu, podporu prodeje, osobní prodej a public relations. Do samostatných kategorií spadají guerillová komunikace, product placement a word-of-mouth. Guerillová komunikace je neobvyklou formou komunikace, jejímž cílem je získání co největšího dosahu za minimalizace nákladů. Guerillová komunikace má snahu upoutat pozornost. Product placement je definován jako využití reálného produktu, většinou v audiovizuálních dílech. Jedná se o jiné umístění reklamy. Word-of-mouth označuje formu osobní komunikace mezi cílovými zákazníky navzájem a bývá označován jako nejúčinnější forma marketingové komunikace.

Marketingová komunikace na internetu

Online reklama a její význam pro organizace dle Příkrylové (2019, s. 171) neustále roste. Online reklama se může pohybovat na pomezí různých forem marketingu. Jejím charakteristickým rysem je vysoká personalizace, interakce, potažmo participace. Příkrylová rovněž zdůrazňuje faktory působící na internetu, jako jsou reklamní slepota, přesycenost reklamou, blokátory reklamy apod. Na internetu rozlišujeme display reklamu, intextovou reklamu, reklamu ve vyhledávačích, reklamu na sociálních sítích a online public relations (SEO, webové stránky, tiskové zprávy, případové studie, ebooky, audiovizuální obsah, budování uživatelských komunit apod.)

Sociální sítě

Ihnat (2017, s. 109) tvrdí, že nelze říci, jestli jsou vhodné či nevhodné k propagaci daného podniku. Dodává, že sociální sítě se hodí pro podniky, které mají přítomný svůj zákaznický segment. Ovšem skladba uživatelů sociálních sítí je proměnlivá. Ihnat zdůrazňuje nevhodnost sociálních sítí pro organizace, které jsou zaměřené na mikrosegment ve smyslu úzké specializace. Zároveň však sociální sítě nabízí velký dosah propagace za poměrně malé náklady. Pokud se organizace rozhodne být aktivní na sociálních sítích, měla by pamatovat na strategii. Základními strategickými otázkami pro přítomnost na sociálních sítích jsou: Jaké má organizace od aktivity na sociálních sítích očekávání (zákaznická podpora, získání nových zákazníků apod.)? Kdo zajistí grafické práce? Jaký obsah a jak často ho vkládat na sociální sítě? Důležité je myslet na rychlost zastarávání příspěvků, neboť funkční firemní profil na sociálních sítích musí tzv. „žít“.

Obsahový marketing

Procházka (2014, s. 18) tvrdí, že obsahový marketing je „strategií produkce a publikace informací, které zvyšují důvěru ve vaši značku“. Obsahový marketing je možnou cestou budování vztahů zákazníků a komunity a zvyšování jejich afinity ke značce. Je nutné poznamenat, že obsahový marketing je časově velice náročný. Procházka považuje za jednu z největších nevýhod obsahového marketingu zhoršenou měřitelnost efektivity propagace. Proces obsahového marketingu můžeme rozdělit do 5 kroků. Prvním krokem obsahového marketingu je proces plánování, poté následuje proces vytváření, dále následuje proces koordinace, další krok představuje proces propagování a posledním krokem je proces měření.

Komunikační strategie

Vašítková (2014, s. 127) říká, že, obdobně jako u stanovení marketingových cílů, i cíle marketingové strategie by měly být stanoveny dle SMART. Cíle by měly být specifické, měřitelné, akceptovatelné, realizovatelné a časově ohraničené. Vašítková se shoduje s Příkrylovou (2019, s. 55) na základním rozdělení strategií marketingové komunikace na strategie pull a push. Pull strategie spočívá v povzbuzení poptávky koncového zákazníka,

který pak sám tlačí na distribuční cestu. Cílem pull strategie je vytvoření spotřebitelské poptávky. V případě strategie pull se nejvíce využívá reklama a podpora prodeje. Strategie push je více založena na využití osobního prodeje a podpory prodeje. Cílem push strategie je podpora produktu uvnitř distribučního procesu na trase ke spotřebiteli.

Jakubíková (2013, s. 194) zastává názor, že není žádné pravidlo podle, kterého lze určit správnou strategii marketingového mixu.

Distribuce

Dle Vašítkové (2014, s. 112) je distribuce nejvíce rigidním nástrojem marketingového mixu. Jakákoliv změna strategie distribuce se projeví až za delší dobu. Jakubíková (2013, s. 240) vnímá pod distribucí předání hodnoty zákazníkům v podobě produktu. Karlíček (2018, s. 216) označuje distribuci jako dostupnost. Dle něj je cílem distribuce doručení produktu zákazníkovi při co nejnižších nákladech s ohledem na celkovou marketingovou strategii. Výše zmínění autoři se shodují na rozdělení distribučních cest na přímé a nepřímé. Karlíček (2018) popisuje přímé distribuční cesty jako cesty bez přítomných mezičlánků. Jedná se tedy o takové distribuční cesty, kdy je organizace v přímém kontaktu se zákazníkem. Jejich největší výhodu vidí Karlíček v tom, že organizace má produkt pod svou kontrolou. Zároveň doplňuje, že zaleží na charakteru produktu, protože přímé cesty nemusí být vždy variantou s nejnižšími náklady. Vašítková (2014, s. 112) tvrdí, že ve službách jsou dominantní přímé distribuční cesty oproti cestám nepřímým. Důvodem využívání přímých distribučních cest ve službách je jejich neoddělitelnost (viz. odstavec Služby). Vašítková popisuje nepřímé distribuční cesty jako cesty využívající pro svou distribuci mezičlánky. Přitom poznamenává, že v případě služeb jsou většinou zprostředkovatelé distribučními mezičlánky. Karlíček (2018, s. 225) vidí výhodu nepřímých distribučních cest ve snížení nákladů za tvorbu vlastní distribuční sítě. Příklady nepřímých distribučních cest mohou být skrze franšizing, maloobchod, velkoobchod a dealerství. Vašítková dále zmiňuje rozšíření internetu jako zásadní faktor ovlivňující distribuční cesty.

2.8 Metodika

Práce je rozdělena na teoreticko-metodologickou a na analytickou část.

V teoreticko-metodologické části práce bylo využito tuzemských i zahraničních zdrojů v podobě odborné tištěné literatury.

V analytické části práce byla vytvořena marketingová situační analýza grafického studia XY. Marketingová situační analýza grafického studia XY zahrnuje PESTLE analýzu, SWOT analýzu, matici TOWS, analýzu zákazníků a dále také rozbor positioningu, segmentace, marketingového mixu a zákazníků značky.

Zdroje pro analýzy a rozbor

Byly použity interní materiály společnosti XY, byl proveden řízený rozhovor s majitelem grafického studia XY, byly zkoumány internetové stránky daných společností, byly využity veřejně dostupné zdroje dat jako jsou ČSÚ a Veřejný rejstřík a Sběrka listin a byly využity veřejně dostupné zdroje v podobě odborných článků, statistik a prognóz.

Metody a techniky zpracování

Obsahová analýza, komparace údajů o konkurenci, komparace s doporučenými postupy, komparace s vývojovými trendy, analýza sekundárních zdrojů z ČSÚ, sociologického průzkumu pro Český rozhlas, odborných tuzemských i zahraničních článků, rešerše tisku.

Následně byly výsledky sumarizovány a prezentovány jako shrnutí jednotlivých faktorů, byla provedena věcná syntéza a byly tak identifikovány nedostatky.

Formulace závěrů a doporučení

Pro každý nedostatek byla následně formulována doporučení opírající se jak o zjištěný stav, tak o doporučované postupy z odborné literatury. Na základě kvalifikovaného úsudku podloženého odbornou literaturou, praxí v oboru a informacemi od vedení grafického studia XY autor přiřadil jednotlivým nedostatkům a navrhovaným řešením důležitost pro grafické studio XY dle třístupňové škály. Jedna hvězda – méně důležité, dvě hvězdy – důležité, tři hvězdy – velice důležité.

3 Analytická část práce

Tato část práce se zabývá nejprve situační analýzou grafického studia XY. V první kapitole je představeno grafické studio XY. Následně je vypracována analýza vnějších faktorů (PESTLE analýza). Po analýze vnějších faktorů je sestavena analýza vnitřních faktorů (rozbor marketingového mixu, rozbor zákazníků, analýza konkurence). Poté je vytvořena SWOT analýza a matice TOWS. Na závěr analytické části se práce zabývá vyhodnocením situační analýzy. Závěrem jsou pro každý zjištěný nedostatek formulována doporučení.

3.1 Profil grafického studia XY

Základní informace

Grafické studio se nachází ve Středočeském kraji v obci Kladno. Bylo založeno v roce 2007. Za společnost jedná jednatel samostatně a vlastní 100% podíl ve společnosti.

Grafické studio XY nabízí komplexní služby v oblasti grafického a komunikačního designu. Společnost se zabývá zejména: komunikačním designem, positioningem značek, tvorbou vizuálních identit, UI a UX designem, návrhem produktových obalů a vytvářením prezentací a tiskovin. Grafické studio XY rovněž zprostředkovává v případě potřeby fotografie, 3D vizualizace apod.

Organizační struktura

Studio XY nemá žádné přímé zaměstnance. S jednotlivými externími grafickými designéry spolupracuje na základě nutných kapacit a s ohledem na povahu jednotlivého projektu. Dle interních informací spolupracuje studio XY běžně v průběhu jednoho měsíce se třemi grafickými designéry. Dále studio dle operativních potřeb využívá služeb externích programátorů, 3D designérů apod.

Zákazníci

Grafické studio XY spolupracuje převážně se středními a malými podniky z oblasti B2B. Studio XY ovšem také dlouhodobě vytváří grafické práce pro mezinárodní společnost. Více se tímto tématem zabývá kapitola Rozbor zákazníků.

Konkurence

Grafické práce spadají dle současné legislativy do reklamní činnosti. V České republice je trh v oblasti reklamní činnosti poměrně saturován. Na českém trhu reklamní činnosti si navzájem konkurují PR agentury, reklamní agentury, tiskařské společnosti, grafická studia a grafičtí pracovníci pracující tzv. „na volné noze“. Jelikož grafický design spadá do kategorie užitého umění, je velice těžké určit objektivní měřítko kvality. Pro zákazníky je často rozhodujícím kritériem marketing značky (renomé značky, vybudování expertní pozice apod.) Více se tématem konkurence zabývá kapitola Analýza konkurence. Mezi hlavní konkurenty grafického studia XY patří: Dynamo Design, Studio Najbrt, Touch Branding, Kafka Design, Studio Marvil.

3.2 Situační analýza – analýza vnějšího prostředí

V této části práce je provedena analýza vnějšího prostředí zvaná PESTLE analýza. Ta je následně shrnuta a jsou z ní vybrána podstatná zjištění adekvátní pro následnou SWOT analýzu.

3.2.1 PESTLE analýza

Podstata PESTLE analýzy je popsána v teoretické části. Nyní je zde vypracováno její reálné použití pro analýzu vnějšího prostředí společnosti XY. Nejprve je rozebrán politický faktor, po němž následují faktory ekonomický, sociální, technologický, právní a environmentální.

Politický faktor

Pro analýzu politického faktoru je využito rámce dle Jakubíkové (2013, s. 100). Politická situace je v České republice dle informací Evropské komise (2019) následující: Současná vláda byla zvolena v roce 2017 ve volbách do Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky. Vládu tvoří dvě koaliční strany politické hnutí ANO a Česká strana sociálně demokratická (ČSSD). Předsedou vlády je Andrej Babiš z hnutí ANO. CzechInvest (2019) uvádí, že Česká republika je členem Evropské unie, OECD, NATO a zároveň je plně integrována do organizací jako jsou WTO, IMF a EBRD. CzechInvest dále tvrdí, že Česká republika si drží měnovou stabilitu od roku 1991. Investiční hodnocení mezinárodních ratingových agentur je dle CzechInvest následující: Standard & Poor's – AA-, Moody's Analytics – Aa3, Fitch Ratings – AA-. Dle CzechInvest je ekonomická politika státu konzistentní a předvídatelná. Ministerstvo financí České republiky (2018) dodává, že zmíněné ratingy jsou jedněmi z nejvyšších v Evropské unii. Z předchozího zmíněného lze odvodit, že před světovou pandemií COVID-19 byla Česká republika z podnikatelského hlediska politicky stabilním státem.

V současné době (ke dni 21. 3. 2020) jsou významným politickým faktorem opatření proti šíření nákazy COVID-19 (viz Ekonomický faktor). Dle serveru Seznam Zprávy (2020) by zmíněná opatření mohla být zmírněna v půlce dubna 2020.

Shrnutí politického faktoru

Česká republika se dle výše zmíněných poznatků za normálního stavu řadí ke státům se stabilní a předvídatelnou politickou situací. Ovšem nejistota a opatření spojená s nákazou COVID-19 vytvářejí těžce předvídatelné prostředí pro podnikání.

Ekonomický faktor

Česká republika zažívá bezprecedentní opatření ke zpomalení šíření nákazy viru COVID-19. Z ekonomického faktoru se tak v důsledku nákazy COVID-19 stává velmi důležitý faktor celé PESTLE analýzy a s ohledem na budoucnost i celé situační analýzy této práce.

COVID-19

Dle serveru Seznam Zprávy (2020) je COVID-19 novým typem koronaviru, který se poprvé objevil v Číně v prosinci roku 2019. V současné době (ke dni 21. 3. 2020) je COVID-19 rozšířen téměř po celém světě. V České republice je evidováno dle Seznam Zprávy 925 nakažených lidí, 13 704 otestovaných lidí, po čtyřech zotavených lidech a 0 úmrtí. COVID-19 je vysoce infekční onemocnění, které se šíří kapénkovou infekcí. Tento koronavirus ohrožuje převážně starší lidi, kteří mají obecně slabší imunitní systém. Mladší část populace se převážně dokáže s nakažením vypořádat sama bez lékařského zásahu. Server Vláda.cz (2020) informuje o tom, že v současné době neexistuje vakcína proti nákaze COVID-19.

V Evropě jsou dle serveru Seznam Zprávy (2020) nejhůře zasaženými zeměmi Itálie, Španělsko, Francie a Německo.

Možná krize 2020

V roce 2008/2009 svět zažil finanční krizi, která zasáhla téměř všechna odvětví v ekonomice (Lidovky.cz, 2018). Dle Tooze (The New York Times, 2020) je recese nevyhnutelná. Semuels (Time, 2020) v rozhovoru s ekonomem Michaelem Hicksem uvádí, že ve Spojených státech amerických je ohroženo až 28 milionů pracovních míst. Prezident Hospodářské komory České

republiky Vladimír Dlouhý uvedl v rozhovoru pro Seznam Zprávy (Spěváčková, 2020) následující poznatky: Dlouhý odhaduje, že dopady opatření týkajících se viru COVID-19 na ekonomiku České republiky způsobí větší finanční krizi, než jaká byla v roce 2008/2009. Zároveň tvrdí, že nejvíce zasaženy budou oblasti služeb a automobilového průmyslu. Dlouhý v rozhovoru zdůraznil nemožnost další predikce ekonomického vývoje z důvodu nejistoty doby trvání ochranných opatření. Stát bude poskytovat bezúročné půjčky, finanční injekce, dotace, kompenzace mezd zaměstnanců, odpuštění nebo oddálení plateb státu, energetickým společnostem a operátorům nabídne česká vláda dle plánu oddálení splátek úvěrů a dále nově stát zavede ošetrovné i pro živnostníky. Thuong Ly ze serveru E15 (2020) uvedl informaci o společné dohodě členů Evropské unie. Dle této dohody se členské státy EU dohodly na vytvoření nouzového fondu ve výši okolo 1 bilionu korun. Česká republika by mohla z nouzového fondu získat okolo 28 miliard korun. Pravděpodobně nejvíce zasažené budou služby jako jsou restaurátérství a pohostinství. Itálie dle Thuong Ly plánuje podpořit ekonomiku částkou okolo 680 miliard korun. Italská vláda má též v úmyslu zestátnit aerolinky Alitalia. Thuong Ly tvrdí, že Francie by mohla uvolnit až 1,2 bilionu korun na podporu ekonomiky. Francie zvažuje v krajním případě i možnost zestátnění některých společností. Zároveň říká, že Německo bude moci poskytnout až 13,5 bilionu korun na záruky a přímou pomoc. Další 13,5 bilionu korun může poskytnout jako úvěrovou pomoc státní banka KfW. Německo je ochotno přistoupit k zestátnění pro záchranu klíčových německých společností. Ve Španělsku se pak vláda a soukromé společnosti dohodly na částce 5,4 bilionu korun na podporu ekonomiky.

Shrnutí ekonomického faktoru

Z výše uvedených informací je patrné, že ekonomická situace v České republice je stejně nejistá jako ekonomická situace na globální úrovni. Dle zjištěných informací z předchozího odstavce je patrné, že se odborníci shodují na výhledovém zhoršení světové ekonomiky. Jednotlivé státy mají připravené různé podpůrné balíčky, které by měly pomoci opět nastartovat ekonomiku. Otázkou s nejistou odpovědí je, jak moc bude česká a světová ekonomika zasažena případnou krizí. Další otázkou je, jak dlouho budou trvat ochranná opatření proti COVID-19.

Sociální faktor

Dle Karlička (2018, s. 69) je sociální faktor důležitým aspektem ovlivňujícím poptávku. Do sociálního faktoru můžeme dle něj zařadit např. sociální stratifikaci a mobilitu a také demografický vývoj.

Pro strategické směřování grafického studia XY je potřeba analyzovat i sociální faktor. Sociální faktor je rovněž důležitý pro segmentaci značky. Ze zmíněných důvodů se práce v následující části zabývá právě analýzou sociálního faktoru.

Demografický vývoj v České republice

Dle zprávy Českého statistického úřadu (2019) se počet obyvatel České republiky dlouhodobě zvyšuje. Data z roku 2018 ukazují, že největší přírůstky v počtu obyvatel jsou ve věkové skupině 65+. V roce 2018 se zvýšil počet seniorů ve věku 65+ na 2,09 milionu. Dále zpráva informuje o stárnutí české populace, přičemž uvádí, že česká populace stárne již od 80. let 20. století. V roce 2018 se průměrný věk obyvatele České republiky zvýšil na 42,3 roku. Ze statistik rovněž vyplývá, že se v české populaci mění rozložení obyvatel dle rodinného stavu. Mezi obyvateli výrazně přibýlo osob rodinného stavu svobodný/svobodná a naopak soustavně ubývá osob rodinného stavu ženatý/vdaná. Osoby žijící v manželství se stávají převažující skupinou později, než tomu bylo v minulých letech. V roce 2018 převažovala skupina ženatých mužů v populaci ve věku 38 let. V roce 2018 převažovala skupina ženatých mužů v populaci již ve věku 32 let. Skupina vdaných žen v roce 2018 převažovala v populaci

ve věku 33 let. V roce 2008 převažovala skupina vdaných žen v populaci ve věku 29 let. Podobně se zvyšuje i podíl rozvedených obyvatel. Rozvodovost je od roku 2001 v rozsahu 45-50 %. Průměrná délka manželství vzrostla na 13,4 let. Za rok 2018 se do České republiky přistěhovalo 58,1 tisíce osob, což je největší přírůstek za posledních deset let. Do zahraničí se v roce 2018 vystěhovalo 19,5 tisíce osob.

Sociální stratifikace v České republice

Český rozhlas si nechal v roce 2019 vypracovat sociologický výzkum ohledně české populace. Výzkum vychází z odpovědí více než 4 000 respondentů. Sociologové během něj zohledňovali kromě finančního zajištění také to, jaký mají lidé vkus a čemu se věnují ve volném čase. Ve statistické analýze provedeného výzkumu se rozlišovalo celkem šest následujících společenských tříd: dva typy vyšší střední třídy, tři druhy nižší střední třídy a třída strádající. Dle provedeného výzkumu polovina české populace spadá do některé z nižších tříd. Do nejvyšší zajištěné střední třídy spadá 22 % obyvatel České republiky. Pro zajištěnou střední třídu jsou typické vysoké příjmy i velký nahromaděný majetek. Zajištěná střední třída je charakteristická usedlejšími životním stylem a bydlením spíše v satelitech u velkých měst. Lidé ze zajištěné střední třídy mají dostatek známých v prestižních profesích, avšak mají jen průměrnou síť přátel a blízkých, kteří jim mohou poskytnout pomoc v případě problému. Nastupující kosmopolitní třída je v české populaci zastoupena 12 % obyvatel, žije nejčastěji v Praze a v centrech velkých měst. Lidé spadající do nastupující kosmopolitní třídy jsou v průměru o sedm let mladší než lidé ze zajištěné střední třídy. Nastupující kosmopolitní třída má velmi vysoké všechny druhy kapitálu kromě nahromaděného majetku. Je jedinou třídou, která se bez problému domluví západními jazyky, a zároveň lidé z této třídy představují zárodek možné budoucí elity. Pod nastupující kosmopolitní třídou se v české sociální stratifikaci nachází tradiční pracující třída. Do tradiční pracující třídy spadá 14 % obyvatel České republiky. Tradiční pracující třída je typická solidním majetkem a lehce nadprůměrnými příjmy. Většina jejích zástupců bydlí ve vlastním domě nebo bytě. Lidé z tradiční pracující třídy nemají mnoho lokálních vazeb a mají menší počet známých, na které se mohou obrátit v případě nouze. Úroveň znalosti anglického jazyka je u tradiční pracující třídy na nízké úrovni. Lidé z této třídy mají spíše základní znalosti o informačních technologiích. Níže se v rozdělení společnosti nachází třída místních vazeb. Do třídy místních vazeb spadá 12 % obyvatel České republiky. Lidé z této třídy mají dobré kontakty a mají vždy na koho se obrátit v případě nouze. Finanční příjem třídy místních vazeb je podprůměrný. Na druhou stranu mají lidé z této třídy nižší životní náklady. Třída místních vazeb může být označena jako tzv. „venkovská třída“. „Venkovská třída“ je unikátem charakteristickým pro Českou republiku, protože se v zde nachází velký počet malých obcí. Znalosti cizích jazyků a informačních technologií jsou ve třídě místních vazeb spíše nízké. Pod třídou místních vazeb se v sociálním rozdělení nachází ohrožená třída. Ohrožená třída čítá 22 % obyvatel České republiky a jedná se o nižší střední třídu. Pro ohroženou třídu jsou typické podprůměrné příjmy. Existuje v ní vysoké riziko rozvodu a ztráty zaměstnání. V ohrožené třídě se nacházejí lidé všech věkových skupin. Lidé této třídy mají nadprůměrné sociální vazby a mají na koho se obrátit v případě potřeby. Znalosti jazyků a informačních technologií jsou v ohrožené třídě lehce podprůměrné a tato třída nevyužívá globalizace a digitalizace. Každý šestý člověk pak spadá do třídy strádající. Strádající třída je třída, která trpí nedostatkem kapitálu (příjem, majetek, sociální kontakty, kulturní zázemí i nové typy kompetencí). Spadají do ní všechny věkové kategorie s větším počtem důchodců. U strádající třídy jsou oproti ostatním třídám častější exekuce a kvůli absenci kapitálu je ohrožena různými rizikovými faktory. Strádající třída nemá dostatečné zdroje pro zlepšení své situace. Z výzkumu také vyplynulo, že v České republice není jednotná homogenní elita. Zastoupení zmíněných tříd není v České republice rovnoměrné rozloženo. V Praze tvoří více než polovinu obyvatel zajištěná střední třída a nastupující kosmopolitní třída. Oproti tomu v Ústeckém kraji je více jak polovina

obyvatel z ohrožené třídy a strádající třídy. Výzkum také zjistil, že lidé se cítí více spokojeni, pokud mají větší sociální kapitál a mají se na koho obrátit v případě potřeby. Pocit spokojenosti méně závisí na výši příjmů, nashromážděném majetku a kulturním kapitálu.

Shrnutí sociálního faktoru

Z výše uvedeného je možné odvodit, že z demografického hlediska česká populace stárne. Zároveň lidé vstupují do manželství později, než tomu bylo v předchozích letech. Dále se dlouhodobě zvyšuje počet přistěhovaných osob. Ze sociologicko-kulturního hlediska se dle výše zmíněných poznatků většina obyvatel (nadpoloviční většina) nachází v nižších třídách sociální stratifikace. České obyvatelstvo má poměrně vysoký kulturní kapitál ve více sociálních třídách, především pak těch vyšších. Sociální kapitál se liší dle jednotlivé kulturní třídy. Sociální mobilita je možná především ve vyšších třídách sociální stratifikace. Z třídy strádající nemají lidé k dispozici téměř žádný kapitál pro zlepšení své situace.

Technologický faktor

Jakubíková (2013, s. 101) označuje technologický faktor také jako inovační faktor. Dle ní se jedná o rychlost technologických změn a zároveň do této oblasti spadají trendy v technologickém výzkumu a vývoji. Technologický faktor obsahuje technologické prostředí, které přináší pro organizace změny a tyto změny jsou zdrojem technologického pokroku.

Nové technologie v kreativním odvětví

Článek Halla a Takahashiho (2017) zveřejněný na portálu The World Economic Forum říká, že jedním z výrazných technologických prvků, který ovlivní kreativní odvětví, je rozšířená a virtuální realita. Jako příklad zmiňují hru PokemonGo, která se po svém uvedení na trh stala hojně rozšířenou hrou s rozšířenou realitou. Hall a Takahashi popisují, že největší poptávka po virtuální realitě přichází a dle očekávání bude přicházet z herního průmyslu. Další oblasti, které využívají virtuální a rozšířenou realitu, jsou oděvní a stavební průmysl.

VR a AR

Nyní bude blíže popsána virtuální (VR) a rozšířená realita (AR). Dle Greenwalda (2018) z PC MAG je hlavní rozdíl mezi VR a AR ve spojení s okolním prostředím. Virtuální realita člověka přenesení do virtuálního prostředí a okolní prostředí je odfiltrováno. U rozšířené reality dochází k rozšíření reálného prostředí například využitím mobilního telefonu k naskenování místnosti a poté k umístění virtuálního nábytku do místnosti. Becker (2019) z Hubspotu uvádí využití virtuální reality například v oděvním průmyslu, zdravotnictví a stavitelství. Marr (2018) z internetové stránky Forbes uvádí, že rozšířená realita nachází uplatnění ve zdravotnictví (výuka studentů), nábytkářství, interiérovém designu, oděvním průmyslu, stavitelství a v mnoha dalších oblastech. Možnosti VR a AR jsou nepřeberné.

Inovace

Dle článku Cass Business School (2018) představují inovativní technologie nové cesty k vytvoření a udržení hodnoty. Nové technologie mohou změnit stávající business modely v kreativním odvětví. Článek dělí možnou inovaci ve změně business modelů na tři oblasti: automatizace, rozšíření a transformace. Automatizace představuje využití nových technologií k automatizaci stávajících aktivit a procesů v organizaci. Rozšíření spočívá ve využití technologií k podpoře stávajících aktivit a procesů. Transformace znamená nahrazení stávajících aktivit a procesů novými aktivitami a procesy za využití nových technologií.

Umělá inteligence a kreativita

Příkladem využití umělé inteligence v kreativním odvětví je Adobe Sensei. Společnost Adobe je lídrem v poskytování softwaru kreativním profesionálům (Morningstar, 2020).

Dle oficiálních stránek společnosti Adobe (2020) slouží Adobe Sensei především k vykonávání opakovaných nekreativních úkolů, čímž nechává prostor tvůrcům pro vysoce kreativní činnosti. Adobe Sensei je technologií, která se využívá téměř ve všech aplikacích od společnosti Adobe. Například v aplikaci Adobe Photoshop CC umožňuje Adobe Sensei provádět automatické ořezy, výběry a mnoho dalšího.

Rozšíření internetu v České republice

Zpráva serveru ČT24 (2018) udává, že Česká republika je v pokrytí domácností internetovou sítí za průměrem Evropské unie. Dle Českého statistického úřadu však roste podíl domácností s připojením k internetu. V roce 2013 to bylo 67 % domácností, v roce 2018 mělo připojení k internetu 80,5 % domácností.

Využívání sociálních sítí v České republice

Dle Českého statistického úřadu (2018) využívají sociální sítě v největším počtu věkové skupiny 25-34 let a 35-44 let. Nejvíce početné zastoupení má na sociálních sítích věková skupina 25-34 let, ovšem z věkové skupiny 16-24 let využívá sociální sítě 97 %, zatímco ze skupiny 25-34 let je využívá 90 % a ve věkové skupině 35-44 let je používá 70,5 %. V komunikaci přes internet vykazuje největší aktivitu věková skupina 25-34 let, z níž komunikuje přes internet 95,8 %. U skupiny 16-24 let komunikuje přes internet 94,6 %. S rostoucím věkem klesá jak využívání sociálních sítí, tak komunikace s využitím internetových služeb.

Shrnutí technologického faktoru

Technologický faktor znamená výzvu pro kreativní odvětví v podobě přizpůsobení aktivit a procesů dané organizace. Vývoj technologie znamená obzvláště pro grafická studia neustálé sebevzdělávání v oblasti použití specializovaných softwarů. Umělá inteligence již nyní umožňuje zefektivnit grafickou práci. Technologický pokrok s sebou přináší i řadu změn a nových formátů, které tu dříve nebyly, například navrhování rozhraní pro rozšířenou a virtuální realitu. Odvětví jako například oděvní průmysl a stavební průmysl využívají virtuální a rozšířenou realitu ve stále větší míře. V oblasti technologií musí být brán ohled také na zvyšující se internetovou dostupnost. Rozšíření internetu představuje příležitost k větší specializaci studia na webové stránky a aplikace. V rámci technologického faktoru bylo zmapováno také využívání sociálních sítí v České republice dle věkových kategorií. Nejvíce jsou na sociálních sítích přítomny věkové skupiny 25-34 let a 35-44 let. V komunikaci na internetu jsou nejvíce aktivní věkové skupiny 25-34 let a 16-24 let. Ovšem klíčové osoby, které ve většině případů rozhodují o případném schválení zakázek, jsou starší než věkové skupiny 25-34 let a 16-24. Z podstaty nabízených služeb a positioningu značky jsou sociální sítě příležitostí pro propagaci služeb a budování expertní pozice (například skrze edukativní příspěvky).

Právní faktor

Jak je uvedeno v teoretické části, dle Jakubíkové (2013, s. 100) je právní faktor základním rámcem pro veškeré podnikatelské a podnikové činnosti. Karlíček (2018, s. 62) míní, že právní faktor může představovat jak omezení, tak příležitosti.

GDPR

Dle Úřadu pro ochranu osobních údajů je Nařízení (EU) 2016/679 právním rámcem platným na celém území Evropské unie. Tento právní rámec chrání a hájí práva občanů proti neoprávněnému zacházení s jejich daty a osobními údaji. GDPR klade důraz na vymahatelnost práv a odpovědnost správců dat.

Nutné právní náležitosti s. r. o.

Grafické studio XY má právní formu společnosti s ručením omezeným. Z této právní formy plynnou dle zákona o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb. například následující povinnosti: vedení účetnictví, podání daňového přiznání právnické osoby, zveřejnění účetní závěrky do sbírky listin v obchodním rejstříku. Zmíněny jsou pouze hlavní povinnosti důležité pro vybranou organizaci grafické studio XY.

Daňové povinnosti

Dle zákona o daních z příjmů č. 586/1992 Sb. je každá společnost s ručením omezeným povinna odvádět daň z příjmu ve výši 19 %. Finanční povinnost v podobě odvodu daní za zaměstnance nemusí konkrétní grafické studio XY uvažovat, protože nemá žádné přímé zaměstnance.

Shrnutí právního faktoru

Hlavním aspektem tykajícím se grafického studia je nařízení Evropské unie o ochraně osobních údajů (GDPR). Otázku GDPR má konkrétní grafické studio XY vyřešenou. Dalším aspektem jsou právní povinnosti vyplývající z právní formy společnosti s ručením omezeným. Rovněž i tyto legislativní požadavky má grafické studio XY vyřešené. Daňové povinnosti má grafické studio XY obdobné jako jiné právnické osoby. Konkrétně to znamená vedení účetnictví, podání daňového přiznání právnické osoby a zveřejnění účetní závěrky do sbírky listin v obchodním rejstříku.

Enviromentální faktor

Enviromentální faktor do konkrétního sektoru grafické tvorby přímo nezasahuje. Jedná se spíše o osobní odpovědnost každé jednotlivé organizace, jak přistupuje ke společenské odpovědnosti. Podniky typu grafického studia mohou využít společenskou odpovědnost například k budování svého PR.

Shrnutí PESTLE analýzy

Z provedené PESTLE analýzy vyšlo najevo, že důležitým faktorem, který v současné době ovlivňuje i ostatní faktory analýzy, je faktor krize způsobené šířením nákazy COVID-19.

V analýze politického faktoru se ukázala Česká republika jako země se stabilní a předvídatelnou politickou situací. Nyní je politická situace v ČR hůře předvídatelná a nepředstavuje ideální stav pro podnikání. Není jisté, do kdy mohou trvat opatření související se světovou pandemií. Z toho lze odvodit, že doba vrácení ekonomiky do původního stavu je rovněž nejistá. V důsledku nejistoty mohou zákazníci grafického studia vyčkávat, až se situace uklidní, neboť v době krize společnosti často zastavují výdaje na marketing, který úzce souvisí s poskytovanými službami grafického studia XY. Společnost XY pozoruje při rozhovorech s klienty právě strach z nejistoty, který brání v navázání spolupráce.

Klíčovým faktorem je za současné situace faktor ekonomický. Zatím netušíme, jak moc dalekosáhlé důsledky budou mít opatření proti šíření nákazy virem COVID-19. Faktem, na kterém se shodne odborná veřejnost, je, že přijde recese. V analýze ekonomického faktoru jsou zmíněné různými státy plánované podpůrné pobídky a podpory pro organizace, které byly zasaženy omezeními a celkovými dopady šíření nákazy viru COVID-19. Ovšem i přes veškeré finanční zásahy centrálních bank a států dojde nejspíše k větší finanční krizi, než jakou svět zažil v roce 2008/2009. Práce v grafickém designu je úzce spjatá s marketingem organizací a marketing je první oblastí, kde mohou organizace optimalizovat své náklady. To může způsobit snížení poptávky po grafických pracích. Dále nejsou pro většinu podniků k přežití nutné například redesign loga a vizuálního stylu a nové internetové stránky. Je možné,

že organizace se budou orientovat pouze na činnosti nutné k přežití a vypustí činnosti, které nejsou nezbytné.

Sociální faktor zmapoval sociální stratifikaci v České republice. Většina obyvatel České republiky se nachází v nižších vrstvách společenské stratifikace. Dále bylo zjištěno, že české obyvatelstvo stárne a také to, že Češi mají zároveň výrazný kulturní kapitál. V České republice se také zvyšuje počet přistěhovaných osob. Sociální mobilita v ČR je možná spíše pro občany z vyšších vrstev. Sociální mobilita v nižších vrstvách je menší zejména z důvodu nedostatku kapitálu (finanční, majetkový, kulturní, sociální apod.)

Technologický faktor je významným hybatelem téměř každého odvětví. Bylo zjištěno, že inovace s sebou přináší i změnu v pracovních procesech uvnitř studia. Například umělá inteligence začíná umožňovat zautomatizování prací, které musel pracovník dříve vykonávat sám. Pro grafické studio je důležité znát trendy v oblasti softwaru, který používají pro zvýšení své efektivity. Technologický pokrok znamená i změnu ve vytváření nových grafických formátů, např. rozmach virtuální reality (VR) a rozšířené reality (AR). V oděvním průmyslu a stavebním průmyslu se virtuální a rozšířená realita využívají stále ve větší míře. Rozšíření internetu jistým způsobem indikuje směr grafického designu ve smyslu poptávky. Technologický faktor také zahrnuje sociální sítě. Analýza technologického faktoru ukázala, že nejvíce jsou na sociálních sítích přítomny věkové skupiny 25-34 let a 35-44 let. V komunikaci na internetu jsou pak nejvíce aktivní věkové skupiny 25-34 let a 16-24 let.

Právní faktor má velký význam pro všechny podnikající subjekty v České republice. Je třeba dbát na různé novelizace, nová nařízení apod. Jedním z novějších nařízení Evropské unie je nařízení o ochraně osobních údajů (GDPR). Pro podniky je důležité například vědět, jaká data zpracovávají, kdo má k datům přístup, jak s nimi bude dále nakládáno a jak jsou data chráněna. Ovšem pro vybrané grafické studio XY nařízení o ochraně osobních údajů již nepředstavuje novou administrativní zátěž. Grafické studio XY má vypracovány systémy pro práci s osobními údaji v souladu s GDPR. Povinnosti plynoucí z právní formy grafického studia XY jsou rovněž brány na zřetel a nepředstavují výraznější administrativní zátěž.

Enviromentální faktor nemá přímý vliv na grafické studio XY. Grafické studio XY může být společensky odpovědné a zároveň budovat své dobré jméno v rámci enviromentálního faktoru.

Závěr analýzy a výstupy pro SWOT analýzu grafického studia XY

Zde jsou shrnuty poznatky důležité pro následnou SWOT analýzu získané z provedené PESTLE analýzy. Současná politická situace, kdy se Česká republika nachází v nouzovém stavu, je dočasná a zatím je příliš brzy na hodnocení dopadů vládních nařízení. Politický faktor je možné označit za hrozbu pro grafické studio XY. Sociální faktor může být možným východiskem pro positioning a segmentaci grafického studia XY. Jistou hrozbou pro studio je ekonomická situace a s ní související očekávaná ekonomická recese. Technologický faktor představuje příležitosti pro grafické studio XY. Právní faktor zatím nepředstavuje výraznější riziko pro jeho podnikání a enviromentální faktor může být považován spíše za příležitost, kterou může grafické studio XY využít.

3.3 Situační analýza – analýza vnitřního prostředí

V této části práce je provedena analýza vnitřního prostředí podniku. Nejprve je zhodnocena strategie podniku, identita společně s positioningem značky a segmentace grafického studia XY. Dále je proveden rozbor marketingového mixu. Následuje rozbor zákazníků a analýza konkurence.

3.3.1 Strategické cíle grafického studia XY

Zatím nejsou v grafickém studiu XY přímo popsány žádné krátkodobé ani dlouhodobé cíle.

3.3.2 Identita značky a její positioning u grafického studia XY

V teoretické části byly identita značky a její positioning teoreticky popsány. Nyní bude z tohoto pohledu podrobněji rozebráno grafické studio XY.

Grafické studio XY se na trhu v oblasti grafického designu pohybuje více jak 14 let. Ovšem identita značky prošla v posledních třech letech rozsáhlým rebrandingem. Tento rebranding byl rozsáhlý. Značka grafického studia XY změnila svůj název a celkovou vizuální podobu. Rebranding takto velkého rozsahu může mít velký vliv na hodnotu značky a povědomí o ní. Karlíček (2018, s. 133) pod hodnotou značky rozumí povědomí o značce, vnímanou kvalitu, loajalitu ke značce, ochotu značku doporučit a asociace značky. Povědomí značky rozděluje Karlíček na rozpoznání značky (brand awareness) a vybavení značky (brand recall). Zmíněný rebranding znamenal pro studio vybudování nového positioningu značky a tím i image značky.

Positioning grafického studia XY je dle komunikace značky postaven převážně na funkčním užítku. Funkční užitek znamená funkční charakteristiku produktu, v tomto případě služeb. Konkrétně společnost XY vyzdvihuje směrem k cílové skupině zlepšení komunikace vizuálně i komunikačně zároveň. Vedení studia označuje právě propojení vizuální a obsahové stránky komunikace jako svou konkurenční výhodu. Grafické studio XY chce být vnímáno, jako odborník v oblasti grafické tvorby a komunikace. Tuto odbornost se snaží budovat například skrze pořádání vlastní konference o marketingu a grafickém designu.

Autor práce se v oblasti grafického designu pohybuje již několik let a na základě informací vedení studia odhaduje, že grafické studio XY je vnímáno jako odborník v oblasti vizuální stránky věci, ale není vnímáno jako odborník na komunikaci. Dle informací vedení podniku vidí někteří zákazníci práci studia jako kvalitní, ale s cenou nastavenou příliš vysoko. Nutno dodat, že pro kompletní popis vnímání značky by byl vhodný komplexní marketingový průzkum zaměřený na vnímání značky zahrnující i percepční mapy.

3.3.3 Segmentace grafického studia XY

Grafické studio XY se zaměřuje převážně na oblast B2B. Z rozboru zákazníků je možné určit, že segmentace studia XY je zaměřena spíše na malé a střední podniky. Společnost spolupracuje dlouhodobě s jedním velkým podnikem (velká mezinárodní firma), která má většinový podíl na jejím obratu. Z hlediska oboru spolupracuje studio nejvíce se společnostmi z průmyslové oblasti, pivovarnictví a potravinářství. Většina jeho zákazníků je získávána skrze networkingové akce. Dle slov jeho majitele a jednatele nemá studio určenou segmentaci. Principy, které využívá, jsou použitelné na jakémkoliv měřítku nehledě na obor.

3.3.4 Rozbor marketingového mixu grafického studia XY

Tato podkapitola se zabývá rozbohem jednotlivých oblastí marketingového mixu grafického studia XY.

Marketingový mix

Níže jsou rozebrány jednotlivé prvky marketingového mixu dle 4P u grafického studia XY.

Produkt

V případě grafického studia představuje produkt souhrn služeb. Společnost XY se zabývá: komunikačním designem, positioningem značek, tvorbou vizuálních identit,

UI a UX designem, návrhem produktových obalů a vytvářením prezentací a tiskovin. Rovněž zprostředkovává v případě potřeby fotografie, 3D vizualizace apod. Předchozí zmíněné služby mohou být označeny jako produkt grafického studia XY. Studio nabízí vysoce specializované služby, které jsou vždy vytvořeny na míru dle konzultace s klientem. Dle informací vedení společnosti pak studio nejvíce vytváří webové stránky a elektronické prezentace.

Cena

Dle informací získaných od vedení grafického studia XY je cenová strategie studia nastavena na strategii vysoké ceny. Jak je popsáno v teoretické části, jedná se o stav, kdy je zákazníkem vnímána vysoká kvalita za vysokou cenu.

Komunikace

Marketingová komunikace grafického studia XY nevychází z marketingových a firemních cílů, neboť tyto cíle nejsou ve studiu zatím stanoveny. Jeho marketingová komunikace spoléhá především na přímý prodej a word-of-mouth. Jednatel a majitel studia navštěvuje různá setkání a akce, kde buduje potenciální síť možných zákazníků. Komunikace společnosti XY využívá také PR prostředků, konkrétně studio pořádá svou vlastní konferenci. Grafické studio XY komunikuje na internetu skrze sociální sítě Instagram a Facebook, ovšem pro komunikaci na sociálních sítích není vytvořen žádný komunikační ani obsahový plán. V grafickém studiu XY se využívá PPC reklam k propagaci společnosti, avšak i ty jsou vytvářeny bez jasného plánu.

Distribuce

Přímé distribuční cesty jsou u grafického studia XY využívány více než nepřímé distribuční cesty. Tyto přímé distribuční cesty vycházejí z podstaty produktu společnosti. Konečné výrobky mohou mít digitální a jinou podobu. U digitálních výrobků grafického studia XY se využívá přímých cest jako jsou e-mail, uložště apod. U tištěných výrobků se využívá k distribuci i nepřímých distribučních cest.

Marketingové cíle

Grafické studio XY nemá v současné době stanovené žádné marketingové cíle.

Marketingové strategie

U společnosti XY nejsou nyní vypracovány žádné marketingové strategie.

Shrnutí analýzy marketingu grafického studia XY

Analýzou 4P marketingového mixu grafického studia XY bylo zjištěno, že produktem studia jsou služby zabývající se komunikačním designem, positioningem značek, tvorbou vizuálních identit, UI a UX designem, návrhem produktových obalů a vytvářením prezentací a tiskovin. Cena u společnosti XY využívá strategii vysoké ceny. Komunikace grafického studia je založena na přímém prodeji a word-of-mouth. V online prostředí využívá studio pro svou propagaci PPC reklam a sociálních sítí. Grafické studio XY nemá stanoveny žádné marketingové cíle a strategie. Toto zjištění může vyplývat z důvodu chybějících strategických cílů, na které by dle teoretické části práce měly marketingové cíle a strategie navazovat.

3.3.5 Rozbor zákazníků grafického studia XY

Z důvodu anonymizace grafického studia XY zde nemohou být konkrétně zveřejněna jména společností, se kterými studio spolupracuje. Studio spolupracuje ročně na desítkách projektů převážně v oblasti malých a středních podniků a pohybuje se převážně v oblasti B2B. Polovina společností, které spolupracují s grafickým studiem XY, má okolo 10-20 zaměstnanců. Druhá

polovina společností má do 100 zaměstnanců. Vyčnívá pouze spolupráce s jednou mezinárodní společností, která má počet zaměstnanců v řádu tisíců. Majitel a jednatel grafického studia preferuje získávání klientů skrze networkingové akce (například. business breakfast). Studio se nezaměřuje na žádný specifický tržní segment a snaží se řešit jakýkoliv požadavek a přání libovolného klienta bez ohledu na jeho velikost. Ze začátku spolupracovalo grafické studio XY s průmyslovými firmami. V současné době má díky word-of-mouth nejvíce klientů právě z oblasti průmyslu, ovšem největší podíl na obratu společnosti má obor pivovarnictví (okolo 70 %). Jedná se o klíčového zákazníka, který má se studiem navázanou dlouhodobou spolupráci. Významný podíl na složení zákazníků má také obor potravinářství. V analýze byla nalezena závislost grafického studia na dlouhodobé spolupráci s velkým mezinárodním klientem z oblasti pivovarnictví. Tato spolupráce může do budoucna představovat možné riziko – toto riziko představuje výstup pro následnou SWOT analýzu. Na druhou stranu v současné situaci představuje takto velký partner zajišťující stabilní zakázky také příležitost k přečkání očekávané krize.

3.3.6 Analýza konkurence

V této části jsou analyzováni hlavní konkurenti studia. Nejdříve je představeno pět hlavních konkurentů grafického studia XY, následně je u nich porovnán vybraný finanční ukazatel a na závěr je provedena komparace sociálních profilů konkurence se samotným studiem XY.

Hlavní konkurenti grafického studia XY

Hlavními konkurenty v oblasti grafického designu jsou pro grafické studio XY: Studio Najbrt, Dynamo Design, Touch Branding, Kafka Design a Studio Marvil. Zmíněná grafická studia byla vybrána pro následovnou analýzu konkurence z důvodu shody faktického zaměření nabízených služeb s grafickým studiem XY.

Studio Najbrt

Jak uvádí Studio Najbrt na svých internetových stránkách (2020), jedná se o přední české grafické studio. Studio Najbrt vytváří vizuální identity, knihy, plakáty, vizuální podobu výstav, webové stránky, aplikace a mnoho dalšího pro české i zahraniční klienty.

Od svého vzniku roku 1994 získalo studio mnoho prestižních ocenění. Studio Najbrt sídlí v Praze na Smíchově.

Dle přílohy k účetní závěrce k 31. 12. 2018, veřejně dostupné z internetové stránky Veřejný rejstřík a Sbirka listin, mělo Studio Najbrt v roce 2018 sedm zaměstnanců. V závislosti na typu projektu také Studio Najbrt spolupracuje s externími pracovníky.

Studio Najbrt spolupracuje dlouhodobě například s Mezinárodním filmovým festivalem Karlovy Vary a dále vytvářelo vizuální identity pro značky spadající pod organizaci Ambiente. Pod společnost Ambiente (2020) patří například restaurace Brasileiro, Pizza Nuova, Eska, síť restaurací Lokál a také restaurace La Degustation Bohême Bourgeoise, vyznamenaná michelinskou hvězdou. Studio Najbrt se také účastní veřejných i neveřejných soutěží. V roce 2018 vyhrálo soutěž o nové logo Národní galerie Praha. Ovšem v případě soutěží vzbuzují některé vítězné návrhy Studia Najbrt kontroverzní ohlasy, jak například popisuje Polák z portálu Aktuálně.cz (2017). Studio Najbrt také vytvářelo v roce 2014 vizuální podobu večerní televizní relace Události na ČT1.

Dynamo Design

Dynamo Design se dle informací na svých internetových stránkách (2020) zaměřuje především na branding, design a komunikaci. Studio o sobě tvrdí: „*Jsmo specialisté na vizuální prezentaci a komunikaci.*“

Grafické studio Dynamo Design bylo dle veřejně dostupných informací (2020) založeno roku 2008 a sídlí v Praze v Holešovicích.

Dle informací uvedených na stránkách společnosti (2020) má studio v současné době 12 zaměstnanců. Obdobně jako Studio Najbrt, i grafické studio Dynamo Design využívá služeb externí spolupráce s ohledem na požadavky jednotlivého projektu.

Dynamo Design tvořilo vizuální identitu například pro Český florbal, Český volejbal, Home Credit, drogerie Teta, Air Bank, Českou obec sokolskou, Mendelovu univerzitu v Brně, International Floorball Federation (IFF), hudební festival Rock for People, Economia, Forum Karlín a také pro město Plzeň. Také vytvářelo poslední tři ročníky filmových cen Český lev.

Touch Branding

Touch Branding se dle svých internetových stránek snaží vytvářet vzrušující design a komunikaci.

Grafické studio Touch Branding vzniklo dle informací z internetových stránek studia (2020) roku 2007. Společnost sídlí v Praze na Smíchově.

Počet zaměstnanců se z veřejně dostupných zdrojů nepodařilo zjistit.

Grafické studio Touch Branding navrhovalo vizuální podobu například pražské Lítačky a také vytvořilo rebranding společnosti ABSJets. Mezi projekty společnosti Touch Branding dále patří vytvoření obalového designu společnosti Patagona a v roce 2018 vytvářela vizuální identitu pro Mezinárodní filmový festival Praha – Febiofest.

Kafka Design

Kafka Design jako grafické studio nabízí dle svých internetových stránek (2020) služby od tvorby grafických značek, řešení Corporate Identity, zpracování tiskovin jako jsou plakáty a prospekty, webdesignu, až po různé druhy obalového designu. Studio vydává také svůj vlastní časopis o grafickém designu zvaný Font.

Kafka Design je grafické studio, které dle internetových stránek společnosti (2020) bylo založeno roku 1990 a sídlí v Praze na Bílé hoře.

Dle veřejně dostupných údajů (2020) mělo grafické studio Kafka Design v roce 2018 tři zaměstnance.

Kafka Design tvořil vizuální identitu například pro společnost Kooperativa, město Pardubice, Českou školní inspekci, iDNES.cz, společnost Tatra a běžecký závod Běchovice – Praha. Studio též vytvářelo různé tiskové materiály pro Botanickou zahradu Praha. Zajímavostí je, že grafické studio Kafka Design vytvářelo vizuální identitu Řízení letového provozu ČR, která byla nahrazena vizuální identitou vytvořenou Studiem Najbrt. Tuto vizuální identitu využívá Řízení letového provozu ČR v současné době.

Studio Marvil

Dle svých internetových stránek (2020) se grafické studio Studio Marvil zabývá vývojem značek, grafickým designem a kompletní vizuální prezentací organizací a projektů.

Historie Studia Marvil sahá do roku 1995, kdy bylo založeno. Sídlo má v Praze na Vinohradech.

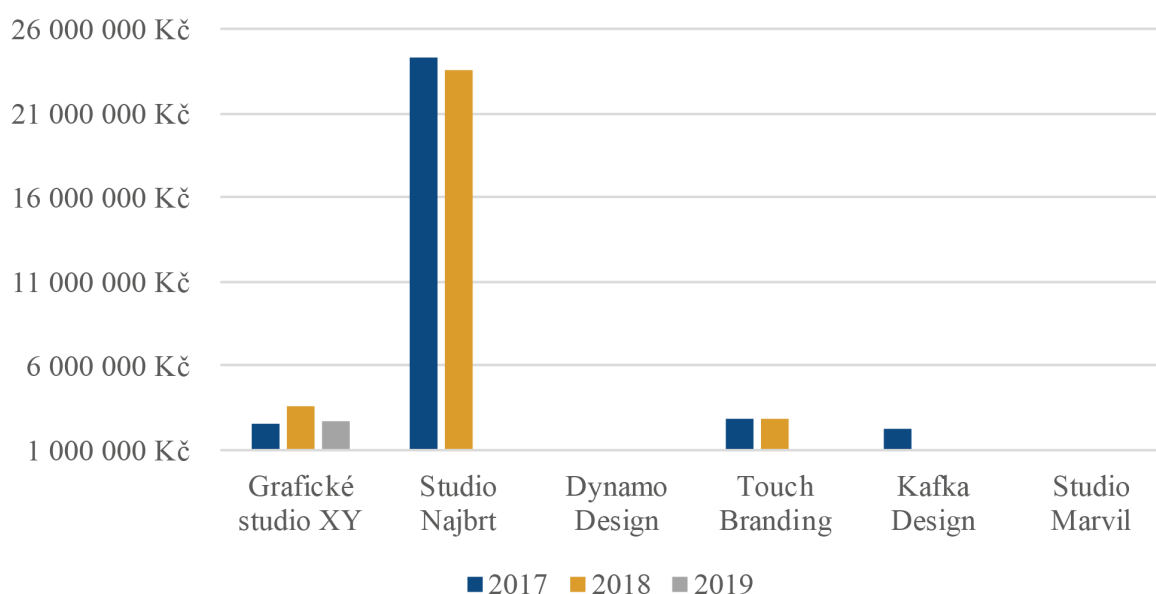
Podle internetových stránek Studia Marvil (2020) má studio 15 zaměstnanců. Není jisté, jestli jsou zaměstnanci interní, či externí pracovníci. Stránky studia informují o tom, že využívá externí spolupráce v hojně míře.

Studio Marvil vytvářelo vizuální identitu například pro Moravskou filharmonii Olomouc, sportovní akci Prague Playoffs, výročí 100 let od založení Československa, Český rozhlas a společnost ČEZ. Studio také navrhovalo vizuální podobu výroční zprávy společnosti PPF.

Srovnání finančních ukazatelů

Pro srovnání grafického studia XY s konkurencí byl vybrán finanční ukazatel v podobě výše tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb pro svou porovnatelnost a vypovídací hodnotu. Prodej zboží zahrnuje dárkové předměty, razítka apod. Do výroby spadá tisk zahrnující DTP a sazbu a do výroby spadá také tvorba prezentací.

Graf 1 Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb



Zdroj: Vlastní zpracování

Shrnutí finančních ukazatelů

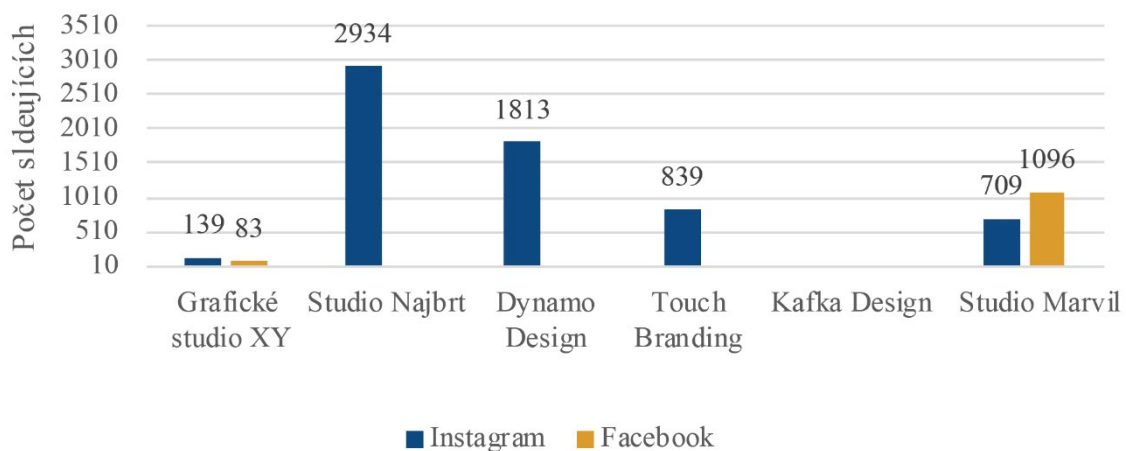
Z výše uvedených dat (viz Graf 1) je patrné, že tržby z prodeje výrobků a služeb Studia Najbrt jsou několikrát vyšší než tržby vybraného grafického studia XY. Autor odhaduje, že podobné či vyšší úrovně tržeb z prodeje zboží a služeb jako u Studia Najbrt by mohlo dosahovat také studio Dynamo Design. Ovšem u studia Dynamo Design se nepodařilo získat potřebná data k provedení srovnání. Studio Touch Branding se svými tržbami podobá vybranému grafickému studiu XY. U studia Kafka Design se výše tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb pohybuje níže než u vybraného grafického studia XY.

Z výše uvedených dat je možné vyčíst, že výše tržeb vybraného grafického studia XY za prodej vlastních výrobků a služeb je v porovnání s vybranou konkurencí na podobné úrovni, ovšem s výjimkou Studia Najbrt (a možná také grafického studia Dynamo Design). Studio Najbrt dosahuje výrazně vyšších tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb než ostatní vybraná studia. Pro grafické studio XY vyplývá z analýzy skutečnost, že studio si vede dobře v porovnání se stejně velkou konkurencí, avšak největší česká studia mají vyšší tržby z prodeje výrobků a služeb. Společnost XY tedy má prostor k růstu.

Srovnání sledovanosti na sociálních sítích

Sociální sítě vyžívaly dle zprávy z portálu Deník.cz (2018) v roce 2018 čtyři pětiny uživatelů internetu v České republice. Uživatelé tráví na sociálních sítích v průměru 149 minut denně. Dle článku jsou nejoblíbenějšími a nejnavštěvovanějšími sociálními sítěmi Facebook následovaný Instagramem. Instagram je oblíbenější převážně u mladší věkové skupiny. Podle dat uvedených ve zprávě zveřejňuje svůj příspěvek na sociální sítě alespoň jedenkrát měsíčně 59 procent českých uživatelů. Sociální sítě jsou prostorem vhodným k budování povědomí o značce, a proto se autor této práce rozhodl porovnat přítomnost grafického studia XY a konkurence na dvou nejvyužívanějších sociálních sítích, tedy Facebooku a Instagramu (viz Graf 2).

Graf 2 Srovnání sledovanosti na sociálních sítích



Zdroj: Vlastní zpracování

Shrnutí srovnání sledovanosti na sociálních sítích

Grafické studio XY má 139 sledujících na sociální síti Instagram a na svém účtu má 27 zveřejněných příspěvků. Na sociální síti Facebook má grafické studio XY 83 sledujících. Počet sledujících Studia Najbrt na Instagramu dosahuje 2 934 při 64 příspěvcích. Na sociální síti Facebook nemá Studio Najbrt založený oficiální účet. Profil grafického studia Dynamo Design sleduje na sociální síti Facebook 1813 lidí. Na sociální síti Instagram nemá společnost Dynamo Design žádný profil. Touch Branding dosahuje na svém profilu na sociální síti Facebook 839 sledujících. Na sociální síti Instagram nemá grafické studio Touch Branding založený oficiální profil. Kafka Design nemá založený oficiální profil na Instagramu. Na sociální síti Facebook nemá grafické studio Kafka Design žádný oficiální profil. Studio Marvil dosahuje 709 sledujících na Instagramu při 38 příspěvcích. Počet 1096 sledujících čítá profil Studia Marvil na Facebooku.

Ze zjištěných dat je možné konstatovat, že grafické studio XY má na sociálních sítích v porovnání s konkurencí menší sledovanost. Na druhou stranu i známější a větší grafická studia nemají počty sledujících v řádech desítek tisíc. Toto zjištění může indikovat, že neexistuje příliš velká korelace mezi přítomností na sociálních sítích a dlouhodobou prosperitou studia. Studio Dynamo Design patří ke špičce v oblasti tvorby vizuálních identit, a přitom nemá založený profil na sociální síti Instagram. Naopak není jisté, zda by promyšlený obsahový plán na sociálních sítích zvýšil poptávku například u Studia Najbrt. Otázkou je, proč společnosti

zabývající se komunikací a vizuální stránkou věci neřeší svou komunikaci na sociálních sítích více. Jedním z možných vysvětlení mohou být nedostatečné kapacity lidského kapitálu. Grafická studia mohou být vytižena svou běžnou činností a nemusejí již disponovat pracovníky pro tvorbu a publikaci obsahu na sociálních sítích.

Alternativa v podobě sociální sítě LinkedIn

LinkedIn je dle Johnsona (2018) sociální sítí s profesním zaměřením na získávání kontaktů. LinkedIn propojuje společnosti i jednotlivce a představuje vhodné prostředí pro náborovou činnost.

Grafické studio XY nemá svůj vlastní profil na LinkedIn. Ovšem majitel a jednatel grafického studia má na svém profilu na LinkedIn více než 700 kontaktů. Studio Najbrt rovněž nemá žádný profil na LinkedIn. Dynamo Design má profil na LinkedIn a jeho publikum dosahuje 116 sledujících. U společností Kafka Design a Studio Marvil nebyl žádný oficiální profil nalezen. Touch Branding má oficiální profil se sledovaností v podobě 181 sledujících uživatelů. Ze získaných dat je možné vyčíst, že vybraná grafická studia ve srovnání sociální sítí LinkedIn využívají jen málo nebo vůbec.

Závěr analýzy konkurence

Analýza konkurence zjistila, že grafická studia podobné velikosti jsou finančně srovnatelná s grafickým studiem XY. Ovšem bylo konstatováno, že Studio Najbrt se pohybuje finančně řádově ve vyšších číslech. Dále bylo v této analýze odhaleno, že některá konkurence využívá sociální sítě (Facebook, Instagram) k marketingovým účelům více než grafické studio XY. Průzkum využití sociálních sítí také ukázal na prostor v podobě sociální sítě LinkedIn. Konkurence je zde málo rozšířená a díky povaze sítě se zde dá lépe budovat expertní pozice v oblasti B2B než na sociálních sítích Facebook a Instagram.

3.4 Situační analýza – SWOT analýza grafického studia XY

SWOT analýza je podrobněji popsána v teoretické části práce. Nyní je zde využito poznatků z teoretické části k aplikaci SWOT analýzy na vybrané grafické studio XY a jsou rozebrány jednotlivé faktory SWOT analýzy.

3.4.1 Rozbor jednotlivých faktorů SWOT analýzy

Níže jsou rozebrány jednotlivé faktory SWOT analýzy, tedy silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby.

Silné stránky

Hlavní silnou stránkou grafického studia XY je stabilní pozice na trhu v oblasti grafického designu. Společnost XY se pohybuje na tomto trhu více než 14 let. Za tuto dobu si grafické studio vybudovalo dlouhodobé vztahy s několika klíčovými zákazníky. Dle vedení studia je možné silnou stránku spatřovat v konkurenční výhodě, která spočívá ve zlepšení komunikace klientů skrze propojení obsahové a vizuální stránky. Například není standardem pro grafická studia, aby při návrhu webových stránek řešili i obsah těchto stránek a to, jak bude tento obsah vnímán cílovými zákazníky. Standardem je vytvoření vizuální části internetových stránek grafickým studiem, přičemž klient dodá obsah internetových stránek.

Slabé stránky

Jako nejslabší stránku označuje jednatel a majitel grafického studia XY kvalitu externích spolupracovníků. Kvalitou externích spolupracovníků jsou myšleny jejich kreativní i technické schopnosti. Další slabou stránkou grafického studia XY může být dlouhodobá spolupráce s mezinárodní společností, která má hlavní podíl na jeho obratu. Výpadek klíčového odběratele by mohl způsobit krátkodobé problémy s financováním studia. Ovšem za současného stavu globální pandemie a souvisejících opatření je zmíněná spolupráce spíše výhodou a může grafickému studiu XY přečkat očekávanou finanční krizi. Jako slabé stránky mohou být označeny chybějící strategické a marketingové plány. Grafické studio XY nemá jasně definovanou vizi do budoucna a chybí mu strategický plán se strategickými cíli, na který by mohl navázat marketingový plán s marketingovými cíli. V současné době společnost XY nemá vytvořený žádný marketingový plán a jeho marketingové aktivity jsou nahodilé a nekoordinované.

Příležitosti

Z PESTLE analýzy vyšla z technologického faktoru jako možná příležitost specializace na VR a AR. Specializací na tuto oblast by společnost XY mohla získat konkurenční výhodu. Možnou technologickou příležitostí může být též větší zapojení sociálních sítí v komunikaci se zákazníky. Dále je zde příležitost k zaměření se na webové stránky a aplikace například pro domovy seniorů, a to z důvodu stárnutí populace. Dle sociální stratifikace by společnost XY mohla využít zaměření na větší města z důvodu koncentrace vyšších příjmových tříd. Grafické studio volí cenovou strategii vysoká cena – vysoká kvalita. Koncentrací vyšších příjmových tříd se pravděpodobně zvyšuje i výskyt společností, které si mohou dovolit spolupracovat s grafickým studiem XY, a proto je vhodné zaměřovat se na zmíněné oblasti. Navíc dle sociálního faktoru z PESTLE analýzy je vhodná orientace na vyšší třídy sociální stratifikace i podle vkusu (kulturní kapitál). Toto zjištění platí pro koncové zákazníky, na které cílí zákazníci grafického studia XY.

Hrozby

Z PESTLE analýzy vyšlo najevo, že největší současnou hrozbou pro grafické studio XY je nejistá ekonomická situace. Ekonomická situace je nestabilní jak na domácím trhu, tak celosvětově. Vlády většinu zemí plánují rozsáhle finanční balíčky na podporu ekonomiky. V současnosti se odhaduje, že finanční krize po zažehnutí exponenciálního růstu nakažených virem COVID-19 bude horší než finanční krize v roce 2008/2009.

3.4.2 Matice TOWS

Definice matice TOWS je nám známa z teoretické části práce. Matice TOWS vychází ze SWOT analýzy a slouží k nalezení odpovídajících strategií. Jednotlivé strategie jsou zkoumány v dalších odstavcích.

Strategie SO, maxi – maxi

Ve strategii SO se navrhuje společnosti XY využít dlouholeté stabilní pozice na trhu. Stabilní pozice může být využita v současné době zejména k přečkání krize, a to díky spolupráci s velkým mezinárodním klientem z oblasti pivovarnictví. Dále se navrhuje pokračovat v akcentování svého know-how, ovšem nyní skrze vytvoření nové marketingové strategie. Dalším strategickým návrhem je vyzkoušení nových kanálů k nalezení nových odběratelů, například skrze síť LinkedIn. Navrhuje se využití sociální sítě LinkedIn, protože tato síť je vhodnější pro akvizici nových kontaktů v oblasti B2B. Závěrečným návrhem strategie SO

je přizpůsobení aktivit vzhledem k technologickému vývoji, například specializace a vytvoření konkurenční výhody v oblastech virtuální a rozšířené reality.

Strategie WO, mini – maxi

U WO strategie je navrhováno zvýšení rozpočtu na získání externích spolupracovníků. Cílem je přilákání kvalitnějších pracovníků. Dalším návrhem je vytvoření celkové vize studia, strategického plánu studia a nového marketingového plánu studia. Návrhem pro strategii WO je také snížení závislosti na velkém mezinárodním odběrateli, například zvýšením počtu menších odběratelů. Ovšem předchozí krok je vhodné učinit teprve až se ustálí ekonomická situace a v konjunkturu ekonomického cyklu nastane fáze růstu. Následně se navrhuje využití technologických inovací (virtuální a rozšířená realita).

Strategie ST, maxi – mini

Strategie ST navazuje v některých bodech na strategii SO. U strategie ST se navrhuje použití stabilní pozice na trhu k překonání krize. Dále se navrhuje postavit novou marketingovou strategii na svém know-how a vybudování expertní pozice.

Strategie WT

Návrhem ve strategii WT je v souladu se strategií ST vytvoření nové marketingové strategie. Dále se navrhuje obdobně jako u strategie WO zvýšení rozpočtu k získání kvalitnějších externích spolupracovníků.

3.5 Shrnutí a výsledek situační analýzy grafického studia XY

Provedená situační analýza grafického studia XY nejprve analyzovala vnější prostředí podniku a následně bylo analyzováno vnitřní prostředí podniku.

PESTLE analýza zmapovala vnější prostředí společnosti. Bylo konstatováno, že dočasná politická situace v době nouzového stavu utlumuje možnosti podnikání. Následně byl analyzován sociální faktor, jehož analýza může být východiskem pro positioning a targeting grafického studia XY. Technologický faktor představuje pro studio spíše možné příležitosti. Právní faktor nereprezentuje zásadní riziko pro podnikání grafického studia XY a enviromentální faktor může být považován spíše za příležitost, kterou může studio využít.

Image a positioning značky byly popsány jako snaha o budování expertní pozice v oblasti grafického designu a komunikace. Expertní pozici se grafické studio XY snaží vytvářet například skrze pořádání vlastní konference o marketingu a grafickém designu. Dle informací vedení podniku vidí někteří zákazníci práci studia jako kvalitní, ale s cenou nastavenou příliš vysoko.

Při rozboru segmentace bylo zjištěno, že grafické studio XY spolupracuje převážně s oblastí B2B. Nejčastěji je spolupráce navázána se středními a malými podniky. Ovšem ze zákazníků grafického studia XY vyčnívá jeden dlouhodobý mezinárodní klient z oblasti pivovarnictví, který má nadpoloviční podíl na obratu. Společnost XY nemá stanovenou zákaznickou segmentaci. Dle jejího majitele a jednatele nezáleží na velikosti ani zaměření zákazníků, protože služby společnosti XY jsou na těchto faktorech nezávislé.

Při rozboru marketingu grafického studia XY bylo následně zjištěno, že komunikace značky je spíše nahodilá a je zde absence koncepce a plánů. Předchozí zmíněné souvisí s neexistencí vize společnosti, strategického plánu společnosti a marketingového plánu společnosti. Dále byla v analýze marketingu definována služba (produkt), kterou grafické studio XY poskytuje nejvíce.

Touto službou je tvorba webů a webových aplikací. Rovněž byla popsána cenová strategie, která je nastavena na strategii vysoká kvalita – vysoká cena.

Rozbor zákazníků ukázal závislost společnosti XY na velkém mezinárodním odběrateli. Jinak grafické studio XY spolupracuje především s malými a středními podniky.

Analýza konkurence zjistila, že grafické studio XY se pohybuje finančně řádově v jiných oblastech než větší a známější Studio Najbrt. Podobně velká studia jsou finančně srovnatelná s grafickým studiem XY. Dále bylo v této analýze odhaleno, že některá konkurence využívá sociální sítě (Facebook, Instagram) k marketingovým účelům ve větší míře. Ovšem veškerá vybraná konkurence využívá jmenované sociální sítě spíše sporadicky.

SWOT analýza našla silné a slabé stránky podniku a zároveň zmapovala hrozby a příležitosti. Jako silné stránky vyšly stabilní pozice na trhu a know-how společnosti. Jako slabé stránky byly označeny kvalita externích spolupracovníků, absence vize, strategického a marketingového plánu a také závislost na velkém odběrateli. Hrozby byly shledány v současné době především v ekonomické situaci v důsledku pandemie způsobené virem COVID-19. Příležitosti pro společnost XY je možné vidět ve specializaci na VR a AR, tvorbě webu a webových aplikací. Dále jsou příležitostmi zaměření se na velká města, zachycení nastupující kosmopolitní třídy a zachycení poptávky ze strany odvětví, která jsou současnou krizí nejvíce zasažena.

3.6 Doporučení pro grafické studio XY

V této kapitole jsou zformulována doporučení pro budoucí vývoj grafického studia XY na základě provedené situační analýzy. V situační analýze byla vytvořena také matice TOWS navazující na SWOT analýzu, ve které byly nastíněny možné budoucí strategie společnosti XY. Tyto navržené strategie jsou základem pro navrhovaná doporučení.

Tabulka 1 Přehled nedostatků a doporučení

Nedostatky	Navrhovaná náprava	Důležitost
Absence vize společnosti Absence strategického plánu Absence marketingového plánu	Vytvoření nové vize, strategického a marketingového plánu	★ ★ ★
Ekonomická krize	Vytvoření nové konkurenční výhody v oblasti VR a AR	★
Kvalita spolupracovníků	Navýšení rozpočtu na externí spolupracovníky	★ ★
Příliš široké zaměření	Specializace na nejžádanější služby společnosti	★
Nevyužívání LinkedIn	Vytvoření profilu a obsahového plánu pro sociální síť LinkedIn	★

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 1 shrnuje hlavní nedostatky zjištěné provedenou marketingovou situační analýzou, k nimž jsou zde uvedena navrhovaná doporučení na nápravu. Dále je v tabulce uveden odhad důležitosti pro grafické studio XY na škále od jedné hvězdy (méně důležité) po tři hvězdy (velice důležité).

Hlavním nedostatkem zjištěným marketingovou situační analýzou je absence vize společnosti, strategického plánu a marketingového plánu. Navrhovanou nápravou je vytvoření nové vize společnosti, nového strategického plánu a nové marketingové strategie. Dle teoretické části jsou vize a strategický plán klíčovými předpoklady pro vytvoření marketingové strategie společnosti. Pro závažnost těchto nedostatků s ohledem na budoucí směřování společnosti XY byly tyto nedostatky ohodnoceny třemi hvězdami jako velice důležité.

Očekávaným zjištěním situační analýzy je hrozba v podobě finanční krize způsobené světovou pandemií viru COVID-19. Tato hrozba je vážná a může ovlivnit téměř všechna odvětví ekonomiky na několik let. Možným východiskem takto nelehké situace je využití příležitostí například v podobě vytvoření konkurenční výhody skrze níže zmiňované oblasti VR a AR. Vedení grafického studia poskytlo informaci, že studio zatím není nijak výrazně zasaženo a jeho vedení věří v brzké obnovení ekonomiky. Rovněž specializace na novou oblast může zprvu vyžadovat počáteční náklady. Na základě výše zmíněného byla tato hrozba označena jednou hvězdou jako méně důležitá.

Nejslabší stránkou grafického studia XY je dle vedení podniku kvalita externích spolupracovníků. Řešením může být například zvýšení rozpočtu na získání externích spolupracovníků. Tento nedostatek byl označen dvěma hvězdami jako důležitý.

Rozbor marketingového mixu konstatoval, že nejžádanější službou grafického studia je tvorba webu a webových aplikací. Z tohoto důvodu je pro grafické studio XY vhodné zvážit, zda nenabízí až příliš širokou škálu služeb a zda by nebylo vhodnější specializovat se na tvorbu webů a webových aplikací. Tento nedostatek byl označen jednou hvězdou jako méně důležitý, protože je úzce propojen s podnikovou vizí a strategií a před zahájením specializace je nutné nejprve určit směřování studia do budoucna.

Při analýze konkurence vyšlo najevo, že grafické studio XY má na sociálních sítích nižší aktivitu oproti konkurenci. Majitel a jednatel grafického studia XY má na sociální síti LinkedIn více než 700 kontaktů. LinkedIn je vhodným prostředím pro akvizici zákazníků z oblastí B2B. Zároveň je konkurence grafického studia XY na sociální síti LinkedIn méně aktivní, nebo se tu téměř nevyskytuje, což by mohla být pro studio XY výhoda. Na základě zjištěných poznatků se doporučuje vytvoření obsahového plánu na sociální síti LinkedIn. Jedním z cílů propagace značky na sociální síti LinkedIn by mohlo být vybudování expertní pozice, tedy pokračovat v budování požadované image a positioningu značky například skrze edukativní příspěvky. Tento nedostatek byl ohodnocen jednou hvězdou jako méně důležitý.

4 Závěr

Hlavním cílem této bakalářské práce bylo na základě provedené marketingové situační analýzy vybraného grafického studia XY nalézt případné nedostatky a prostor pro zlepšení a na základě tohoto zjištění navrhnout řešení.

V teoreticko-metodologické části práce byly popsány a definovány veškeré poznatky nutné pro zpracování analytické části práce. Teoreticko-metodologická část práce se konkrétně zabývala marketingem, podnikovou strategií, strategickým marketingem, službami a jejich marketingem a na závěr situační analýzou s konkrétními prostředky pro její vypracování.

V analytické části práce bylo nejprve analyzováno vnější prostředí společnosti pomocí PESTLE analýzy. PESTLE analýza odhalila možné hrozby a příležitosti v makrookolí podniku. Dále bylo analyzováno vnitřní prostředí podniku pomocí rozboru positioningu značky, rozboru segmentace značky, rozboru marketingového mixu značky, rozboru zákazníků, analýzy konkurence, SWOT analýzy a na závěr pomocí matice TOWS.

Provedená PESTLE analýza zkoumala nejprve politický faktor. Následovaly faktor ekonomický, sociální, technologický, právní a enviromentální. PESTLE analýza odhalila, že současná politická situace vlivem nouzového stavu v České republice není příliš vhodná pro podnikání, ale jedná se pouze o situaci dočasnou. Ekonomický faktor odhalil aspekt možné finanční krize, který ovlivňuje ostatní faktory. Sociální faktor zmapoval sociální stratifikaci v České republice. Technologický faktor objevil možné budoucí příležitosti pro společnost XY. Právní faktor popsal nutné právní náležitosti vycházející z právní formy subjektu společnosti XY. Enviromentální faktor odpověděl na otázku, jestli je po společnosti vyžadována nějaká činnost v tomto směru. Bylo zjištěno, že v enviromentální oblasti není po grafickém studiu XY nic vyžadováno.

Rozbor image a positioningu značky identifikoval snahu grafického studia XY o budování expertní pozice v oblasti grafického designu a komunikace. Expertní pozice je budována například pořádáním vlastní konference o marketingu a grafickém designu.

Rozbor zákazníků konstatoval, že grafické studio XY cílí především na malé a střední podniky z oblasti B2B. Ovšem největší podíl na obratu má dlouhodobá spolupráce s mezinárodními společnostmi z oblasti pivovarnictví.

Rozbor marketingového mixu odhalil závažné nedostatky ve strategii podniku. Podniková strategie není obsahem marketingového mixu. Ovšem na vizi a strategii podniku navazuje marketingový plán s marketingovým mixem. Při zkoumání marketingového mixu bylo zjištěno, že v podniku XY není vytvořena vize podniku, ani zde není strategický plán, na který by mohl navazovat marketingový plán. Dále byla zjištěna absence marketingového plánu. Veškeré marketingové aktivity probíhají nekoordinovaně bez celkového zaměření na požadovaný cíl. Rovněž bylo zjištěno, že nejžádanější službou grafického studia XY je tvorba webů a webových aplikací. V analýze marketingového mixu byla také popsána cenová strategie studia. Jedná se o strategii vysoká kvalita – vysoká cena.

Analýza konkurence zmapovala konkurenci a srovnala ji dle vybraného finančního ukazatele. Dále porovnávala sledovanost grafického studia XY s konkurencí na sociálních sítích Facebook a Instagram. Finančně se společnost XY pohybuje na úrovni kapacitně podobných studií. Sledovanost a aktivitu na sociálních sítích má konkurence obecně vyšší.

Ze SWOT analýzy vyplývá, že hlavní silnou stránkou podniku je jeho dlouholetá stabilní pozice na trhu a propojení obsahu s grafickou stránkou věci. Výraznou slabinou je kvalita externích spolupracovníků. Hlavní hrozbou je ekonomický vývoj související s vzniklou bezprecedentní situací kolem viru COVID-19. Příležitosti byly nalezeny v technologickém vývoji.

Matrice TOWS navrhla různé strategie na základě poznatků ze SWOT analýzy. Z matice TOWS částečně vycházejí následná doporučení pro podnik XY.

Hlavními doporučeními pro grafické studio XY jsou: vytvoření vize, strategického plánu, marketingového plánu, tvorba konkurenční výhody skrze specializaci na VR a AR, zaměření se na nejžádanější produkt (webové stránky a webové aplikace), budování image expertní pozice a využití sociální sítě LinkedIn za pomoci vytvoření obsahového plánu.

Provedená situační analýza odhalila některé závažné chyby. Na tyto chyby bylo následně navrženo možné řešení.

Literatura

Primární zdroje

- IHNAT, Š. *Kritický pohled na marketing*. Praha: Critical works, 2017. ISBN 978-80-7568-022-8.
- JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
- KARLÍČEK, M. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.
- PROCHÁZKA, T., ŘEZNÍČEK, J. *Obsahový marketing*. Brno: Computer Press, 2014. ISBN 978-80-251-4152-6.
- PŘIKRYLOVÁ, J. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0787-2.
- SLAVÍK, J. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby*. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-4819-1.
- VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
- Zákonu o daních z příjmů č. 586/1992 Sb.*
- Zákonu o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb.*

Internetové zdroje

Adobe *Adobe Sensei empowers you to create — and wow your customers.* [online]. 2020 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://www.adobe.com/sensei/creative-cloud-artificial-intelligence.html>

Adobe *Remains Dominant in Creative While Setting its Sights on Marketing Solutions.*: Morningstar [online]. 2020 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://www.adobe.com/sensei/creative-cloud-artificial-intelligence.html>

Ambiente *Příběh Ambiente.* [online]. 2020 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://www.ambi.cz/pribeh-ambiente/>

BECKER, B. *9 VR Marketing Examples That You'll Want to Steal for 2020.* HubSpot [online]. [cit. 2020-04-30]. Dostupné z: <https://blog.hubspot.com/marketing/vr-marketing-examples>

Cass Business School *How digital technologies are transforming business models in the creative industries.* [online]. 2018 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://www.cass.city.ac.uk/faculties-and-research/research/cass-knowledge/2018/january/how-digital-technologies-are-transforming-business-models-in-the-creative-industries>

CzechInvest *Jste malý nebo střední podnikatel?* [online]. [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://www.czechinvest.org/cz/Sluzby-pro-male-a-stredni-podnikatele/Chcete-dotace/OPPI/Radce/Definice-maleho-a-stredniho-podnikatele>

CzechInvest *Stable Political and Economic Environment* [online]. 2020 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://www.czechinvest.org/en/Reasons-to-invest/Stable-Political-and-Economic-Environment>

Český statistický úřad *Aktuální populační vývoj v kostce.* [online]. 2019 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/aktualni-populacni-vyvoj-v-kostce>

Český statistický úřad *Domácnosti v ČR s internetem, 2013 až 2018.* [online]. 2019 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/61508128/0620041809.pdf/8ea8ced6-6822-4f5a-bf29-a57279ac93e7?version=1.3>

Český statistický úřad *Jednotlivci v ČR komunikující přes internet s ostatními (pro soukromé účely), 2018.* [online]. 2019 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/61508128/0620041834.pdf/9b859b7b-440b-47ed-8a8c-1091506bbd6c?version=1.2>

Český statistický úřad *Jednotlivci v ČR používající sociální sítě, 2018.* In: [online]. 2019 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/61508128/0620041841.pdf/227582aa-863f-49ac-b70f-fea115f7a3ce?version=1.1>

Deník.cz *Fenomén sociálních sítí v ČR: Prim stále hraje Facebook, roste obliba Instagramu.* [online]. 2018 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://www.denik.cz/ekonomika/fenomen-socialnich-siti-v-cr-prim-stale-hraje-facebook-roste-obliba-instagramu-20180619.html>

Dynamo Design *O nás.* In [online]. 2020 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <http://www.dynamodesign.cz/cs/o-nas>

European Commission *Česká-republika: Politická a ekonomická situace.* [online]. 2019 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/political-and-economic-situation-21_cs

GREENWALD, W. *Augmented Reality (AR) vs. Virtual Reality (VR): What's the Difference?* PCMAG [online]. [cit. 2020-04-30]. Dostupné z: <https://www.pcmag.com/news/augmented-reality-ar-vs-virtual-reality-vr-whats-the-difference>

IROZHLAS *Unikátní výzkum: česká společnost se nedělí na dva tábory, ale do šesti tříd. Zjistěte, do které patříte vy.* [online]. 2020 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravodomov/ceska-spolecnost-vyzkum-tridy-kalkulacka_1909171000_zlo

JOHNSON, D. *'What is LinkedIn?': A beginner's guide to the popular professional networking and career development site*. Business Insider [online]. 2019 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://www.businessinsider.com/what-is-linkedin>

Kafka Design *Kafka Design*. [online]. 2020 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://www.kafka.cz/cz/>

MARR, B. *9 Powerful Real-World Applications Of Augmented Reality (AR) Today*. Forbes [online]. [cit. 2020-04-30]. Dostupné z: <https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2018/07/30/9-powerful-real-world-applications-of-augmented-reality-ar-today/#37f638d2fe95>

Ministry of Finance of the Czech Republic *Good credit rating of the Czech Republic confirmed by Standard & Poor's*. [online]. 2020 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/en/news/press-releases/2018/good-credit-rating-of-the-czech-republic-32551>

POLÁK, M. *Miliony za nové logo dejte do výuky, žádají lidé univerzitu v Brně. Nerozumíte designu, říká rektor*. Aktuálně.cz [online]. [cit. 2020-04-30]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/regiony/jihomoravsky/proti-novemu-logu-masarykovi-univerzity-vznikla-petice-nejst/r-143825c4e71c11e79704ac1f6b220ee8/>

POLÁK, M. *V Česku používají internet čtyři z pěti domácností, za EU ale stále zaostáváme*. ČT24 [online]. 2018 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/domaci/2655869-v-cesku-pouzivaji-internet-ctyri-z-peti-domacnosti-za-eu-ale-stale-zaostavame>

SEMUELS, A. *As COVID-19 Crashes the Economy, Workers and Business Owners Wonder If Anything Can Save Them From Financial Ruin*. TIME [online]. 2020 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://time.com/5805526/coronavirus-economy-layoffs/>

Seznam Zprávy *#StopCovidCZ: Omezení kvůli koronaviru*. [online]. 2020 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/omezeni-kvuli-koronaviru-93642>

Seznam Zprávy *Ministerstvo financí navrhuje pozastavit EET a prominout zálohy na daň z příjmů*. [online]. 2020 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: https://www.seznamzpravy.cz/clanek/995-nakazenych-pred-pulnoci-pristal-obri-letoun-s-rouskami-94836?seq_no=1&source=hp&dop_ab_variant=0&dop_source_zone_name=zpravy.sznhp.box&utm_source=www.seznam.cz&utm_medium=z-boxiku&utm_campaign=null

SPĚVÁČKOVÁ, M. *Čeká nás horší krize než v roce 2009. Máme ale šanci na rychlý restart*. Seznam Zprávy [online]. 2020 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/ceka-nas-horsi-krize-nez-v-roce-2009-mame-ale-sanci-na-rychly-restart-94543>

Studio Marvil *Studio Marvil*. [online]. 2020 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://www.marvil.cz/>

Studio Najbrt *Profil*. [online]. [cit. 2020-04-30]. Dostupné z: <https://www.najbrt.cz/profil>

The New York Times *Coronavirus Recession Looms, Its Course 'Unrecognizable'*. [online]. 2020 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2020/03/21/business/economy/coronavirus-recession.html>

THUONG LY, N. *PŘEHLEDNĚ: Koronavirová první pomoc ekonomice. Jak pomáhají vlády USA, Španělska nebo Česka?* E15.cz [online]. 2020 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/byznys/prehledne-koronavirova-prvni-pomoc-ekonomice-jak-pomahaji-vlady-usa-spanelska-nebo-ceska-1367849>

TOOZE, A. *Is the Coronavirus Crash Worse Than the 2008 Financial Crisis? In: Foreign Policy* [online]. 2020 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://foreignpolicy.com/2020/03/18/coronavirus-economic-crash-2008-financial-crisis-worse/>

Touch branding *Touch Branding*. [online]. 2020 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <http://www.touchbranding.com/>

Úřad pro ochranu osobních údajů *GDPR (obecné nařízení)*. [online]. 2020 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://www.uoou.cz/gdpr/ds-3938/p1=3938>

Veřejný rejstřík a Sběrka listin *Veřejný rejstřík a Sběrka listin*. [online]. 2020 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>

Vláda České republiky [online]. 2020 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz>

World Economic Forum *These four technologies will shape the creative economy - for better or worse*. [online]. 2017 [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://www.weforum.org/agenda/2017/05/these-four-technologies-will-shape-the-creative-economy/>