

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

**On-line marketingová komunikační strategie Cukrárny
Na Kopečku**

Bc. Kristýna Roštejnská

© 2021 ČZU v Praze

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Kristýna Roštejnská

Veřejná správa a regionální rozvoj

Název práce

On-line marketingová komunikační strategie Cukrárny Na Kopečku

Název anglicky

On-line Marketing Communication Strategy of Cukrárna Na Kopečku

Cíle práce

Cílem diplomové práce je navrhnout online marketingovou komunikační strategii Cukrárny Na Kopečku s pobočkami v Mladé Boleslavi a Kosmonosech. Dílčím cílem je zhodnocení stávající internetové marketingové komunikace, které povedou k návrhu vlastních doporučení na řešení zkoumané oblasti u vybrané firmy.

Metodika

Teoretická část diplomové práce bude tvořena na základě literární rešerše odborné literatury a relevantních statistických dat a dalších zdrojů z oblasti marketingové teorie.

Praktickou část diplomové práce bude tvořit marketingová situační analýza na základě zkoumání veřejně dostupných i poskytnutých dat. Získaná data budou následně použita pro analytické zhodnocení stávající internetové marketingové komunikace a tvorbu vlastních doporučení pro úpravu stávajícího přístupu dané firmy ve zkoumané oblasti.

Doporučený rozsah práce

60-80

Klíčová slova

komunikační strategie, marketingová situační analýza, marketing, online marketingová komunikace, SWOT analýza, PPC reklama, sociální sítě, strategie, strategický marketing, internetový marketing

Doporučené zdroje informací

EGAN, J. Marketing Communications. London: Regent's University London, 2019. ISBN 978-1-52644-689-3.

FILL, Ch. – TURNBULL S. Marketing Communications. Essex: Pearson education limited, 2019. ISBN 978-1-292-23501-1.

FOTR, J. – VACÍK, E. – SOUČEK, I. – ŠPAČEK, M. – HÁJEK, S. *Tvorba strategie a strategické plánování : teorie a praxe*. Praha: Grada Publishing, 2020. ISBN 978-80-271-2499-2.

JANOUCHEK, V. *Internetový marketing*. Brno: Computer Press, 2020. ISBN 978-80-251-5016-0.

KARLÍČEK, M. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.

SEMERÁDOVÁ, T. – P. Weinlich. *Marketing na Facebooku a Instagramu*. Brno: Computer Press, 2019. ISBN 978-80-251-4959-1,

Předběžný termín obhajoby

2020/21 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Martina Chalupová, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 15. 3. 2021

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 16. 3. 2021

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 21. 03. 2021

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "On-line marketingová komunikační strategie Cukrárny Na Kopečku" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 24. 3. 2021

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucí své diplomové práce paní Ing. Martině Chalupové, Ph.D. za vstřícnost při konzultacích, cenné rady, věcné připomínky a neocenitelné poznatky, které mi pomohly dokončit tuto práci. Děkuji také celé své rodině, která mi byla velkou oporou po celou dobu mého studia. Závěrem chci poděkovat majiteli cukrárny panu Michalu Hypšovi a jeho dceři Denise Hypšové bez nichž by tato práce nemohla vzniknout.

On-line marketingová komunikační strategie Cukrárny Na Kopečku

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá problematikou on-line marketingové strategie. Cílem práce jsou návrhy na zlepšení internetové komunikační strategie společnosti Cukrárna Na Kopečku. Práce je rozdělena do dvou částí. V první části jsou představena teoretická východiska zabývající se problematikou strategického marketingu a vymezením modernějších pojmů jako je internetový marketing. V druhé praktické části je představena společnost Cukrárna Na Kopečku a provedena marketingová situační analýza a analýza SWOT. Poté je zhodnocena analýza internetové marketingové komunikace dané cukrárny. Na základě získaných znalostí jsou navržena případná doporučení pro online marketingovou komunikaci.

Klíčová slova: komunikační strategie, marketingová situační analýza, marketing, online marketingová komunikace, SWOT analýza, PPC reklama, sociální sítě, strategie, strategický marketing, internetový marketing

On-line Marketing Communication Strategy of Cukrárna Na Kopečku

Abstract

The diploma thesis deals with the issue of online marketing strategy. The aim of thesis is to suggest improvements of the online communication strategy of the company Cukrárna Na Kopečku. The thesis is divided into two parts. The first part presents the theoretical research dealing with the issues of strategic marketing and the definition of more modern concepts such as internet marketing. In the second practical part the company Cukrárna Na Kopečku is introduced, and a marketing situation analysis and SWOT analysis are performed. Then an analysis of internet marketing communication is performed, which is then evaluated. Based on the acquired knowledge, possible recommendations for online marketing communication are proposed.

Keywords: communication strategy, marketing situational analysis, marketing, online marketing communication, SWOT analysis, PPC advertising, social networking sites, strategy, marketing strategy, online marketing

Obsah

1 Úvod.....	13
2 Cíl práce a metodika	15
2.1 Cíl práce	15
2.2 Metodika	15
3 Teoretická východiska	16
3.1 Strategický marketing	16
3.1.1 Strategie	17
3.1.2 Marketing.....	18
3.2 Marketingová situační analýza.....	18
3.2.1 Analýza marketingového prostředí firmy	19
3.2.1.1 Analýza vnitřního prostředí.....	20
3.2.1.2 Analýza vnějšího prostředí	21
3.3 Analýza SWOT	24
3.3.1 Strategie SWOT	25
3.3.2 Matice IFE, EFE a IE.....	26
3.4 Marketingová komunikace.....	29
3.4.1 Marketingová komunikační strategie.....	30
3.4.2 Marketingový komunikační mix.....	31
3.5 Internetový marketing	33
3.5.1 Internetová marketingová komunikace.....	35
3.5.2 Webové stránky	36
3.5.3 Optimalizace internetových vyhledávačů.....	37
3.5.3.1 Klíčová slova	38
3.5.4 Reklama na internetu	39
3.5.4.1 PPC reklama	39
3.5.4.2 Reklama na sociálních sítích	40
3.5.5 Podpora prodeje na internetu	42
3.5.6 Přímý marketing na internetu	42
3.5.6.1 E-mailing	43
3.6 Plánování kampaní	43
3.6.1 Stanovení marketingových cílů	43
3.6.1.1 Návrh investic do sociálních médií.....	44
3.6.2 Audit účtů na sociálních sítích.....	44
3.6.3 Tvorba obsahového plánu a harmonogramu.....	45

4 Analytická část.....	47
4.1 O společnosti	47
4.1.1 Organizační struktura	49
4.2 Marketingová situační analýza	49
4.2.1 Analýza makroprostředí	49
4.2.1.1 Politické faktory.....	49
4.2.1.2 Ekonomické faktory.....	52
4.2.1.3 Sociální faktory.....	55
4.2.1.4 Technologické faktory	58
4.2.1.5 Legislativní faktory.....	60
4.2.1.6 Ekologické neboli enviromentální faktory	62
4.2.2 Analýza mikroprostředí.....	63
4.2.2.1 Stávající a potenciální konkurenti	63
4.2.2.2 Dodavatelé	69
4.2.2.3 Zákazníci.....	70
4.2.2.4 Substituty	71
4.3 SWOT analýza a strategie	72
4.3.1 SWOT strategie.....	77
4.3.2 IFE matice	77
4.3.3 EFE matice	78
4.3.4 IE matice	79
5 Zhodnocení výsledků a doporučení	81
5.1 Analýza internetové marketingové komunikace	81
5.1.1 Webové stránky.....	81
5.1.2 Sociální síť.....	82
5.2 Doporučení pro online marketingovou komunikaci.....	84
6 Závěr.....	96
7 Seznam použitých zdrojů.....	98

Seznam obrázků

Obrázek 1 – Proces tvorby a předávání hodnot v marketingu	16
Obrázek 2 – Vnitřní a vnější prostředí firmy	20
Obrázek 3 – Porterův model pěti sil.....	23
Obrázek 4 – Model efektivní marketingové komunikace	30
Obrázek 5 – Rozdíl mezi direct marketingem a reklamou.....	33
Obrázek 6 – Long tail.....	38
Obrázek 7 – Vývoj výdajů na internetovou inzerci	39

Obrázek 8 – Organizační struktura	49
Obrázek 9 – Slabá stránka podniku/recenze	74
Obrázek 10 – Matice IE	80
Obrázek 11 – Dort z nabídky	81
Obrázek 12 – Současná webová stránka	82
Obrázek 13 – Okruh uživatelů na Facebooku	83
Obrázek 14 – Okruh uživatelů na Instagramu	84
Obrázek 15 – Návrh nové webové stránky	86
Obrázek 16 – Cílení na zařízení	87
Obrázek 17 – Geografické plánování	88
Obrázek 18 – Reklama ve vyhledávací síti Sestava 1	90
Obrázek 19 – Reklama ve vyhledávací síti Sestava 2	90
Obrázek 20 – Návrh e-shopu	91
Obrázek 21 – Návrh online věrnostní karty	92
Obrázek 22 – Četnost přidávaných příběhu	93
Obrázek 23 – Ukázka příběhů na Instagramu	93
Obrázek 24 – Vánoční soutěž	94
Obrázek 25 – Příspěvky pro čas po Vánocích a na Nový rok	94
Obrázek 26 – Porovnání dosahu na Instagramu	95

Seznam tabulek

Tabulka 1 – Podíl nezaměstnaných osob na Mladoboleslavsku	53
Tabulka 2 – Přehledná data pro oblast Mladoboleslavsko	56
Tabulka 3 – Průměrná roční spotřeba vybraných potravin na 1 obyvatele ČR	57
Tabulka 4 – Rozdíly mezi konkurenčními cukrárnami v Mladé Boleslavi	65
Tabulka 5 – Analýza konkurenceschopnosti pobočky v Mladé Boleslavi	66
Tabulka 6 – Rozdíly mezi konkurenčními cukrárnami v Kosmonosech	67
Tabulka 7 – Analýza konkurenceschopnosti pobočky v Kosmonosech	68
Tabulka 8 – Porovnání cukráren dle četnosti příspěvků na Instagramu	69
Tabulka 9 – Silné stránky podniku	72
Tabulka 10 – Slabé stránky podniku	73
Tabulka 11 - Příležitosti	75
Tabulka 12 - Hrozby	76
Tabulka 13 – SWOT strategie	77
Tabulka 14 – IFE matice	78
Tabulka 15 – EFE matice	79
Tabulka 16 – Ekonomická stránka návrhů pro zlepšení	85
Tabulka 17 – Klíčová slova	89

Seznam grafů

Graf 1 – Vývoj podílu nezaměstnaných osob na Mladoboleslavsku	53
---	----

Seznam použitých zkratek

PR	Public Relations
SEO	Search Engine Optimization
PPC	Pay per Click
ROI	Return on Investments
WOM	Word of Mouth
MB	Mladá Boleslav
CPC	Cost per Click
EET	Elektronická evidence tržeb
HACCP	Hazard Analysis and Critical Control Points

1 Úvod

Vznik internetu znamenal i vznik nových on-line komunikačních forem, jejichž nespornou výhodou začala být rychlost, finanční nenáročnost, dostupnost a fakt, že názory uživatelů se mohou rychle rozšířit mezi velké množství jiných uživatelů. Společnosti postupem času začaly on-line prostor využívat k marketingovým účelům, a vznikla tak marketingová komunikace na internetu, která se v současnosti stává stále více oblíbeným prostředkem komunikace se zákazníky pro spoustu firem. Mezi komunikační nástroje firem patří sociální sítě, webové stránky, e-mailing, online podpora prodeje ve formě soutěží, a další. Společnosti tyto nástroje využívají pro komunikaci se stálými i potenciálními zákazníky. Sociální sítě nabyly na popularitě a jejich oblíbenosti si začaly všimnout i firmy, které na ně zaměřily svou pozornost a marketingové aktivity. Tyto aktivity mohou fungovat naprosto skvěle například pro Word of Mouth marketing, což v překladu znamená recenze přímo

od zákazníka. Sociální sítě dávají každému uživateli svobodu sdílet svůj názor, dobré recenze přilákají nové zákazníky, špatné recenze vytvářejí prostor pro zlepšení.

On-line marketingová komunikace má velký potenciál a začíná být využívána pomalu více než offline marketingová komunikace. Primárně je potřeba věnovat pozornost novým trendům a sledovat jejich vývoj, protože v současnosti se většina firem bez marketingové komunikace neobejde. Pokud bude společnost prodávat kvalitní produkty za dobré ceny, ale zákazníci o nich nebudou vědět, nebudou si je moci zakoupit.

S nárůstem uživatelů používajících internet a růstem moderních technologií roste i obliba nakupování v online prostoru. V budoucnu by nákupy přes internet mohly být pro lidi všech věkových kategorií více pohodlné a přirozenější než nákupy v kamenných obchodech. Z pohledu začínajícího podniku je založení e-shopu výhodnější a méně nákladné než otevření kamenné prodejny. Pokud firma vyrábí kvalitní produkty, lidé mohou v online prostoru sdílet své nadšení mezi sebou, a to může být stejně účinné jako dobře zvládnutý marketing.

Rozvoj internetu ještě neskončil, stále trvá a rozrůstá se i počet nových uživatelů všech věkových kategorií. Firmy by tak měly brát v potaz tento trend a přizpůsobit mu dosavadní marketingové komunikační strategie.

Tato diplomová práce je rozdělena do dvou částí. První, teoretická část je věnována strategickému marketingu, marketingové situační analýze, analýze SWOT, marketingové komunikaci a dále jsou zde představeny moderní prostředky komunikace jako je internetový marketing. Druhá, praktická část je věnována představení podniku a je zde zhodnocena marketingová situační analýza společnosti. Pro analýzu makroprostředí je použita analýza PESTLE a pro analýzu mikroprostředí Porterův model pěti sil. Zjištěná data využívá analýza SWOT. Na závěr práce jsou zhodnoceny výsledky analýz a navrhnutá případná doporučení.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem diplomové práce je navrhnout on-line marketingovou komunikační strategii Cukrárny Na Kopečku s pobočkami v Mladé Boleslavi a Kosmonosech. Dále analýza internetové marketingové komunikace cukrárny a její zhodnocení s případnými doporučeními.

2.2 Metodika

Teoretická část diplomové práce bude tvořena prostřednictvím literární rešerše, vědeckých článků, relevantních statistických dat a dalších zdrojů z oblasti marketingové teorie.

Teoretická část nejprve popíše obecné informace o strategickém marketingu včetně definic strategie a marketingu. Následně bude popsána marketingová situační analýza, její dělení a analýza SWOT. V další části teoretické práce bude popsána marketingová komunikace, marketingová komunikační strategie a marketingový komunikační mix. Poté bude pozornost věnována internetovému marketingu, včetně internetové marketingové komunikace. Budou zde rozebrána teorie webových stránek, optimalizace internetových vyhledávačů. Následně bude nastíněny pojmy reklama, podpora prodeje a přímý marketing na internetu. Poslední část teoretické práce je věnována plánování kampaní, stanovení marketingových cílů, auditu účtů na sociálních sítích a tvorbě obsahového plánu a harmonogramu.

V praktické části práce bude nejdříve představena společnost Cukrárna Na Kopečku, kdy byla založena, kdo je majitelem, a jak vznikl nápad založit cukrárnu nebo kde se vzal její název. Také zde bude popsán obrat společnosti, její organizační struktura nebo zda bude pan majitel rozšiřovat počet poboček. Dále zde bude popsána aktuální situace s COVID-19, a také jak se společnost za dobu jejího působení vyvinula.

Pro druhou část praktické práce bude zvolena marketingová situační analýza. Získané znalosti ze situační analýzy budou použity pro analýzu SWOT. Závěr praktické části bude věnován zhodnocení výsledků a doporučení, které bude obsahovat analýzu internetové marketingové komunikace a případná doporučení pro online marketingovou komunikaci Cukrárny Na Kopečku.

3 Teoretická východiska

Tato kapitola vysvětluje pojmy, které jsou potřebné k pochopení zpracovávaného tématu.

3.1 Strategický marketing

Pohledy na termín strategický marketing se liší. Podle Ekonomického slovníku (Hindls, Homan, Hronová, 2003) se jedná o vývojovou fázi marketingu. Charakteristickým rysem strategického marketingu je okamžik, kdy se při plánování budoucích činností soustředí podnik zejména na specifikaci potenciálních zákazníků a vymezení jejich potřeb. Marketingoví manažeři musejí reagovat na změny, rozpoznávat příležitosti a rizika dříve než konkurence (Jakubíková, 2013). Kotler, Wong, Saunders a Armstrong (2007) mají na strategický marketing jiný pohled a definují ho jako „proces sladění silných stránek firmy se skupinami zákazníků, kterým firma může sloužit“. Tím je myšlen proces, jež ovlivňuje celkový směr a budoucnost podniku. Kern a Peterson (1993) pak vůbec nerozlišují mezi pojmy marketing a strategický marketing, ale definují jako hlavní účel vytváření dlouhodobé a vzájemně prospěšné vztahy mezi podnikem a široce pojatou veřejností.

Podstatu strategického marketingu tvoří pojmy segmentace, cílové zaměření a umístění na trhu. Ve chvíli, kdy je zvolena vhodná hodnota pro trh, je možné specifikovat produkt, stanovit jeho cenu a v závěru ho vyrobit a distribuovat. Vývoj produktu a služeb, stanovení ceny a distribuce je součástí procesu, který se nazývá předávání hodnoty. Další část procesu se nazývá sdělování hodnot, což zahrnuje činnosti prodejních sil, podpory prodeje a reklamy (Jakubíková, 2013).

Obrázek 1 – Proces tvorby a předávání hodnot v marketingu

Volba hodnoty			Předávání hodnoty					Sdělování hodnoty		
segmentace	cílové zaměření	strategie umístění hodnoty	vývoj produktu	vývoj služeb	stanovení ceny	zdroje výroba	distribuce služby	prodejní síly	podpora prodeje	reklama
Strategický marketing			Taktický marketing							

Zdroj: Kotler a Armstrong (2001)

Jak je uvedeno na obrázku 1, volba hodnoty musí předcházet vlastní tvorbě produktu. Poté marketingoví pracovníci provedou segmentaci trhu, vyberou vhodný cílový trh a vyvinou strategii umístění hodnoty na trhu (Kotler, Armstrong, 2001).

Kvůli nejednotnému výkladu pojmu strategický marketing bude nejprve vysvětlen koncept „strategie“, a poté koncept „marketingu“.

3.1.1 Strategie

Strategie určuje cesty, jak docílit zdárného naplnění poslání, vize a cíle podniku (Synek a Kislingerová, 2015). Na strategii lze pohlížet podle tradiční a moderní definice. Tradiční definice charakterizuje strategii jako dokument, obsahující dlouhodobé cíle firmy a stanovuje tak průběh jednotlivých operací a rozmístění zdrojů pro splnění cílů. Zatím, co moderní definice popisuje strategii jako připravenost na budoucnost.

Cíle

Strategie stanovuje dlouhodobé cíle firmy a průběh jednotlivých strategických operací a firemních zdrojů, tak aby strategie vycházela z potřeb firmy a reagovala na změny v okolí firmy (Srpková, 2011).

Při hledání cílů se vždy vychází z vize a poslání organizace (Dědková, 2017). Cíle podniku jsou předpokládané budoucí výsledky. Formulace cílů úzce závisí na poslání a vizi podniku. Jde o směr, ke kterému by měly dospět veškeré plánované aktivity (Synek a Kislingerová, 2015).

Poslání

Poslání určuje, jakým směrem chce firma postupovat neboli účel jejího podnikání. Jednoduše řečeno vyjadřuje smysl existence podniku. (Synek a Kislingerová, 2015). Když firma začíná s podnikáním má často jasně dané poslání, postupem času, kdy se firma věnuje novým produktům a přechází na nové trhy se poslání postupně vytrácí. I přesto, že může být poslání jasně dané, manažeři na něj zapomínají. Udává, čeho chce daná organizace dosáhnout v širším kontextu. Dále usměrňuje pracovníky organizace, díky tomu může každý sám, a přitom všichni společně naplňovat celkové cíle organizace. Častou chybou při definování podnikání je, že firmy vycházejí ze svých produktů, ale měly by vycházet z trhu (Kotler, 2007). Důležité je nezaměňovat poslání podniku a jeho vizi (Synek a Kislingerová, 2015).

Vize

Vize má na rozdíl od poslání dlouhodobý charakter a vyjadřuje tak představu o budoucím stavu podniku (Synek a Kislingerová, 2015). Vize má tři základní cíle: vyjasnit obecný směr, motivovat lidi k vykročení správným směrem a rychle a účinně koordinovat úsilí mnoha lidí. Je potřeba, aby vize odpovídala reálné situaci, možnostem a schopnostem firmy. Mělo by v ní být zdůrazněno čím je firma jedinečná (Dědková, 2017).

3.1.2 Marketing

Definice marketingu je spousta. Tou nejznámější je definice Americké marketingové asociace (Karlíček, 2018, s. 19), dle níž je marketing *„činnost, soubor zavedených postupů a procesů pro tvorbu, komunikaci, doporučení a směnu nabídek které přinášejí hodnotu zákazníkům, partnerům a společnosti jako celku“*.

Další definici marketingu podle Americké marketingové asociace uvádí Urbánek (2010, s. 10) následovně: *„marketing je systém procesů plánování a realizaci koncepcí tvorby cen, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb s cílem dosáhnout takové směny, která uspokojí požadavky zainteresovaných jednotlivců či organizací“*.

Celosvětově uznávaný odborník na praktický marketing a management, americký univerzitní profesor Philip Kotler (2000, s. 54) představuje definici marketingu takto: *„marketing je sociální a manažerský proces, s jehož pomocí získávají lidé všechno, co potřebují nebo po čem touží, a to na základě výroby komodit a jejich následné směny za peníze nebo za jiné komodity“*.

Z výše uvedeného je tak možné shrnout, že marketing se zabývá zjišťováním a uspokojováním lidských a společenských potřeb. Nejstručnější a trefnou definicí je, že se snaží o uspokojování potřeb zákazníků ziskově.

3.2 Marketingová situační analýza

Marketingová situační analýza neboli marketingový audit je analýza současného stavu, jež se nezabývá vývojem. Jejím principem je identifikace, rozbor a ohodnocení všech podstatných faktorů, které mohou mít vliv na konečnou volbu cílů a strategií firmy (Dědková, 2017).

Pokud je situační analýza provedena správně, vyjde z ní silná a úspěšná strategie. Jedná se o hlavní prvek marketingového plánování (Dědková, 2017).

V rámci situační analýzy se hodnotí vlivy, které působí na pozici firmy a jsou rozděleny do dvou skupin (Dědková, 2017):

- externí faktory (externí audit),
- interní faktory (interní audit).

Marketingovou situační analýzu lze podle Jakubíkové (2013) rozdělit do tří částí.

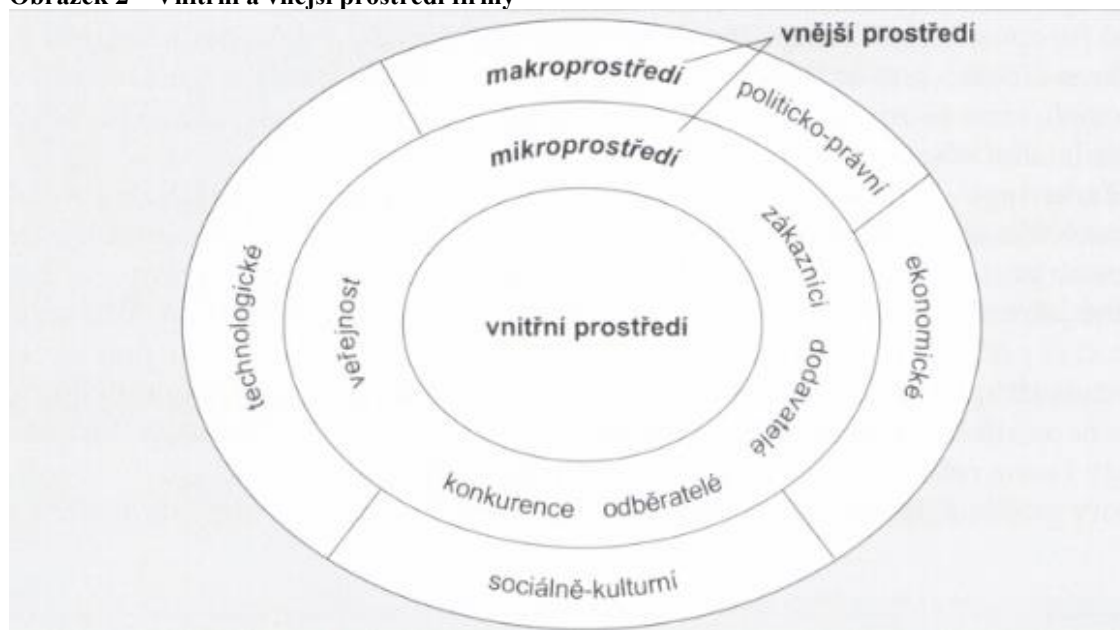
1. Informační část, zde dochází ke sběru informací a jejich hodnocení. Obsahuje:
 - a. hodnocení vnějšího prostředí firmy (EFE),
 - b. hodnocení vnitřního prostředí firmy (IFE),
 - c. matice konkurenčního profilu (CPM).
2. Porovnávací část, jež generuje možné strategie:
 - a. matice SWOT,
 - b. matice SPACE,
 - c. matice BCG.
3. Rozhodovací část, která objektivně hodnotí zvažované strategie.

3.2.1 Analýza marketingového prostředí firmy

Marketingová situační analýza začíná analýzou prostředí firmy. Pod pojmem „prostředí“ je chápán soubor okolností, ve kterých někdo žije, a které ho nějakým způsobem ovlivňují. Může se jednat o určitý subjekt, tedy člověka, rodinu, podnik, a tak dále. Pokud se jedná o podnik mohou na jeho chování působit kladné i záporné vlivy, které se označují jako faktory prostředí a rozhodují o jeho současném i budoucím vývoji. Aby byla firma úspěšná je potřeba její včasná reakce na měnící se podmínky (Jakubíková, 2013).

Marketingové prostředí podle Kotlera a Armstronga (2001) lze členit na vnější a vnitřní prostředí, ve kterém jsou jednotlivé složky marketingového prostředí propojeny.

Obrázek 2 – Vnitřní a vnější prostředí firmy



Zdroj: Kotler a Armstrong, 2001

3.2.1.1 Analýza vnitřního prostředí

Vnitřní prostředí firmy zařazuje Kotler, Jain a Maesincee (2007), Boučková a kol. (2003), Foret (2016) a další do faktorů mikroprostředí. Fotr a kol. (2012) člení celkové prostředí firmy do dvou částí, a to na externí prostředí, kam zahrnuje makroprostředí a mezoprostředí a na interní prostředí neboli mikroprostředí.

Vnitřní prostředí firmy tvoří firemní zdroje a schopnost je využívat. Analýza vnitřního prostředí se snaží identifikovat zdroje a schopnosti podniku, které musí podnik mít, aby byl schopen reagovat na příležitosti vznikající v jeho okolí. Provádí se prostřednictvím modelu pěti „M“ (Jakubíková, 2013):

- men (práce),
- money (peníze),
- machinery (vybavení),
- minutes (čas),
- material (výrobní faktory).

Pro analýzu dále slouží nástroje finanční analýzy nebo portfolio analýzy.

Cílem analýzy vnitřního prostředí je naučit se chápat schopnosti firmy produkty vyvíjet, vyrábět, prodávat, poskytovat služby a posoudit zdroje firmy. Na jejím základě jsou identifikovány silné a slabé stránky podniku (Zuzák, 2011).

3.2.1.2 Analýza vnějšího prostředí

Analýza vnějšího prostředí firmy se dle obrázku 2 člení na makroprostředí a mikroprostředí. Makroprostředí zahrnuje faktory, vlivy či síly, které působí na makroprostředí všech aktivních účastníků na trhu, avšak s různou intenzitou a mírou dopadu (Jakubíková, 2013).

Makroprostředí

Marketingové makroprostředí se skládá z 6 skupin faktorů, které firmu ovlivňují přímo i nepřímo zvenčí a působí tak na všechny její aktivity. Firma na tyto faktory nemá prakticky vůbec žádný vliv, nemůže je žádným způsobem kontrolovat nebo je měnit (Hálek, 2017). I přesto se firmy snaží brát tyto faktory na vědomí a vědět o jejich proměnách co nejdříve, aby na ně mohly svými aktivitami co nejrychleji a nejefektivněji reagovat (Foret, 2016). Někteří autoři je proto uvádějí jako faktory nekontrolovatelné či determinující. Patří k nim níže zmíněné (Hálek, 2017; Dědková, 2017).

Demografické prostředí, které počítá se závažnými jevy jako je růst populace, migrace obyvatelstva, věková struktura, hustota osídlení, vývoj porodnosti a úroveň vzdělanosti.

Ekonomické prostředí, pro které jsou typické jevy jako je struktura příjmů, výše úspor, míra inflace, nezaměstnanost, hospodářská nestabilita a směnné kurzy.

Přírodní prostředí, s takovými ekologickými problémy jako jsou klima, znečišťování ovzduší, přírodní zdroje, rostoucí náklady na energii, nedostatek surovin a s jejich těžbou spojená devastace životního prostředí a znečištění vody.

Technologické prostředí charakterizující míru technického rozvoje s nepřetržitě zrychlujícím se tempem inovací, zkracováním inovačního cyklu a s tím související životností produktů, nových technologií a postupů.

Politické prostředí s takovými faktory jako jsou odbory, znárodnování, legislativa, ochrana spotřebitele, protimonopolní zákony a cenová regulace.

Kulturní prostředí, které se snaží i nadále uchovávat řadu tradičních a dodnes silně působících hodnot a místních specifik.

Tento model analýzy může být zkráceně označován jako **PESTLE**. Je zde důležitá identifikace nejvýznamnějších jevů, rizik a vlivů, které přímo souvisí nebo by mohly

souviset s podnikáním dané firmy (Štědroň, Čáslavová a Foret., 2018). Používá se k strategické analýze faktorů externího prostředí, které by mohly znamenat budoucí příležitosti nebo hrozby pro určitou organizaci.

Zamazalová (2010) dodává, že u analýzy makroprostředí je nutné vybrat ze všech faktorů jen ty, které jsou pro daný podnik významné. Kašík a Havlíček (2015) dále připomínají, že je nutné vycházet ze skutečností důležitých pro vývoj daného prostředí, a podnik tedy musí sledovat jakým způsobem se určité faktory mění v čase a zvažovat význam těchto transformací pro činnosti a aktivity podniku.

Mikroprostředí

Marketingové mikroprostředí neboli odvětví, ve kterém firma podniká zahrnuje faktory, vlivy a situace, které firma svými aktivitami může podstatně ovlivnit.

Prvním krokem je analýza samotného odvětví, kde firma sleduje jeho základní charakteristiky, tedy velikost a růst trhu, vstupní a výstupní bariéry, fáze životního prostředí, a podobně (Jakubíková, 2013).

Situace se v každém odvětví neustále mění. Mezi nejčastější změny patří vývoj technologií, nové formy marketingu nebo noví zákazníci (Kislingerová a Nový, 2005). Koudelka a Vávra (2007) rozdělují marketingové mikroprostředí na vertikální a horizontální. Do vertikálního marketingového mikroprostředí řadí dodavatele, firmu, distributory a zákazníky. Do horizontálního marketingového mikroprostředí pak konkurenci, formu a veřejnost. Pro formulaci strategie je poznání užšího prostředí pro podnik velice důležité.

Cílem analýzy mikroprostředí je identifikovat primární hybné síly, které v odvětví působí a ovlivňují tak činnost podniku. Chování podniku není určeno pouze jeho konkurencí, ale také chováním odběratelů a dodavatelů, substitučním zbožím a potenciálními novými konkurenty. Těchto pět konkurenčních faktorů zachycuje Porterův model pěti sil (Jakubíková, 2013).

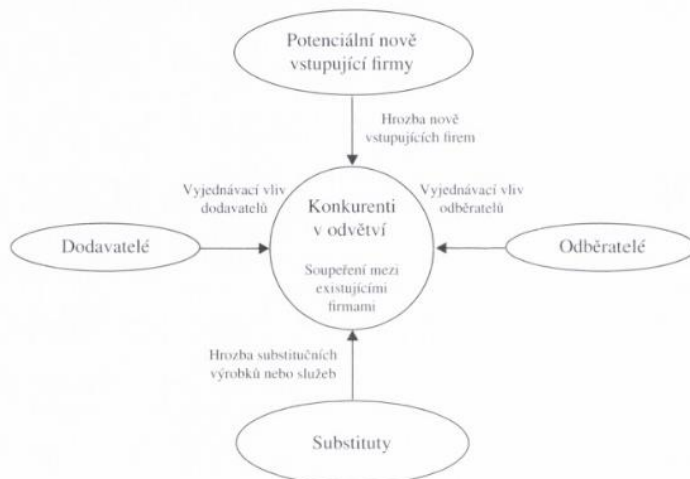
Porter (1985) stanovil podmínku, že ziskovost odvětví je závislá na pěti dynamických silách, které ovlivňují ceny, náklady a potřebné investice firem v daném odvětví. Porter (1985) uvádí, že předtím, než vstoupí podnik na trh určitého odvětví, musí analyzovat takzvaných „pět sil“, které svědčí o přitažlivosti odvětví.

Porterův model pěti sil vyjadřuje možné chování a vývoj konkurenčních sil v daném odvětví. To znamená, že predikuje možná rizika pro společnost na základě analýzy trhu z pohledu síly stávající konkurence, zákazníků, dodavatelů, potenciálních konkurentů nebo možných substitutů. Důležité je, jak velký vliv mají tyto subjekty na činnost společnosti, a jak se těmto silám bránit. Dále analýza poskytuje společnosti vidět odvětví ve větších souvislostech a ukazuje atraktivitu či neatraktivitu odvětví (Štědroň, Čáslavová a Foret, 2018).

Porterův model pěti sil vymezuje konkurenční síly v podnikání takto (Štědroň, Čáslavová a Foret, 2018; Jakubíková, 2013):

- hrozba nově vstupujících firem = hrozba nových konkurentů,
- síla soupeření mezi existujícími firmami = konkurence v odvětví,
- hrozba substitučních výrobků = hrozba náhražek,
- vyjednávací síla odběratelů = dohadovací schopnost kupujících,
- vyjednávací síla dodavatelů = dohadovací schopnost dodavatelů.

Obrázek 3 – Porterův model pěti sil



Zdroj: Porter, 1994

Porterův model pěti sil je znázorněn na obrázku 3. Je potřeba vzít v úvahu, že v jednotlivých odvětvích nebudou mít všechny z těchto pěti faktorů stejnou hodnotu, jelikož je každé odvětví jedinečné a má svou vlastní strukturu. Těchto pět faktorů umožňuje podniku, aby se dostal do struktury daného odvětví a přímo určil okolnosti, které jsou pro konkurenci v tomto odvětví rozhodující (Grasseová, Dubec a Řehák, 2012).

Dalším možným prostředkem pro analýzu mikrookolí může sloužit model šesti sil podle Groveho. Jedná se o modifikovaný Porterův model, u kterého k již zmíněným pěti silám přidává Grove ještě šestý faktor, a tím je síla komplementářů. Komplementáři jsou podniky, které jsou při své činnosti závislé na podnikání analyzovaného podniku (Dedouchová, 2001).

3.3 Analýza SWOT

SWOT analýza je analýzou vnějšího a vnitřního prostředí společnosti. Je součástí obchodní strategie firmy a je tvořena z dílčích analýz. Zjišťuje nejen silné a slabé stránky podniku, ale také příležitosti a hrozby, jež se mohou na trhu vyskytnout (Štědroň, 2018). U silných a slabých stránek se lze setkat i s anglickým označením strengths (silné stránky) a weaknesses (slabé stránky), u příležitostí a hrozeb to pak jsou opportunities (příležitosti) a threats (hrozby).

Mezi silné a slabé stránky se řadí pozitivní, respektive negativní faktory, spadající pod přímý vliv firmy, a tudíž na ně marketéři mohou bezprostředně působit. Oproti tomu příležitosti a hrozby zahrnují příznivé, respektive nepříznivé externí faktory, které marketéři nemohou bezprostředně ovlivnit (Karlíček, 2018). Příležitosti a hrozby jsou hodnoceny na základě analýzy mikroprostředí a makroprostředí společnosti a vztahují se na fungování trhu a jeho změny. Silné a slabé stránky lze definovat analýzou vnitřního prostředí, která zahrnuje marketingový mix, finanční analýzu nebo Porterův model pěti sil (Štědroň, 2018).

Aby byla analýza dostatečně kvalitní je podle Štědroň (2018) potřeba dodržovat tyto zásady:

- relevantní závěry,
- důležitá fakta,
- objektivita,
- přiřazení ohodnocení jednotlivých faktorů dle významnosti.

Problémem SWOT analýzy je, že ji velká část marketérů neumí správně sestavit. Na co by si tedy měli dát marketéři pozor je to, aby mezi příležitosti a hrozby řadili skutečně jen externí faktory, a ne faktory, které mají spojitost s danou firmou například počet ztracených zákazníků se řadí k slabým stránkám, nikoli k hrozbám. Další častou chybou je uvádění

příliš velkého množství faktorů, přitom SWOT analýza by měla být přehledem nejdůležitějších z nich (Karlíček, 2018). Je potřeba analýzu opakovat, z důvodu rychle měnícího se prostředí tak, aby co nejlépe odrážela současnou situaci a měla stále reálný základ (Stědroň, 2018). SWOT analýza by měla být zaměřena na současné trendy, nikoli na popis současného stavu, tím je myšleno nebrat v úvahu, že je momentálně poptávka daného segmentu relativně nízká, důležité je, že se poptávka tohoto segmentu velmi rychle zvyšuje. Pokud si firma tohoto všimne, může oslovit daný segment dříve než konkurence a vydělat na tom. Další chybou marketérů je, že do SWOT analýzy zahrnují taktická marketingová doporučení nebo návrhy marketingové strategie. Například do příležitostí uvádějí „uvedení nového produktu“ či „vytvoření nových webových stránek“, přitom mají popisovat jen současný stav a trendy. A poté právě na základě této analýzy by měli marketéři formulovat taktická a strategická marketingová doporučení (Karlíček, 2018).

SWOT analýza je jednou z možností pro stanovení marketingových cílů, které určují, čeho má být marketingovými aktivitami dosaženo (Karlíček, 2018). Marketingové cíle patří v procesu plánování k nejdůležitějšímu kroku, a proto je důležité analýzy provádět správně. Marketingové cíle se týkají výhradně produktů a trhu, určují požadovaný stav firmy, kterého má být dosaženo v určitém období. Cíle se řadí hierarchicky podle důležitosti a významnosti (Veber a Srpová, 2012).

3.3.1 Strategie SWOT

Ze SWOT analýzy může vycházet SWOT strategie. Mezi čtyři typy strategií vytvářené ve SWOT matici řadíme (Grasseová, 2012):

WO strategie neboli strategie hledání. Tato strategie je zaměřena na odstranění slabých stránek využitím příležitostí. Pro jejich realizaci bývá typické, že potřebují získat další zdroje pro využití příležitostí.

SO strategie neboli strategie využití. Tato strategie využívá silných stránek podniku ke zhodnocení příležitostí nalezených ve vnějším prostředí. Jedná se o stav, ke kterému organizace směřuje. Strategie se používá při definování vize a navazujících cílů.

WT strategie neboli strategie vyhýbání. Tato strategie se snaží odstranit slabé stránky a vyhnout se vnějšmu ohrožení. Strategie je klíčová pro zachování základních funkcí organizace a pro naplnění poslání.

ST strategie neboli konfrontace. Tato strategie se používá tehdy, když je podnik dostatečně silný na přímou konfrontaci s ohrožením. Prakticky se jedná o dožadování se dodržování principů udržitelného rozvoje jedním podnikem na jiném podniku.

SWOT strategie se zhotovuje dle následujících kroků (Fotr a kol., 2020):

- tabulka strategie se zpracovává za pomoci silných a slabých stránek podniku, jeho příležitostí a hrozeb, které mohou ovlivňovat plnění strategického záměru podniku,
- je doporučen přibližně stejný počet silných a slabých stránek podniku, jeho příležitostí a hrozeb,
- ke každému faktoru je přiřazena váha v intervalu $\langle 0,00; 1,00 \rangle$,
- součet vah musí být roven 1,00,
- každý faktor je hodnocen podle toho jaký má vliv na podnik podle škály intervalu $\langle 1;4 \rangle$, kde 1 představuje špatnou reakci na daný faktor a 4 velmi dobrou reakci,
- váha a hodnota se mezi sebou vynásobí, výsledné hodnoty se sečtou,
- výsledkem je vážené skóre pro jednotlivé faktory.

Výsledky jsou následně zakresleny do SWOT matice a je zjištěna SWOT strategie podniku (Fotr a kol., 2020).

3.3.2 Matice IFE, EFE a IE

Ze SWOT analýzy mohou dále vycházet matice IFE, EFE a IE (Jakubíková, 2013).

Matice IFE (Internal Forces Evaluation) je matice hodnotící faktory interní analýzy. Analýza vnějšího prostředí se provádí ve vztahu k určitému strategickému záměru. Provádí se v oblasti marketingu a v dalších funkčních oblastí firmy. Matice hodnotí silné a slabé stránky podniku (Jakubíková, 2013).

Postup zhodnocení interních faktorů zahrnuje šest kroků (Fotr a kol., 2020).

1. Zpracování tabulky interních faktorů skládající se z významných silných a slabých stránek, které mohou ovlivnit naplnění strategického záměru podniku.
2. Doporučuje se, aby matice byla symetrická.

3. Ke každému faktoru bude přiřazena váha $\langle 0,00;1,00 \rangle$ podle důležitosti silné nebo slabé stránky pro konkurenceschopnost firmy v daném odvětví. Suma vah musí být rovna 1,00.
4. Ohodnocení jednotlivých faktorů dle jejich vlivu na výchozí strategický záměr s využitím následující stupnice:

4 = významná silná stránka,

3 = méně důležitá silná stránka,

2 = méně důležitá slabá stránka,

1 = významná slabá stránka.

5. U každého faktor bude vynásobena jeho váha a stupeň vlivu, z čehož vyjde vážené ohodnocení těchto faktorů.
6. Posledním krokem je stanovení celkového váženého ohodnocení pomocí součtu vážených ohodnocení jednotlivých faktorů (Fotr a kol., 2020).

Zjištěné celkové vážené ohodnocení zhodnotí interní pozici podniku vůči strategickému záměru. Pokud je ohodnocení rovno 4 jedná se o silnou interní pozici s vysokou nadějností splnění strategického záměru. Jestliže je ohodnocení rovno 1 vypovídá to o slabé interní pozici vůči ambicím strategického záměru. Průměrná síla podniku odpovídá ohodnocení 2,5. Silná pozice znamená, že se strategický záměr může opřít o velmi silné interní prostředí, zatímco slabá pozice znamená opak, to je, že podnik není připraven strategický záměr realizovat v celé jeho šíři, a je tedy pro firmu výhodnější zaměřit se na posílení interního prostředí (Fotr a kol., 2020; Srpová 2011).

Matice EFE (External Forces Evaluation) je matice hodnotící faktory externí analýzy. Jejím hlavním úkolem je vybrat z určených hrozeb a příležitostí takové faktory vnějšího prostředí, které mají zásadní vliv na strategické záměry firmy a jejich působení je totožné s časovým horizontem strategického plánu (Jakubíková, 2013).

Popis hodnocení externích faktorů zahrnuje následujících šest kroků (Fotr a kol., 2020).

1. Zpracování tabulky externích faktorů skládající se z významných příležitostí a hrozeb, které mohou ovlivnit naplnění strategického záměru podniku.

2. Doporučuje se, aby matice byla symetrická.
3. Ke každému faktoru bude přiřazena váha $\langle 0,00;1,00 \rangle$ podle důležitosti příležitosti či hrozby pro úspěšnost firmy v daném odvětví. Suma vah musí být rovna 1,00.
4. Ohodnocení jednotlivých faktorů dle jejich vlivu na výchozí strategický záměr s využitím následující stupnice:

4 = významná příležitost,

3 = méně důležitá příležitost,

2 = méně důležitá hrozba,

1 = významná hrozba.

5. U každého faktor bude vynásobena jeho váha a stupeň vlivu, z čehož vyjde vážené ohodnocení těchto faktorů.
6. Posledním krokem je stanovení celkového váženého ohodnocení pomocí součtu vážených ohodnocení jednotlivých faktorů (Fotr a kol., 2020).

Celkové vážené ohodnocení zobrazuje citlivost strategického záměru firmy na externí prostředí. Nejvyšší citlivost indikuje ohodnocení 4, nízkou citlivost ohodnocení 1 a střední citlivost ohodnocení 2,5. Dosažené ohodnocení podává firmě informace o tom, zda je při její momentální situaci vhodné věnovat úsilí práci se strategickými scénáři při vysoké citlivosti nebo se spoléhat více na trendy ověřené v minulém období podnikatelské aktivity společnosti bez významných odchylek při nízké citlivosti (Fotr a kol., 2020; Srpová, 2011).

Matice IE (Internal – External Forces Evaluation) je matice hodnotící interní a externí faktory. Vychází z matic EFE a IFE. Slouží ke stanovení vhodných strategií na základě pochopení chování prostředí pro firmu jako celek (Jakubíková, 2013).

Graf matice IE je rozdělen do devíti polí, mezi které je zakreslena pozice společnosti na základě podrobného interního a externího hodnocení. Na ose x je vyneseno celkové ohodnocení interních faktorů, tedy výsledky matice IFE. Na ose y je zobrazeno celkové ohodnocení externích faktorů, tedy výsledné hodnocení matice EFE (David, 2011).

Pozice firmy jako celku je možné na základě tohoto hodnocení rozdělit do tří oblastí. Každá oblast je charakterizována heslem a vypovídá ji určitá strategie (Fotr, 2020).

Oblast I, II, IV – „*Stavěj a zajišťuj růst*“

Jako vhodné strategie se doporučují penetrace na trh, rozvoj trhu, vývoj produktu a dopředná, zpětná nebo horizontální integrace.

Oblast III, V, VII – „*Udržuj a potvrzuj*“

Jako vhodné strategie se doporučují penetrace na trh nebo vývoj produktů.

Oblast VI, VIII, IX – „*Sklízej a zbavuj se*“

Jako vhodná strategie se v této oblasti doporučuje defenzivní strategie včetně opuštění trhu a likvidace (Fotr a kol., 2020; David 2011).

3.4 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace je chápána jako řízené informování a přesvědčování cílových skupin, díky němuž firmy naplňují své marketingové cíle. Aby byla marketingová komunikace úspěšná, je potřeba dodržovat řadu principů. Marketéři by měli mít hlavní zájem na tom, jak jejich sdělení přijme cílová skupina, jejich vnitřní pocity jsou prakticky nepodstatné. Marketérům by měl pomoci Model efektivní marketingové komunikace, díky němuž by se při přípravě komunikačních kampaní měli vyhnout typickým chybám. Marketingové sdělení by mělo cílovou skupinu především zaujmout, mělo by být správně pochopeno a v neposlední řadě by mělo cílovou skupinu přesvědčit. Pokud to toto marketingové sdělení dokáže, může vyvolat změnu postojů a chování cílové skupiny. Posledním faktorem tohoto modelu je WOM (Word of Mouth) v překladu šíření ústním předáním. Jedná se o neformální komunikaci mezi zákazníky, rodinnými příslušníky, přáteli a tak dále (Karlíček, 2016).

Obrázek 4 – Model efektivní marketingové komunikace



Zdroj: Karlíček, 2016

Existují dvě formy marketingové komunikace. Osobní komunikace a neosobní neboli masová komunikace. Do osobní komunikace se řadí osobní prodej, do neosobní komunikace patří podpora prodeje, reklama, public relations a direct marketing. Součástí marketingové komunikace je marketingový komunikační mix (Hálek, 2017).

Úspěšnost a efektivnost marketingové komunikace záleží zejména na tom, aby byla realizována v pravý čas a v odpovídajícím prostředí, proto musí vycházet z analýzy okolí, konkurence a cílové skupiny. Dále musí navazovat a zároveň i podporovat zákaznický positioning a targeting (Kašík a Havlíček, 2015). Marketingová komunikace nefunguje pouze sama o sobě, je totiž silně ovlivněna produktem, cenou a distribucí (Karlíček a Král, 2011).

3.4.1 Marketingová komunikační strategie

Správně stanovená marketingová komunikační strategie a následně i volba odpovídajícího komunikačního mixu patří k hlavním krokům při naplňování cílů marketingového plánu malého a středního podniku (Kašík a Havlíček, 2015).

Marketingová komunikační kampaň je podle Kašíka s Havlíčkem (2015) poslední etapou marketingového strategického plánovacího procesu. Z pohledu marketingového mixu se jedná o „čtvrté P“ neboli o Promotion, a také o jedno ze „čtyř Cé“ – Communication, což je novější pojetí Promotion, které v dnešní době převládá (Egan, 2019).

Cílem je vhodně zvolit komunikační mix nástrojů marketingové komunikace a přilákat pozornost zákazníků, vedoucí až ke koupi produktu (Fill, Turnbull, 2019). Gospe (2008) dodává, že úspěch komunikační kampaně zajistí relevantní a smysluplné sdělení pro naši cílovou skupinu.

Základní členění marketingových komunikačních kampaní je na goodwillovou kampaň, která probíhá v průběhu celého životního cyklu produktu, pro nějž je stanoven marketingový plán a produktovou kampaň, která je vnímána zákazníky a objevuje se na televizních obrazovkách, v novinách či na internetu (Kašík a Havlíček, 2015).

Další dělení může být z hlediska cílů marketingové komunikace na zvací kampaň, jejímž prostřednictvím zvou podniky na různé předváděcí akce, dny otevřených dveří nebo veletrhy, cílem je připomenout určitý časový interval, kdy se koná daná akce. Dále prodlužovací kampaň, která je stále více používaná zejména při sezónních výprodejích a má vysokou efektivnost. Poté PR kampaň, jež spojuje kampaně produktové a goodwillové. Poslední kampaní z hlediska cílů je kampaň na podporu prodeje, která má za cíl přimět zákazníky ke koupi nového výrobku (Kašík a Havlíček, 2015).

3.4.2 Marketingový komunikační mix

Do marketingového komunikačního mixu se řadí reklama, podpora prodeje, osobní prodej, direct marketing a public relations (Karlíček, 2016).

Reklama je komunikační disciplína, která informuje, přesvědčuje a účinně připomíná cílové skupině určitý produkt či službu. Je označována jako „vlajková loď“ marketingové komunikace. Hlavním cílem je oslovit potenciální či stávající zákazníky. Organizace pro šíření reklamního sdělení využívají několik typů médií. Jedná se o televizní reklamu, rozhlasovou reklamu, tiskovou reklamu (časopisy, noviny), venkovní reklamu (billboardy), reklamu v kině a online reklamu (Karlíček, 2016).

Podpora prodeje je definována jako souhrn podnětů, které motivují k okamžitému nákupu. Nejčastěji se jedná o snížení ceny, kupony nebo výhodná balení. Dalším typem podpory prodeje jsou různé soutěže, věrnostní programy či popud k vyzkoušení produktu (Karlíček, 2016).

Podpora prodeje má pět hlavních cílů. Prvním cílem je poskytnout informace o vlastnostech produktu. Druhým cílem je připomenutí produktu v okamžiku nákupu či vytvoření povědomí o něm například při prezentaci produktu v obchodě. Třetím cílem je snižování nebezpečí vyplývajících z koupě nového produktu například vzorkem produktu, kdy se zákazník může rozhodnout, zda naplňuje jeho očekávání či ne. Čtvrtým cílem je uchvátit zákazníka. Posledním, pátým cílem je tvorba dobré pověsti produktu (Tellis, 1998).

Podpora prodeje je důležitá ve chvíli, kdy jsou rozdíly mezi produkty malé, a je tak obtížné odlišit se od konkurence pomocí značky (Karlíček, 2016).

Public relations neboli PR se překládá jako vztahy s veřejností. Jedná se o disciplínu komunikačního mixu, jejíž význam neustále narůstá, a to zejména díky vyšším nárokům a potřebám zákazníků. Cílem public relations je dlouhodobá prezentace záměrů a informování zákazníků o cílech a výsledcích daného podniku (Dědková, 2017; Hejlová, 2015).

Osobní prodej je díky osobnímu styku se zákazníkem mnohem efektivnější. Prodávající lépe vyhodnocuje reakce, názory, potřeby a zábrany zákazníka a může na ně ihned reagovat. Momentálně se rozmáhá trend multilevel marketingu v překladu víceúrovňového marketingu. Tento typ marketingu je provozován pomocí distribuční sítě nezávislých distributorů, kteří postupně získávají a zaučují další spolupracovníky. Mezi u nás známé značky, které provozují multilevel marketing patří Avon, Oriflame, a tak dále (Hálek, 2017).

Direct marketing mnohdy označovaný také jako přímý marketing, byl původně vyvinut jako levnější forma osobního prodeje.

Obrázek 5 – Rozdíl mezi direct marketingem a reklamou



Zdroj: Karlíček, 2016

Direct marketing se dělí do tří skupin. První skupinou jsou marketingová sdělení zasílaná poštou (katalogy). Druhou skupinou jsou marketingová sdělení zasílaná na mobilní telefony a třetí skupinou jsou sdělení využívající internet (e-mailing). Na obrázku 5 lze vidět rozdíl mezi direct marketingem a reklamou. Direct marketing se oproti reklamě zaměřuje na užší segment zákazníků, nebo dokonce na jednotlivce (Karlíček, 2016).

3.5 Internetový marketing

Marketing na internetu je spojen s rozvojem informačních a komunikačních technologií. Společnost Internet Society (2020) udává definici internetu takto: „*globální internet se skládá z desítek tisíc vzájemně propojených sítí provozovaných poskytovateli služeb, jednotlivými společnostmi, univerzitami a vládami*“.

Janouch (2020) uvádí, že internetový marketing bývá označován jako e-marketing, web-marketing, online marketing nebo také digitální marketing. Online marketing nezahrnuje jen internetový marketing, ale také marketing prostřednictvím mobilních telefonů. Je to nepřetržitá činnost, jelikož podmínky na internetu se stále mění. Jedná se především o nové technologické možnosti, které způsobily, že podniky musí hledat nové možnosti, jak oslovit zákazníky (Janouch, 2020). Jedná se o způsob, jakým lze dosáhnout požadovaných marketingových cílů prostřednictvím internetu (Eger, 2015). Formy marketingové komunikace se tak rozšířily, že se zákazníci dostali do zcela nového postavení.

Pod pojem internetový marketing se řadí (Eger, 2015):

- webdesign,
- optimalizace pro vyhledávače,
- placené odkazy ve vyhledávačích,
- reklama na internetu,
- analýza návštěvnosti webu,
- e-shop,
- mobil marketing (m-commerce),
- e-mail marketing,
- online výzkum,
- marketing na sociálních sítích.

Podle Příkrylové (2019) není internetový marketing novým druhem marketingu, či novou součástí marketingového mixu. Je to nová a efektivní forma užívání a rozvíjení již zavedených marketingových aktivit a nástrojů.

Od roku 2000 do roku 2020 trend růstu užívání internetu vzrostl v Evropě o 593 %, což je nejvíce z celého světa. Na prvním místě v počtu uživatelů internetu na světě je Asie.

V roce 2020 se Česká republika řadí mezi top 10 internetových zemí v Evropské unii (internetworldstats.com, 2020).

Celosvětově v roce 2019 počet uživatelů internetu dosáhl počtu 4,13 miliardy. V porovnání s rokem 2018, se jedná o nárůst uživatelů okolo 5,3 % (statista.com, 2020). Nejvíce používají internet lidé ve věku 25-34 let. Celosvětově používá internet 53,6 % populace (statista.com, 2020).

V roce 2019 používalo internet 81 % Čechů ve věku nad 16 let, z toho 70 % vlastnilo chytrý telefon. Téměř všichni ve věku 15 let mají doma přístup k internetu a mohou používat mobilní telefon (www.csu.cz, 2020).

Internet změnil chápání marketingu a přispěl k jeho změně. Lidé začali využívat možnost porovnávat nabídky na internetu, a to včetně cen, vyměňovat si názory na produkty a hodnotit je, v neposlední řadě i přes internet nakupovat. Zákazníky a vliv si může získat i malá firma, jelikož je prostor na internetu otevřený všem a nezáleží tak na velikosti společnosti. Stačí vhodně zvolit reklamu, podporu prodeje, public relations nebo přímý marketing (Janouch, 2020).

Ve většině vyspělých zemích má v dnešní době internetový marketing vyšší význam než marketing klasický. Avšak nelze oddělit tyto dva marketingy od sebe. Záleží jen na dané firmě, zda prodává jen prostřednictvím internetového obchodu, jak komunikuje se zákazníky nebo jak řeší cenovou politiku. Obecně vzato by se, ale firmy neměly spoléhat jen na internet, protože stát se může cokoli (Janouch, 2020).

3.5.1 Internetová marketingová komunikace

Klasický offline marketing je tvořen marketingovým mixem 4P nebo 4C. Jako alternativa u internetového marketingu se používá webový marketingový mix 4S. Tento model zpracoval E. Constantinides jako pole pro řízení marketingových aktivit na internetu. V marketingovém mixu 4S jednotlivá „S“ znamenají (Světlík, 2016):

- scope – strategie,
- synergy – synergie,
- site – webové stránky,
- systém – systém.

Druhým modelem, který se používá u internetové marketingové komunikace je model 4E, jež vymyslela J. CH. Cody. Kde jednotlivá „E“ znamenají (Světlík, 2016):

- experiences – zkušenosti zákazníků,
- engagement – zapojení zákazníků,
- everywhere – všudypřítomnost značky,
- value equation – rovnice hodnot tvořená cenou a kvalitou služeb pro zákazníka.

Cíle marketingové komunikace na internetu musí být vždy ve vzájemné shodě s marketingovými cíli a cíli firmy obecně (Janouch, 2020).

3.5. Nástroje internetové marketingové komunikace

Podle Karlíčka a Krále (2011) jsou nejdůležitějším online komunikačním nástrojem webové stránky a sociální média. Mikulášková a Sedlák (2015) dodávají, že mezi důležité komunikační nástroje patří optimalizace internetových vyhledávačů (SEO), reklama na internetu, přímý marketing na internetu, internetové public relations a e-mailing.

Chaffey a Ellis-Chadwick (2019) popisují, že není možné dělit nástroje marketingové komunikace na základě použitých komunikačních prostředků. Je, ale možné je dělit podle typu média, kterým jsou aplikovány. Média lze rozdělit na placená, zasloužená a vlastněná. U placených médií je nutné platit, příkladem mohou být internetové bannery nebo PPC reklama. U médií zasloužených se jedná o propagaci na internetu za pomoci šíření informací a zpětné vazby ze strany samotných cílových skupin. Zasloužená média jsou postavena na principu online Word of Mouth neboli WOM. Posledním typem medií jsou vlastněná média, jež vlastní samotná společnost, příkladem jsou webové stránky, účty na sociálních sítích nebo mobilní aplikace (Chaffey a Ellis-Chadwick, 2019).

3.5.2 Webové stránky

Webové stránky bývají označovány jako základní prostředek pro marketingovou komunikaci na internetu. Pomocí nich se lidé mohou dozvídat informace o nabídkách produktů, o firmě, najdou zde kontakty, recenze a mohou se tak díky tomu rozhodnout, zda si daný produkt koupí. Webové stránky jsou v oblasti marketingu vhodné jak pro public relations, tak pro podporu prodeje nebo přímý marketing. Jelikož jejich prostřednictvím si mohou firmy na své stránky umístit formuláře pro zasílání dotazů, diskusní fóra, ankety, soutěže nebo online chat (Janouch, 2020). V dnešní době je také velmi důležité mít webové stránky optimalizované pro mobilní prohlížeče. Karlíček a kol. (2018) dodávají, že webové stránky mohou být vhodné i v oblasti reklamy.

U tvorby webových stránek je nutné zvolit jejich hlavní funkce. Hlavní funkcí může být podpora přímého prodeje případně získávání kontaktů na potenciální zákazníky neboli sales leads. V jiném případě si firma může zvolit jako hlavní funkci webových stránek komunikaci s klíčovými skupinami organizace neboli stakeholders. Třetím nejvíce častým účelem webových stránek bývá posilování image značky. Po stanovení hlavní funkce webu přichází na řadu určení kritérií, která budou pro jeho efektivní fungování klíčová. Mezi nejdůležitější kritéria patří atraktivní a přesvědčivý obsah, snadná vyhledatelnost, jednoduché užití a odpovídající design (Karlíček a kol., 2018).

Je velmi důležité si určit na jaký segment trhu firma působí. Webové stránky totiž musejí být v první řadě pro danou cílovou skupinu zajímavé z hlediska obsahu. Bez lákavého obsahu nebude návštěvník motivován stránky otevřít, trávit na nich svůj čas či se na ně opět vrátit.

Na internetu je v dnešní době nekonečné množství webových stránek, a tak se snadná vyhledatelnost webu stala nezbytnou podmínkou pro jeho účinnost (Karlíček a kol., 2018).

Mezi další vlastnosti webových stránek by měla patřit aktuálnost, interaktivita a přesvědčivost.

3.5.3 Optimalizace internetových vyhledávačů

Search Engine Optimization, optimalizace internetových vyhledávačů neboli ve zkratce SEO v sobě zahrnuje aktivity, jejichž hlavním posláním je zlepšit pozice ve vyhledávání. Cílem je pak přilákat návštěvníky a zejména zákazníky, kteří nakoupí (Mikulášková a Sedlák, 2015).

Každá firma chce získat zákazníka, ze kterého plyne zisk. Vyhledávač se řadí do role prostředníka mezi firmou a zákazníkem. Při optimalizaci je nutné se zaměřit právě na zákazníka (Janouch, 2020). Mikulášková a Sedlák (2015) doplňují tuto myšlenku základním zákonem SEO, který zní: *„co je dobré pro uživatele, je také dobré pro vyhledávače“*. Vyhledávače mají snahu chovat se jako uživatel, proto pokud chce firma provést na stránce nějakou změnu, měla by se zamyslet, zda tato změna uživateli pomůže a bude se mu líbit (Janouch, 2020).

Respektovaná americká organizace zabývající se optimalizací internetových vyhledávačů definuje SEO takto (www.moz.com, 2020): *„SEO je proces zvyšování počtu návštěvníků webové stránky díky dosažení vysoké pozice na stránce výsledků vyhledávání. Čím výše se odkaz na web ve výsledcích vyhledávání zobrazí, tím je větší šance, že uživatel stránku navštíví“*.

Optimalizace stránek ani optimalizace pro vyhledávače není technickou disciplínou spíše se jedná o tvůrčí činnost a s tím spojené vytváření obsahu.

Je naprosto normální, že uživatelé internetu neprocházejí více stránek z výsledků vyhledávání, takže vysoká pozice je z pohledu získávání návštěvníků velmi potřebná. SEO napomáhá k tomu, aby byly stránky přístupné pro algoritmy vyhledávačů, a zvyšuje tak šanci, že bude stránka těmito vyhledávači kategorizována a příznivě hodnocena. Nehledě na to, že se algoritmy neustále mění, je možné vysledovat určité primární zákonitosti, kterými se vyhledávače řídí (Eger, 2015).

3.5.3.1 Klíčová slova

Klíčová slova jsou ta slova, která zadávají uživatelé do vyhledávače. Tato slova mají vliv na dohledání dané organizace. Jejich vhodnou volbou či vhodným zapracováním do textu lze ovlivnit pozici ve výsledcích vyhledávání. Klíčová slova by měla pomoci nejen při vyhledávání, ale také při prodeji (Janouch, 2020).

Důležitou částí SEO je právě analýza klíčových slov. Odvíjí se od nich, na jaká slova bude web zobrazován ve vyhledávačích, což ovlivňuje, kdo se stane zákazníkem firmy. Ke zpracování odborníkovi je vhodné přenechat zejména zacílení obsahu určitého e-shopu, názvy jednotlivých položek menu, budování zpětných odkazů a další oblasti. V případě e-shopu je potřeba mít mnohonásobně více klíčových slov než v případě běžné webové stránky. Zákazníci se snaží vyhledávat specifické druhy zboží, proto není možné, aby klíčovým slovem bylo jen jedno obecné slovo (Mikulášková a Sedlák, 2015).

Obrázek 6 – Long tail



Zdroj: Mikulášková a Sedlák, 2015

Obrázek 6 popisuje Long tail, který se překládá do češtiny jako dlouhý ocas a udává míru hledanosti jednotlivých klíčových slov a současně poukazuje na to, jak moc jsou tato slova obecná či konkrétní. To znamená, že pokud si firma určí jedno klíčové slovo, tak toto slovo přiláká velké množství návštěvníků, ale méně konkrétních výsledků. Naopak pokud si firma zadá různé slovní variace spojené s daným slovem vytvoří se jakýsi ocas, který konkretizuje vyhledávané informace. Long tail tak nabízí konkrétní informace minoritnímu počtu specificky zaměřených návštěvníků (Mikulášková a Sedlák, 2015).

On-page faktory

Jedná se o faktory, které přímo souvisejí s webovými stránkami určité firmy. Spadají sem různé technické aspekty, které mají dopad na umístění při vyhledávání (Mikulášková a Sedlák, 2015).

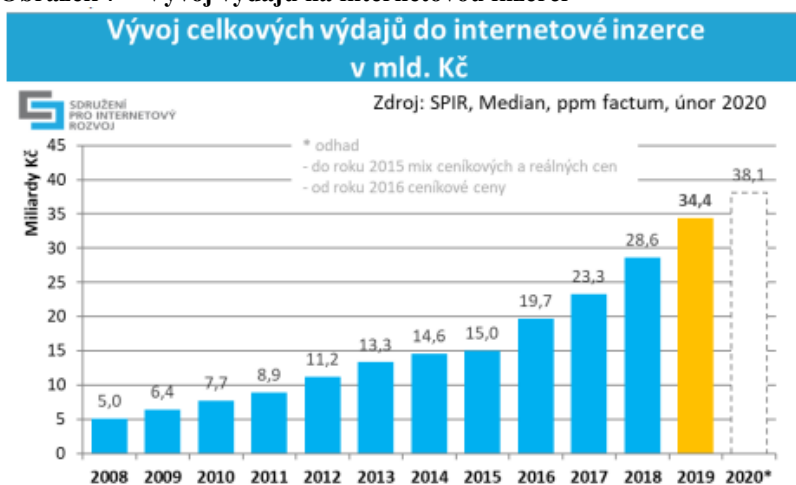
Off-page faktory

Jsou faktory, které se nenacházejí na stránkách, nýbrž mimo ně. Jedná se o vnější vlivy působící na danou stránku (Janouch, 2020). Tyto vlivy mají dopad na pozici stránky ve výsledcích (Eger, 2015).

3.5.4 Reklama na internetu

Reklama je placená forma propagace produktů. Pod pojmem produkt si lze představit výrobek, zboží, službu i nehmotný výsledek nějaké činnosti. Reklama se dále používá k propagaci značek, firem nebo myšlenek. Jejím hlavním cílem je vyvolání zájmu o produkt za pomoci přesvědčování a informování lidí (Janouch, 2020).

Obrázek 7 – Vývoj výdajů na internetovou inzerci



Zdroj: spir.cz, 2019

Reklama na internetu je jedním z nejpoužívanějších způsobů marketingové komunikace na internetu a inzerenti za ni utrácejí rok od roku vyšší částky, což dokládá i obrázek 7.

3.5.4.1 PPC reklama

PPC reklama neboli Pay-per-Click je jednou z neúčinnějších forem marketingové komunikace na internetu. Nejen, že je tato reklama relativně levná, ale také přesně cílí na konkrétní zákazníky. Možnost sloučit zobrazení reklamy s tím, co lidé vyhledávají a dát

jim takovou odpověď, kterou hledají, znamená vysokou pravděpodobnost získání návštěvníků a následně i zákazníků. Další důvod, proč je PPC reklama vysoce účinná, je ten, že lidé postupem času přestávají dělat rozdíly mezi přirozenými výsledky a výsledky poskytnutými reklamním systémem. V praxi to znamená, že pokud se objeví odkaz na prvním místě ve vyhledávači, tak na něj lidé klikají a většinou je nezajímá, že se jedná o reklamu (Janouch, 2020).

Velmi důležitý je při správě PPC kampaní typ sítě, na kterou chce podnik s reklamou cílit. V tomto kontextu existují dvě sítě (Mikulášková a Sedlák, 2015).

- **Vyhledávací síť**, která zobrazuje výsledky ve fulltextových vyhledávačích (Google nebo Seznam) a případně v jejich partnerských vyhledávačích (Google Books). Podle Mikuláškové se Sedlákem (2015) má právě tato síť větší šanci, že se uživatel internetu stane zákazníkem a dokončí objednávku.
- **Obsahová síť**, která zobrazuje reklamu na různých webech, které jejich majitelé pronajímají jako prostor pro inzerci. U obsahové sítě bývají náklady na inzerci podstatně vyšší než u vyhledávací sítě (Mikulášková a Sedlák, 2015).

3.5.4.2 Reklama na sociálních sítích

Reklama na sociálních sítích je jednou z forem internetové reklamy. U této formy se využívá sociálních sítí pro marketingové účely prostřednictvím placené inzerce. Reklama na sociálních sítích bývá provázána s ostatními marketingovými aktivitami na sociálních sítích. Výhodou této reklamy je možnost oslovit velké množství lidí, kteří by mohli být potenciálními zákazníky. Avšak největší výhodou je docela přesné zacílení reklamy, jelikož zde lidé o sobě shromažďují a uveřejňují velké množství informací jako je například věk, pohlaví, zájmy, rodinný stav a tak dále. Díky těmto informacím lze utvořit specifické cílové skupiny. Mezi další výhody patří možnost podrobného sledování průběhu reklamních kampaní v podobě statistických údajů, které je možné analyzovat, vyhodnotit a následně kampaně optimalizovat (Vysekalová, 2018).

Volba vhodné sociální sítě pro reklamu je dána několika faktory. K těm nejdůležitějším patří charakteristika zákazníka, produktu a image samotné firmy. Na internetu je možné nalézt velkou řadu sociálních sítí. Pro účely této diplomové práce budou níže uvedeny sociální sítě Facebook a Instagram.

Facebook

Facebook je nejrozšířenější sociální síť, která slouží ke komunikaci mezi uživateli, ke sdílení videí, obrázků, hudby nebo fotografií. Byla založena v roce 1993 Markem Zuckerbergem a v současnosti je zde registrováno přes 2 miliardy uživatelů. Facebook podporuje PPC reklamu a je ideální pro virální marketing (Vysekalová, 2018). Kromě sítě Facebook společnost provozuje i Instagram, Whatsapp, Messenger, Oculus a Workplace (www.facebookbrand.com, 2020).

V České republice využívá sociální síť Facebook 5,3 milionu obyvatel, z toho 51 % tvoří ženy a 49 % muži (statista.com, 2020).

Instagram

Instagram je sociální síť s formou volně dostupné aplikace pro různé mobilní operační systémy. Její uživatelé mohou sdílet fotografie, videa, příběhy a nově i takzvané Reels. Novou funkcí Instagramu je také označení sponzorovaného obsahu, kdy influenceři musí označit spolupráci se značkou. Oblíbenou funkcí uživatelů jsou takzvané Stories neboli příběhy, jejichž počty shlédnutí bývají častokrát vyšší než u klasických příspěvků (Vysekalová, 2018).

V České republice využívá sociální síť Instagram 2,3 milionu obyvatel z toho 54 % tvoří ženy a 46 % muži (statista.com, 2020).

Influencer marketing

Influencer marketing neboli propagace produktu či služby za pomoci vlivné osoby je na instagramu běžnou praxí spousty firem. Dalo by se říct, že je to taková nová verze marketingového konceptu WOM neboli Word of Mouth, který se přesunul na sociální sítě pod pojmem influencer marketing, kde lidé sdílí své zkušenosti s danými produkty a názory na ně.

Influencerem může být kdokoli, kdo má vliv na konkrétní publikum lidí. Může se jednat o herce, blogera, novináře nebo nějakého odborníka na danou oblast. V kontextu influencer marketingu jsou tedy myšleni zejména social media influenceři, kterým se podařilo vybudovat fanouškovskou základnu prostřednictvím svých profilů na sociálních sítích. Dalo by se očekávat, že velikost publika bude rozhodující v tom, zda se daný člověk

na kampaň hodí či ne, avšak vliv je to, co rozhoduje. Pro firmu je klíčové, aby byl influencer schopný ovlivnit nákupní chování svých fanoušků. Pokud podniky vybírají správné influencery, kteří umí udělat dobrou reklamu, pak je to pro ni ten nejlevnější způsob, jak zvýšit prodeje, povědomí o značce a podíl na trhu (Růžička, 2019).

3.5.5 Podpora prodeje na internetu

Podpora prodeje má zajistit nejen nové zákazníky, ale především zvednou objemy tržeb, a tím i zisk (Mikulášková a Sedlák, 2015). Cílem podpory prodeje je vždy zvýšení prodeje, čímž se liší od jiných způsobů marketingové komunikace. Používá se v rámci konkurenčního boje, při potřebě vyprázdnit sklady, pro zvýšení tržeb mimo sezonu a podobně. Zvýšení prodeje může být uskutečněno několika způsoby (Janouch, 2020):

- získáním nových zákazníků,
- opětovnými nákupy stávajících zákazníků,
- přírůstek četnosti nákupů,
- zesílením objemu nákupů,
- vzestup nákupů doprovodných produktů.

Pokud se firma rozhoduje, jakou formu podpory prodeje použít, musí mít vždy na paměti, že se jedná o náklad.

Do podpory prodeje se řadí: věrnostní programy, vzorky, slevy, akční balíčky, soutěže, výprodeje, online kupony, cross selling (snaží se přimět k nákup zboží související s již nakoupeným zbožím) a up selling (snaha přimět zákazníka k nákupu nového modelu či modelu vyšší třídy) (Janouch, 2020; Mikulášková a Sedlák, 2014).

3.5.6 Přímý marketing na internetu

Internet téměř vždy dává možnost k přímé interakci se zákazníky, ať se jedná o reklamu, vyplnění formuláře, vyjádření názoru v diskusi či ohodnocení produktu.

Přímým marketingem se rozumí činnosti, kdy komunikace probíhá mezi dvěma subjekty. Přičemž oslovený subjekt má možnost okamžité zpětné reakce nebo interakce s tím, kdo jej oslovil. Nejvíce využívanou formou přímého marketingu na internetu je zaslání sdělení prostřednictvím e-mailu, takzvaný e-mailing z anglického e-mail marketing. Kromě

e-mailingu existují i jiné formy přímého marketingu, mezi které se řadí například webové semináře a konference, e-learning nebo online chat (Janouch, 2020).

3.5.6.1 E-mailing

E-mailing je v podstatě zasílání obchodního sdělení. Je to jedna z možností, jak si udržet dlouhodobý vztah se zákazníky. Aby firma dosáhla dlouhodobého vztahu je nutné nejen rozesílat nabídky, ale také poskytovat poradenský servis a péči o zákazníka (Mikulášková a Sedlák, 2015).

U e-mailingu je relativně jednoduché vytvořit specifický obsah nejen pro skupinu zákazníků, ale dokonce pro každého jednotlivého zákazníka (Janouch, 2020).

3.6 Plánování kampaní

Při přípravě online komunikační strategie si firmy musí uvědomit, že se nejedná pouze o plánování nárazových, časově omezených kampaní, ale o plánování nepřetržité komunikace pomocí placených i neplacených příspěvků. Detailní harmonogram plánovaných příspěvků včetně jejich obsahového zaměření, bývá pojmenovaný jako akční plán. Akční plán pomáhá rozložit marketingové snažení do pravidelných intervalů a rozvrhnout dostupné finanční prostředky. Pokud je akční plán zaměřený na sociální sítě, tak představuje shrnutí všech aktivit, které jsou plánované k realizaci a všech podnikatelských cílů, u kterých se doufá, že jich prostřednictvím sociálních sítí bude dosaženo. Plán by měl zahrnovat audit současného stavu všech účtů na sociálních sítích a měl by být co nejvíce konkrétní (Semerádová a Weinlich, 2019).

3.6.1 Stanovení marketingových cílů

První krok, který musí každá firma udělat při vytváření marketingové strategie pro sociální média je stanovit si cíle, kterých chce dosáhnout. Pokud výsledky nebudou splňovat očekávání, právě tyto cíle umožní firmě rychle reagovat při optimalizaci kampaní. Bez stanovených cílů nelze měřit úspěch nebo dokázat návratnost investic takzvaně ROI do sociálních sítí. Nejdůležitější je stanovit si metriky, které chce daný podnik použít k měření plnění cílů. Při definování cílů by se každá organizace měla řídit souborem pravidel S.M.A.R.T. Což znamená, že každý cíl by měl být specifický, měřitelný, dosažitelný, relevantní a časově omezený. Příklad dobře stanovených cílů SMART může vypadat takto: *„na Instagramu budeme sdílet fotografie, které sdělují naši firemní kulturu. Rozhodli jsme*

se, že budeme sdílet tři fotografie týdně. Cílem pro každý z příspěvků je získat alespoň 30 označení To se mi líbí a 5 komentářů“. Při tvorbě cílů je podstatné mít stále na paměti, kdo příspěvky uvidí a na koho chceme cílit (Semerádová a Weinlich, 2019).

Cíle je možné změřit mnoha způsoby, avšak nejčastějším je již zmíněný ukazatel ROI neboli ukazatel návratnosti investic, v tomto případě do sociálních sítí.

3.6.1.1 Návratnost investic do sociálních médií

Definice návratnosti investic neboli ROI se částečně odvíjí od toho, jaké byly zvoleny cíle. Obecně návratnost investic představuje součet všech akcí na sociálních médiích, které vytvářejí hodnotu, po zohlednění prostředků vložených na jejich realizaci (Semerádová a Weinlich, 2019).

Pokud by byla měřena návratnost investic jen na základě příjmů, vzorec by vypadal takto:

$$\frac{\text{Příjem}}{\text{Celková investice}} \times 100 = \text{Návratnost investic do sociálních médií (v \%)} \quad 1$$

Avšak tento vzorec je velmi zjednodušený, protože kalkuluje pouze s příjmy z prodejů, ne se skutečným ziskem. Pokud firma chce měřit ROI přesně, je nutné znát náklady na prodané zboží. Se zahrnutím prodaného, vzorec vypadá takto:

$$\frac{\text{Celkový příjem} - \text{Celkové náklady na prodané zboží}}{\text{Investice do marketingu}} \times 100 = \text{Návratnost investic do sociálních médií (v \%)} \quad 2$$

3.6.2 Audit účtů na sociálních sítích

Audit účtů na sociálních sítích je klíčovou součástí při tvorbě marketingového plánu a jeho průběžné aktualizace, které spočívají v pravidelné kontrole sociálních účtů. Cílem je zajistit, aby každý z profilů fungoval správně a identifikovat kanály, které jsou pro obchodní značku nejvíce prospěšné (Čichovský, 2013; Semerádová a Weinlich, 2019).

Audit účtů se skládá celkem z pěti kroků (Semerádová a Weinlich, 2019).

1. krok: Vytvoření přehledné tabulky pro zaznamenávání výsledků

Audit sociálních sítí by měl být prováděn pravidelně, proto je výhodné sledovat průběžný pokrok a výsledky vizualizovat.

2. krok: Vyhledání informací na internetu o dané firmě

Tento krok umožňuje firmám zjistit, zda existují zapomenuté účty nebo zda se za ně někdo nevydává.

3. krok: Ohodnocení profilů na sociálních sítích

Zde si firma nejdříve definuje poslání, čeho chce na dané sociální síti dosáhnout. Dále je nutné určit indikátory, podle kterých bude vývoj na sociálních sítích sledován, včetně doplnění aktuálních výsledků. Může se jednat o počty fanoušků a sledujících, počty označení To se mi líbí či komplexnější metriky.

4. krok: Kontrola, zda všechny profily odrážejí značku firmy

V tomto kroku si firmy zkontrolují, zda všechny profily splňují požadavky na jednotnou firemní identitu. Jedná se o kontrolu profilové a úvodní fotky, ikony, popisů, odkazů a stylu příspěvků.

5. krok: Navrhnutí procesu správy sociálních profilů

Zde je potřeba se zamyslet nad tím, jakým způsobem bude koordinováno úsilí na jednotlivých sítích. Kdo rozhodne o tom, jaký příspěvek bude zveřejněn, a který ne? Budou příspěvky plánované dopředu? Na základě, jakých parametrů bude čerpán marketingový rozpočet? Žádný z těchto faktorů by neměl být řešen náhodně. Veškerý publikovaný obsah by měl být součástí dlouhodobé strategie (Semerádová a Weinlich, 2019).

3.6.3 Tvorba obsahového plánu a harmonogramu

Základním předpokladem úspěchu je relevantní a zajímavý obsah. Marketingový plán by měl kromě stanovení cílů a strategie obsahovat i plán obsahu, ze kterého se odvíjí následné plánování nákladů (Svozilová, 2016).

Podle Semerádové a Weinlicha (2019) by měl obsahový marketingový plán odpovídat na následující otázky.

- Jaké typy obsahu mají být zveřejňovány a propagovány prostřednictvím sociálních sítí?
- Kdo je cílovým publikem pro jednotlivé typy sdíleného obsahu?
- Jak často bude zveřejňován nový obsah?
- Kdo obsah tvoří?
- Jak bude obsah propagován a s jakými náklady?

Harmonogram plánovaného obsahu zobrazuje přesné časy a data, ve kterých budou zveřejňovány příspěvky na Facebooku, Instagramu a jiných sítích. Jedná se o soustředování veškerých aktivit do jednoho přehledného dokumentu obsahujícího i informace o typu příspěvku či kreativitě. Díky harmonogramu je možné si příspěvky naplánovat dopředu a řádně si promyslet jejich formát a zpracování (Svozilová, 2016; Semerádová a Weinlich, 2019).

4 Analytická část

V analytické části práce bude přestavena společnost Cukrárna Na Kopečku, na kterou budou aplikovány metody vysvětlené a popsané v teoretické části.

4.1 O společnosti

Rodinná firma byla založena jako společnost s ručením omezeným v roce 2014 v Kosmonosech panem Michalem Hypšou, který již dříve podnikal se svým otcem v oblasti zahradnictví.

Vše začalo ideou jeho ženy, kterou napadlo, že by mohli vyrábět zákusky, tak jak to dělaly jejich babičky, tedy tradičně a poctivě. To se stalo i takovým hlavním mottem na kterém byl založen koncept firmy.

Inspirací pro název firmy Cukrárna Na Kopečku bylo umístění první pobočky cukrárny v Kosmonosech na místo, kterému nikdo neřekne jinak než „Na Kopečku“.

Obrat společnosti za rok 2019 byl 5 000 000 Kč. Společnost má celkem 20 zaměstnanců, a tak se řadí mezi malé podniky. Cukrárna Na Kopečku s. r. o. je podnik, který se zabývá výrobou zákusků, dortů, pohárů, kávy a je zde možnost zarezervovat si prostor pro oslavy a sešlosti. Podnik má dvě pobočky. První pobočka sídlí v Kosmonosech a druhá v Mladé Boleslavi. Město Kosmonosy má přibližně 5 000 obyvatel (kosmonosy.cz, 2019) a Mladá Boleslav necelých 45 000 (czso.cz, 2019).

Zaměstnanci si pochvalují otevřený přístup podniku a možnost jednat osobně s majitelem firmy, který zajišťuje zaměstnancům 4× do roka teambuilding ve formě sešlosti.

Až pomínou omezení vyplývající ze současné pandemické situace pan Hypša plánuje rozšířit své dvě pobočky na tři.

Společnost se snaží držet aktuálních trendy a v běžném provozu mají v nabídce například dva druhy dia řezů, výrobky bez lepku či zmrzlinu bez laktózy. Tento sortiment však nemají ve stálé nabídce, jelikož se podle slov majitele neprodává. Tuto nabídku využije jen malá část lidí, zhruba 5 %. Co však funguje, je nabídka výroby dortů.

Majitel cukrárny se snaží navštěvovat cukrářské veletrhy a výstavy, kde hledá inspiraci, díky níž je schopen inovovat nabídku zákusků a dortů. V roce 2020 koupili například tiskárnu na jedlý papír nebo zařízení pro tisk na fondán. Také přidali dekorační sortiment pro oslavy.

Ohledně inovací je vždy co zlepšovat. Na přicházející novinky, které rozšířily portfolio zákusků se připravoval dva roky, a to zejména kvůli tomu, že neměl čas. Společnost měla tolik zakázek, že lidé ve výrobě (3 lidi, aktuálně 2 lidi, když je sezóna tak s brigádníky 5 lidí) neměli čas na inovaci. To změnila současná situace s pandemií nemoci COVID-19 a vládní opatření. Nové zákusky už samozřejmě nejde dělat podle jejich motto „*tak jak to dělaly naše babičky*“ zejména kvůli technologické náročnosti, stále se však drží kvality a poctivosti.

U novinek se snaží stavět na principu, že musí být unikátní – žádná jiná cukrárna ani pekárna v okolí takové zákusky nevyrábí, tím se snaží odlišit. Na stejném principu je i například nabídka kávy. Ve chvíli, kdy do cukrárny přijdou jednat dealeri, majitel chce kávu, kterou si zákazník nikde jinde v přilehlé oblasti nekoupí, a opravdu do cukrárny chodí skupina zákazníků jen na kávu.

Cukrárna má podle jeho slov tři typy zákazníků. Zákazníky, kteří neřeší peníze, pro ty vyrábí nové, dražší zákusky. Dále obyvatele v důchodovém věku, kteří si chodí pro své oblíbené zákusky a posledním typem jsou studenti a pracující lidé, kteří si vždy vyberou něco dobrého. Majitel se však rozhodl necílit na určitý segment zákazníků.

Za 7 let působení na trhu se společnost vyvinula. Ve svých začátcích si nechávali vyrábět nebo nakupovali části produktů, avšak nyní si vyrábí 99 % potřebných věcí sami.

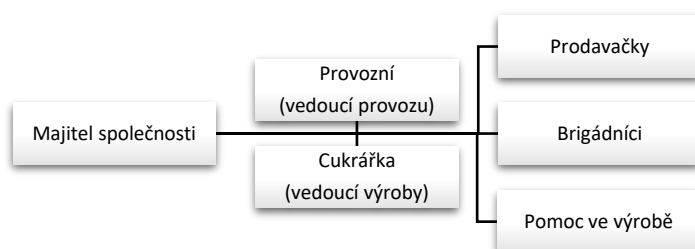
Aktuální situace s nemocí COVID-19 je pro cukrárnu dle slov majitele likvidační. Náklady na provoz cukrárny jsou vyšší než to, co vydělá. Provoz je dotován z rezerv utvořených ze zisků z minulých let. Majitel nechce propouštět personál, ale příspěvky od státu podle něj nefungují. Podotýká však, že na jaře, když žádali o dotace tak nebyl problém, bohužel od té doby žádné další peníze od státu neobdrželi. Nyní byly vypsány dva dotační tituly Covid Gastro a Covid nájemný. Pro jejich čerpání si musel majitel založit E-identitu. Její vyřízení mu trvalo přes 4 hodiny. Vyplnit veškeré další formuláře trvalo další dvě hodiny. Nyní přemýšlí že někoho propustí, protože už nemá peníze.

Novinkou, kterou cukrárna zavedla v době COVIDU-19 je rozvoz zdarma. Ten bohužel nefunguje, zejména proto, že cukrárna má stálých cca 5 druhů dezertů a zbylý sortiment se obměňuje. Ekonomicky tato služba nefunguje, jelikož si zákazníci objednají cca 1 rozvoz za 14 dní.

4.1.1 Organizační struktura

Společnost má 8 stálých zaměstnanců, kteří jsou v sezóně doplněni o 12 brigádníků.

Obrázek 8 – Organizační struktura



Zdroj: vlastní zpracování

V čele společnosti je majitel Michal Hypša, přes kterého jdou veškeré úkony cukrárny. Hierarchicky pod ním je vedoucí provozu a vedoucí výroby. Pod provozní a cukrářku spadají prodavačky, brigádníci a pomocníci ve výrobě, jak lze vidět na obrázku 8.

4.2 Marketingová situační analýza

Tato část práce se bude zabývat situační analýzou. Zde je potřeba identifikovat nejen silné a slabé stránky podniku, ale také příležitosti a hrozby. Analýza je rozdělena do dvou částí, na analýzu makroprostředí a analýzu mikroprostředí. Závěrečné výstupy bude zahrnovat analýza SWOT.

4.2.1 Analýza makroprostředí

Pro analýzu makroprostředí bude použita PESTLE analýza, která se používá ke strategické analýze faktorů externího prostředí. Ty by mohly znamenat budoucí příležitosti nebo hrozby pro určitou organizaci.

4.2.1.1 Politické faktory

Politická situace v zemi a její vývoj má určující vliv na podnikání. Pokud bude porovnána možnost podnikání v dnešní době a v době před 30 lety, tedy v komunistickém

Československu, rozdíl bude znatelný. Na politiku nemají vliv jen politické systémy, ale také postoje představitelů moci v rámci daného politického systému.

Jedním z politických faktorů, který ovlivňuje obor cukrářství je zajisté vstup České republiky do Evropské unie, která udává rovnocenné podmínky pro všechny členské země. Tyto podmínky se promítají do legislativních a politických postupů České republiky. Po vstupu do Evropské unie mnohým firmám působícím v potravinářství vznikla možnost získávat dotace, granty nebo zvýhodněné půjčky díky nimž mohou využít finanční zdroje pro svůj vlastní rozvoj, školení zaměstnanců, podnikání, inovace a opravy. Ministerstvo průmyslu a obchodu vydává každým rokem dokument s názvem Akční plán podpory malých a středních podnikatelů, který uvádí potřeby malých a středních podniků v České republice. Díky tomuto dokumentu má být v České republice podpořeno podnikání, rozvoj malých a středních podniků a mají být vytvořeny příznivé podnikatelské podmínky pro konkurenceschopnost na trhu.

V roce 2006 vstoupil v platnost takzvaný hygienický balíček, jež představoval souhrn několika nařízení Evropské unie. Tato nařízení se vztahují na všechny potraviny živočišného původu a ukládají provozovatelům potravinářských podniků povinnost dodržovat principy stanovené systémem HACCP. Systém HACCP je systém analýzy rizika v angličtině Hazard Analysis and Critical Control Points. Systém zajišťuje preventivní přístup k včasné identifikaci rizika zdravotní závadnosti produktu a k zamezení jeho vzniku. Obsahuje klíčové faktory, jež ovlivňují bezpečnost a zdravotní nezávadnost potravin od zpracování surovin až po jejich prodej (haccp-international.com, 2021).

Dalším platným nařízením, který musí podnikatelé dodržovat je elektronická evidence tržeb, označovaná jako EET, kterou upravuje zákon č. 112/2016 Sb., o evidenci tržeb. Tento zákon nabyl platnost vyhlášením ve Sbírce zákonů dne 13. dubna 2016. Hlavním důvodem pro zavedení elektronické evidence byl efektivnější boj proti šedé ekonomice, efektivnější výběr daní, a také zvýšení příjmů státního rozpočtu. V listopadu 2020 vešel v platnost zákon č. 449/2020 Sb., kterým se mění zákon č. 137/2020 Sb., o některých úpravách v oblasti evidence tržeb v souvislosti s vyhlášením nouzového stavu. Tato novela zákona udává, že podnikatelé, kteří spadají do prvních dvou vln EET, smí přistoupit až do 31.12.2022 k přerušení své dosavadní elektronické evidence tržeb. V tomto období nemusí poplatníci odeslat údaje o tržbách, ani vystavovat účtenky dle zákona o evidenci

tržeb. Podnikatelé spadající do třetí a čtvrté vlny nemusí s evidencí tržeb do 31.12.2022 začínat (etrzby.cz, 2021).

Pro období 2021-2027 funguje v České republice operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost. Prostřednictvím tohoto programu mohou podniky žádat o peněžní prostředky na spolufinancování projektů. Finanční prostředky na podporu tohoto programu jsou čerpány z Evropských strukturálních a investičních fondů. V České republice tento program zprostředkovává Agentura pro podnikání a inovace, pod záštitou Ministerstva průmyslu a obchodu České republiky. Operační program Podnikání a inovace je poskytován ve formě dotací, výhodných úvěrů, záruk či poradenství (agentura-api.org, 2021).

Z hlediska marketingových aktivit je důležité zmínit nařízení o ochraně osobních údajů GDPR, z anglického General Data Protection Regulation. GDPR představuje právní rámec ochrany osobních údajů v evropském prostoru. Hlavním cílem je hájit práva občanů Evropské unie proti neoprávněnému zneužívání dat včetně osobních údajů. Pokud firma získaná data od svých zákazníků používá k marketingovým účelům, musí mít jejich souhlas. Ten je nutné zaznamenat a uschovat, jako důkaz v případě konfliktů (gdpr.cz, 2021).

Vliv na podnikání má i odchod Velké Británie z Evropské unie, jelikož je Británie pro Českou republiku jedním z klíčových obchodních partnerů.

V současné pandemické situaci vláda České republiky připravila podporu pro podnikatele v boji proti koronaviru. Do programů pro malé a střední podnikatele patří Inovační vouchery COVID-19, Program Czech Rise Up, The Country for the Future, Technologie COVID-19 a Horizont 2020. Dále ministryně financí vydala na základě souhlasu vlády rozhodnutí, kterým promíjí daňovým subjektům, jejichž činnost byla zakázána či omezena, úrok z prodlení u daně z přidané hodnoty splatné v období říjen až prosinec 2020, bude-li daň uhrazena do konce roku 2020. Vláda schválila program podpory zaměstnanosti Antivirus, který má pomoci firmám ochránit pracovní místa a kompenzovat zaměstnavatelům podstatnou část mzdových nákladů. Na podporu podnikatelů a k eliminaci dopadů koronaviru na zaměstnavatele a OSVČ zřídilo ministerstvo průmyslu a obchodu ve spolupráci s Českomoravskou záruční a rozvojovou bankou úvěrový program COVID. Dalším programem na podporu podnikatelů provozujících maloobchodní podnikatelskou činnost a poskytují služby zákazníkům vznikl program Covid – Nájemné. Výše podpory na jednoho žadatele by měla činit 50 % z celkového nájemného za období červenec

až září 2020. Pro uzavřené provozovny je určen program COVID – Gastro – Uzavřené provozovny, který je poskytován na náklady na provoz a udržení podnikatelské činnosti, jako jsou osobní náklady, náklady na materiál, služby, odpisy, daně a poplatky od února 2020 do 10.ledna 2021. Výše podpory činí 400 Kč za každého zaměstnance a den, po který by byla činnost na základě vládních opatření omezena (mpo.cz, 2021).

4.2.1.2 Ekonomické faktory

Ekonomické faktory na straně jedné ovlivňují schopnost podniků vyrábět a nabízet výrobky či služby a na straně druhé možnosti zákazníků produkty či služby kupovat. Ekonomická situace státu má zásadní vliv na spotřebu domácností, a proto je nutné analyzovat základní makroekonomické ukazatele charakterizující současnou situaci v České republice.

Stav ekonomiky vyjadřuje informace o jejím aktuálním výkonu, tedy výše HDP na osobu. Ekonomika České republiky v 1. čtvrtletí roku 2020 zaznamenala nejhlubší pokles od roku 2009, kdy eskalovala globální finanční krize. Vinu nesou opatření na zamezení pandemie koronaviru. Hrubý domácí produkt klesl mezičtvrtletně o 3,3 % a meziročně o 2 %. Pokles ekonomiky zapříčinily klesající investice firem a exporty. Zvýšené vládní výdaje pak působily naopak. V 2. čtvrtletí roku 2020 se ekonomika prudce propadla, a to o 10,9 % v porovnání se stejným obdobím minulého roku. Spotřeba vlády se tak v tomto období stala jedinou kladnou složkou domácí poptávky s kladným příspěvkem k růstu HDP. Ve 3. čtvrtletí roku 2020 hrubý domácí produkt očištěný o cenové vlivy a sezónnost klesl o 5 % v porovnání se stejným čtvrtletím roku 2019. Za celý rok 2020 byl zaznamenán nejhlubší pokles výkonu ekonomiky v historii samostatné České republiky. Hrubý domácí produkt byl o 5,6 % nižší než v roce 2019. Pokles byl ovlivněn sníženou spotřebou domácností, investičními výdaji a propadem zahraniční poptávky v první polovině roku a ovlivnil i nárůst výdajů vládních institucí. Úbytek hrubé přidané hodnoty ovlivnil vývoj v odvětvích obchodu, dopravy, ubytování a pohostinství. Nedařilo se průmyslu, stavebnictví a většině odvětví služeb. Nejrůznější předstihové ukazatele naznačují, že návratnost produkce na předkrizovou úroveň může být poměrně dlouhý (mpo.cz, 2020; csu.cz, 2021).

Dalším ekonomickým ukazatelem je míra inflace. Inflací se rozumí všeobecný růst cenové hladiny v čase, to znamená, že udává míru znehodnocování měny v přesně vymezeném časovém období. Průměrná roční míra inflace, vyjádřená přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen, vyjadřuje procentní změnu průměrné cenové hladiny

za posledních 12 měsíců oproti průměru 12 předchozích měsíců. Průměrná roční míra inflace dosáhla v lednu 2021 hodnoty 3,0 %, což bylo o 0,2 procentního bodu méně než v prosinci 2020 (csu.cz, 2021).

Neméně důležitý je vývoj na trhu práce. S ohledem na téma diplomové práce bude vývoj na trhu práce zaměřen na oblast Mladoboleslavska.

Tabulka 1 – Podíl nezaměstnaných osob na Mladoboleslavsku

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Podíl nezaměstnaných osob (na obyvatelstvu ve věku 15–64 let) (v %)	4,63	4,01	4,35	4,69	4,42	3,53	2,71	2,16	1,92	1,65	2,2

Zdroj: data csu.cz, 2020 (vlastní zpracování)

Od roku 2010 až do roku 2019 se podíl nezaměstnaných osob snižoval. V roce 2019 byla na Mladoboleslavsku nezaměstnanost 1,65 %. V roce 2020 byl nárůst nezaměstnaných oproti předchozímu roku 0,55 procentního bodu.

Graf 1 – Vývoj podílu nezaměstnaných osob na Mladoboleslavsku



Zdroj: vlastní zpracování

Predikce vývoje nezaměstnanosti udává zvýšení počtu nezaměstnaných osob, což dokládá i nedávné vyjádření Mladoboleslavské automobilky Škoda o plánovaném propouštění.

Podle výzkumu Asociace malých a středních podniků (2020) se polovina podniků v současné době potýká s růstem mezd pro své zaměstnance, což jim komplikuje situaci v podnikání. Ze strany státu by subjekty ocenily především méně byrokracie a kontrol a nižší daně. Celkově v této době a s ohledem na pandemickou situaci s COVID-19 na státní podporu příliš nespolehají.

Potravinářské odvětví se potýká s nárůstem nákladů. Za poslední roky rostou nejen ceny energií, ale také ceny základních surovin (mouka, vejce, cukr, máslo, a tak dále.). Ceny výrobků jsou poté ovlivněny sazbou DPH a marží podniku. V současnosti se na potravinářské výrobky uplatňuje snížená sazba daně ve výši 15 %.

Ekonomickou situaci v oboru pekařství a cukrářství lze zhodnotit na základě studie Panorama potravinářského průmyslu (2019), která poskytuje celkový pohled na aktuální situaci v odvětví. Studie je zpracována pod záštitou Ministerstva zemědělství ČR – oboru potravinářského pod Ústavem zemědělské ekonomiky a informací ČR. Zpráva je vydávána jednou za rok a zhodnocuje situaci v oboru za předešlý rok. Kompletní souhrn dat za rok 2020 bude zpracován až v průběhu roku 2021, proto jsou níže uvedena data za rok 2019.

Provozování cukrářské výroby dle klasifikace ekonomických činností CZ-NACE, což je statistická klasifikace ekonomických činností, kterou používá Evropská unie, spadá do klasifikační třídy 10.7 – Výroba pekařských, cukrářských a jiných moučných výrobků.

V podnicích oboru 10.7 pracuje celkem 29 432 pracovníků z celkových 87 091 osob v potravinářském průmyslu, avšak počty pracovních sil dlouhodobě klesají, což dokládá i porovnání oproti roku 2010 kdy v oboru pracovalo o 3 700 osob více. Významnost oboru je dána i počtem podniků, kterých bylo v roce 2019 asi 3 936, což představuje 44,9 % ze všech podniků Výroby potravinářských výrobků. Rostoucí trend počtu podniků lze pozorovat v delším časovém období. Nejpočetnější skupinou tohoto oboru jsou malé podniky. Průměrná hrubá měsíční mzda činila 23 437 Kč. Oproti předchozímu roku došlo ke zvýšení o 9,6 %. Od roku 2010 dochází k růstu hrubé měsíční mzdy z důvodu potřeby získat nové zaměstnance, zejména do výroby (svazpekaru.cz, 2020).

Obor 10.7 patří mezi klíčové obory potravinářství, zejména kvůli významnému podílu zaměstnaných osob, počtu podniků a podílu na tvorbě přidané hodnoty. Dle předběžných výsledků vývoje ekonomických ukazatelů se ekonomickou pozici oboru podařilo zlepšit.

Za rok 2019 došlo k růstu přidané hodnoty, tržeb, výsledku hospodaření, počtu podniků, průměrných mezd, ale zároveň i k mírnému poklesu pracovních sil. Avšak nedostatek pracovních sil kompenzuje vyšší investiční aktivita podniků. I přes zvýšení produktivity práce nebo průměrných mezd obor vykazuje podprůměrné hodnoty potravinářského průmyslu (svazpekaru.cz, 2020).

Podle výzkumu Asociace malých a středních podniků (2021) jsou 2 ze 3 malých a středních podniků negativně zasaženy situací kolem pandemie nemoci COVID-19. Nejčastějším důvodem je pokles zakázek nebo nutnost přerušit či omezit činnost. Dále 3 z 10 podniků musely kvůli vzniklé situaci sáhnout do finančních rezerv a stejný počet firem odložil kvůli pandemii investice. Nejčastěji využívanou formou pomoci pro podniky byl kompenzační bonus a Program Antivirus, 4 z 10 podniků nevyužily žádnou výpomoc. Ve výhledu na rok 2021 se podnikatelé neshodují, růst i pokles obratu očekává přibližně stejný podíl podniků. Asi 55 % podnikatelů očekává, že zotavení z krize bude trvat déle než jeden rok (amsp.cz, 2021).

4.2.1.3 Sociální faktory

Sociální prostředí souvisí s provozem cukrárny velmi úzce, jelikož skladba a struktura obyvatelstva v dané lokalitě, jejich životní styl, preference, vzdělanost nebo zaměstnání potenciálních zákazníků jsou významnými ukazateli, který pomáhají k segmentaci a zacílení trhu.

Z hlediska umístění provozoven bude popis sociálních faktorů orientován na okres Mladoboleslavsko, jemuž náleží 120 obcí, z toho 8 měst (Mladá Boleslav, Mnichovo Hradiště, Benátky nad Jizerou, Kosmonosy, Bělá pod Bezdězem, Dobruška a Dolní Bousov).

Okres Mladoboleslavsko se nachází na území o rozloze 1 023 km² a zaujímá tak 3. místo ve Středočeském kraji, kde zabírá 9,4 % rozlohy kraje. Od roku 2003 se okres člení na 2 správní obvody obcí s rozšířenou působností (Mladá Boleslav a Mnichovo Hradiště) a 4 správní obvody obcí s pověřeným obecním úřadem (Mladá Boleslav, Mnichovo Hradiště, Benátky nad Jizerou a Bělá pod Bezdězem) (czso.cz, 2021).

Tabulka 2 – Přehledná data pro oblast Mladoboleslavsko

Data za rok 2019			
Počet obyvatel	Celkem	Muži	Ženy
		130 365	66 071
Průměrný věk	41,6	40,4	42,8
Narození			
	1 326	Celkový přírůstek na 1 000 obyvatel 9,5 %	
Zemřelí	1 283		
Přistěhovaní	3 320		
Odstěhovaní	2 134		
Míra obyvatel v určitém věkovém rozmezí			
	0-14 let	16,4 %	
	15-64 let	65,2 %	
	65 let a více	18,4 %	

Zdroj: vlastní zpracování

V roce 2019 byl počet obyvatel Mladoboleslavska 130 365 z toho 64 294 tvořily ženy a 66 071 muži. Průměrný věk byl 41,6 let celkově, u mužů pak 40,4 let a u žen 42,8 let. Narodilo se 1 326 dětí a zemřelo 1 283 lidí. Celkový přírůstek na tisíc obyvatel byl 9,5 %. Na Mladoboleslavsko se přistěhovalo 3 320 lidí a odstěhovalo se 2 134 obyvatel. Nejvíce zastoupení jsou zde lidé ve věku 15-64 let, přesněji 65,2 %, dále 18,4 % je osob ve věku 65 let a více a poslední skupinkou jsou obyvatelé ve věku 0-14 let s 16,4 % (czso.cz, 2021).

Jedním ze sociálních faktorů je i spotřebitelské chování obyvatel. Celková spotřeba potravin dosáhla v roce 2019 hodnoty 796 kg na obyvatel. Dle dat Českého statistického úřadu průměrně každý Čech spotřeboval 35 kg cukru za rok 2019, meziročně tato spotřeba narostla

o 0,4 %. Dlouhodobě však tato hodnota pozvolna klesá. V roce 2011 to bylo 38,6 kg cukru na jednoho obyvatele.

Tabulka 3 – Průměrná roční spotřeba vybraných potravin na 1 obyvatele ČR

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Cukr [kg]	36,0	38,6	34,5	33,4	31,7	33,6	34,1	34,9	34,8	35
Včelí med [kg]	0,7	0,8	0,7	0,7	0,7	1,0	0,9	1,0	0,9	0,9
Cukrářské výrobky [kg]	6,8	6,8	6,9	6,8	7,0	6,9	7,0	7,1	7,2	6,8
Nečokoládové cukrovinky [kg]	2,5	2,4	2,7	2,7	3,1	2,8	3,0	3,1	3,4	3,5
Kakaové výrobky [kg]	6,6	6,8	7,1	7,0	6,9	6,6	6,9	7,0	6,9	6,8

Zdroj: vlastní zpracování

Roční spotřeba cukrářských výrobků v posledních osmi letech kolísala okolo hodnoty 7,0 kg na obyvatele. Určitou změnu ve způsobu slazení lze pozorovat na vývoji spotřeby medu, která má vzrůstající charakter. Může to být dáno rostoucím trendem zdravého životního stylu a veřejným uvědoměním o škodlivosti cukru, jehož přírodní alternativou je právě med.

Na oblibě získávají i nečokoládové výrobky oproti těm čokoládovým. To může být zapříčiněno opět vzrůstajícím trendem zdravého životního stylu. V posledních letech se lidé více zajímají o složení potravin, a také o to co nakupují a jedí.

Trendem dnešní doby je v potravinářském průmyslu i rozšíření nabídky potravin pro lidi trpící intolerancí na některý druh potravin, nejčastěji se jedná o lepek nebo laktózu.

Dalším významným trendem současnosti je nákup bio potravin nebo farmářských výrobků. Někteří lidé si raději koupí dražší produkty, které slibují kvalitu a lepší vlastnosti potravin. Ve spojení s potravinami se také používá výraz „home made“ neboli domácí výroba. Tento název asociuje v zákazníkovi pocity poctivé domácí kuchyně a kvality. V poslední době

je také trendem změna životního stylu, jakou může být makrobiotika, raw strava nebo využívání takzvaných superpotravin, které slibují léčivou přírodní sílu, velké množství živin, vitamínů, minerálů a dalších zdraví prospěšných látek. Příkladem mohou být chia semínka, kurkuma, plody goji, plody acai, mořské řasy a další. O mnohých superpotravinách člověk v době před 10 lety neslyšel, nevěděl, že tyto potraviny existují, nyní si je může koupit prakticky v každém supermarketu nebo hypermarketu.

Z výčtu sociálních faktorů lze konstatovat, že lidé neopouštějí od nákupu cukrářských výrobků, ale určitá část hledá jiné zdravější alternativy. V rámci portfolia produktů by bylo pro společnosti vhodné nabízet kromě klasických zákusků také produkty zaměřující se na zdravý životní styl a různé intolerance obyvatel.

4.2.1.4 Technologické faktory

Technologické faktory nabývají na důležitosti a jsou stále významnější pro konkurenceschopnost podniku. V cukrářském průmyslu je možnost využívat zdokonalující technologie, které před 20 lety neexistovaly. Příkladem může být využití tiskárny přímo v provozu. Tisknout je možné na jedlý papír, čokoládu nebo fondán jakýkoliv motiv. Velký potenciál mají i 3D tiskárny. Rychlé změny v technologickém vývoji mohou představovat hrozbu pro firmu, která tento vývoj nesleduje, ale také příležitost pro firmu, která chce získat výhodu před konkurencí.

Důležitým technologickým faktorem je neustálá inovace v oblasti výrobních postupů a receptur, které ovlivňují konečnou chuť a vlastnosti výrobku. Rozvoj moderních technologií posouvá oblast cukrářství a výroby zákusků dopředu. Společnosti, jež využívají moderní zařízení díky automatizaci zvyšují svou efektivnost, rychlost a snižují náklady. Současná epidemiologická situace nutí firmy šetřit jejich finanční prostředky, a tak nezbyvají peníze na větší technologický rozvoj.

Podle výzkumu Asociace malých a středních podniků (2020) firmy ani v současné době s problémy, které nastaly kvůli pandemii COVID-19 neplánují přestat s investicemi do inovací. Více než 90 % podniků plánuje nějaké investice. Nejčastěji jde o investice do technologické inovace. Zároveň, ale 45 % firem plánujících investice počítá se zpomalením jejich vkladů, právě kvůli nepříznivé pandemické situaci.

V současnosti nabývá velkého rozmachu rozvoj komunikačních a informačních technologií, ty působí na celou společnost a ovlivňují kvalitu života i životní úroveň. Ze statistických dat vyplývá, že v roce 2019 bylo 87 % domácností připojeno k internetu, což je více než dvojnásobek oproti roku 2007, kdy internet využívalo 35 % domácností. Na internet se pomocí mobilního telefonu připojuje nejvíce mladých lidí ve věku 16–24 let, z nichž internet v mobilu používá 97 %. I podíl osob nad 65 let, kteří se připojují na internet se od roku 2010 ztrojnásobil z 13 % na 39 % v roce 2019. Přes sociální sítě komunikuje s přáteli více než polovina dospělých. Na internetu komunikuje i čím dál větší množství firem, přesněji 45 % za rok 2019. Oblibě se těší i internetové nakupování, jehož podíl se stále zvyšuje. V roce 2019 nakoupilo přes internet 59 % obyvatel České republiky. Rozvoj komunikačních a informačních technologií má přímý vliv nejen na jednotlivé segmenty ekonomiky, ale i na rozvoj elektronického obchodu, zvyšování zaměstnanosti, kultury nebo vzdělání. Z tohoto výčtu je patrné, že se online komunikace stává nedílnou součástí dnešní doby a každodenního života obyvatel. Pokud chce firma na trhu uspět, musí se tomuto novému trendu přizpůsobit. Jedním z důležitých aspektů pro firmu je marketingová komunikace, u které je nezbytné využívat co nejmodernějších nástrojů, které se mohou stát významnou konkurenční výhodou (csu.cz, 2020).

Jak vyplývá z výzkumu Asociace malých a středních podnikatelů (2020) 9 z 10 podniků souhlasí, že digitální znalosti jsou důležité pro růst firmy. Přitom jen 48 % subjektů se orientuje v problematice digitálních technologií. Nejvyužívanějšími nástroji online propagace mezi podnikateli jsou webové stránky, e-mailing a sociální média. Nejvíce používanou sociální sítí je Facebook, který využívá 75 % podnikatelských subjektů, na druhém místě je Instagram (30 %), dále LinkedIn (28 %), Youtube (20 %) a Twitter (11 %). Jako hlavní bariéra pro větší využívání online podpory podnikání je kromě cen i nedostatek času.

Digitální dovednosti může podnik rozvíjet pomocí individuálních školení, online kurzů, konferencí, univerzitních kurzů a dalších.

Nové technologie umožňují zvýšení produktivity výroby, úsporu pracovních sil a času. Dávají možnost pro uplatnění netradičních surovin, přizpůsobení se trendům a požadavkům zákazníka. Z tohoto hlediska je potřebné se technologickým rozvojem zabývat a pokud to finanční situace podniku dovolí, tak se mu i přizpůsobovat.

4.2.1.5 Legislativní faktory

Legislativní faktory zahrnují právní rámec, zákony, nařízení a vyhlášky, které se týkají daného podnikání. Podnikatel musí na území České republiky znát a dodržovat velké množství zákonů, předpisů a novel. Základními zákony demokratického státu jsou Ústava České republiky a Listina základních práv a svobod.

Pokud je podnikatel právnickou osobou tak je jeho povinností řídit se zákonem č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích. Obchodní společnosti musejí vést účetnictví a řídit se zákonem č. 563/1991 Sb. o účetnictví. Pokud je podnikatel živnostník a podniká jako OSVČ týká se ho zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. Jestliže podnikající osoba zaměstnává, alespoň jednoho pracovníka má povinnost řídit se zákonem č. 262/2006 Sb., zákoník práce. Zákoník práce obsahuje zákony vztahující se k bezpečnosti a ochraně zdraví při práci. Být zaměstnavatelem, podnikatelem či OSVČ znamená také odvádět sociální a zdravotní pojištění, které upravuje zákon č. 260/1993 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na veřejné zdravotní pojištění.

Podnikatelé i zaměstnanci musejí své příjmy zdaňovat, o tom pojednává zákon č. 39/2021 Sb., o daních z příjmů. Většina podnikatelů odvádí DPH, podmínky odvodů daně z přidané hodnoty řeší zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty. Další daně, které může podnikatel odvádět jsou daně z nemovitostí, pokud nějakou vlastní, nebo daň silniční, pokud využívá ke své činnosti osobní automobil. O dani z nemovitostí pojednává zákon č. 338/1992 Sb., o dani z nemovitých věcí, silniční daň upravuje zákon č. 16/1993 Sb., o dani silniční.

Důležitý je i vztah podnikatele a zákazníka, který je upraven zákonem č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele. Vztah mezi podnikatelem a zákazníkem je dále vymezen smluvním vztahem, který řeší občanský zákoník, jako zákon č. 89/2012 Sb.

Obor cukrářství spadá do potravinářského odvětví, na který se vztahují další závazně právní předpisy, zákony, směrnice, nařízení či vyhlášky. Mezi ně patří například:

- zákon 205/2020 Sb. o ochraně veřejného zdraví,
- zákon 277/2019 Sb. o obalech,

- zákon 180/2016 Sb. o potravinách a tabákových výrobcích,
- zákon 138/2014 Sb. o Státní zemědělské a potravinářské inspekci,
- vyhláška 117/2011 Sb. o způsobu označování potravin a tabákových výrobků,
- vyhláška 446/2004 Sb. o označování výživové hodnoty potravin,
- vyhláška 38/2001 Sb. o hygienických požadavcích na výrobky určené pro styk s potravinami a s pokrmy,
- zákon 541/2020 Sb., o odpadech,
- nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 852/2004 o hygieně potravin,
- nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1169/2011 o poskytování informací o potravinách spotřebitelům,
- nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 178/2002, který stanovuje obecné zásady a požadavky potravinového práva, zřizuje Evropský úřad pro bezpečnost potravin a stanovuje postupy týkající se bezpečnosti potravin.

Jakýkoli subjekt podnikající v potravinářském průmyslu působící v Evropské unii je povinen na základě nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 178/2002 a č. 852/2004 zajistit zdravotní nezávadnost potravin, a to od získání surovin až po jejich prodej konečnému spotřebiteli, to vše v souladu se systémem HACCP neboli systémem kritických kontrolních bodů na základě analýzy rizik. Tento systém určuje pro každý druh produktu podle způsobu výroby nejvíce rizikové operace a možné porušení zdravotní nezávadnosti produktu. Pro tyto operace jsou následně stanoveny takzvané kritické body. Každý kritický bod má určenou veličinu, která je sledována. Hodnoty veličin kritických bodů musejí být pravidelně kontrolovány a zaznamenávány dle harmonogramu (haccp.com, 2021).

Současná pandemická situace nákazy COVID-19 legislativu za poslední rok někde zrychlila a někde lehce zpomalila. Pro některé obory například pekařství to byl náročný rok, jelikož se musely vypořádávat s mnohými opatřeními zejména co se týče bezpečnosti u nebaleného pečiva (svazpekaru.cz, 2020). Během pandemie byl vydán zákon o ochraně veřejného zdraví pod č. 205/2020, který nově ukládá oznamovací povinnost týkající se zahájení, změny

nebo ukončení činnosti výrobcům, distributorům a dovozcům materiálů a předmětů určených pro styk s potravinami. Dne 1. dubna 2020 vstoupila v účinnost nařízení Komise (EU) č. 2018/775, který stanovuje pravidla pro uvádění země původu nebo místa provenience primární složky potravin. Dále mají členské státy povinnost do 1. května 2021 transportovat Směrnicí Evropského parlamentu a Rady (EU) 2019/633 o nekalých praktikách mezi podniky v zemědělském a potravinovém řetězci.

V roce 2021 by mělo dojít k novelizaci vyhlášky č. 330/1997 Sb., kterou se provádí § 18 písm. a), d), j) a k) zákona č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů pro čaj, kávu a kávoviny.

Evropská komise koncem května 2020 předložila strategii Z farmy na vidličku neboli F2F, která bude stanovovat další podobu zemědělské politiky v Evropské unii. Hlavním cílem bude udržitelnost produkce. Hlavním úkolem je nejen zredukovat objem potravinového odpadu o 50 %, ale také zredukovat obalové materiály (svazpekaru.cz, 2021).

V roce 2020 se spotřebitelské organizace, potravinářské podniky a obchodníci snažili o zavedení povinného značení Nutri-Score na úrovni Evropské unie. Závěry k označování by dle německého předsednictví měly být vypracovány Radou o nutričním označování a schváleny všemi členskými státy. Komise by měla předložit návrh ve čtvrtém čtvrtletí roku 2022 (svazpekaru.cz, 2021).

4.2.1.6 Ekologické neboli enviromentální faktory

V současné době je kladen velký důraz na ekologii ze strany spotřebitelů. Ekologie se stala trendem dnešní doby. Podniky se tedy snaží být ekologické a tvořit si pozitivní vztah se svým okolím. Příkladem mohou být alternativní zdroje solární energetiky, recyklace odpadu či využití biologicky rozložitelných obalů.

V oblasti stravovacích služeb je nejvíce řešeným ekologickým faktorem nakládání s odpady. Potravinářské podniky mají ze zákona povinnost nakládat s odpady dle zákona č. 541/2000 Sb., o odpadech. Cukrářská výroba musí mít zaveden systém odpadového hospodářství. S tímto systémem je nutné seznámit všechny zaměstnance. Jedním z opatření by mělo být snížení množství odpadů produkovaných podnikem. Toho lze docílit tlakem na dodavatele, v otázce zpětného odběru použitých obalů. Na základě určité dohody by si dodavatelská firma měla odebrat zpět použité obaly, a následně doložit jejich

ekologickou likvidaci. Takováto spolupráce nejen ušetří náklady samotnému podniku, ale je také prospěšná pro životní prostředí. Dále by cukrářská výroba měla mít zavedený systém na třídění obalových odpadů, mezi které patří papírové, skleněné, plastové nebo kovové obaly. Biologicky rozložitelný odpad je nutné skladovat v nádobě s pevným víkem stranou od dalších potravin. Všechny nádoby na odpady musí být popsány, aby každý věděl, co do nich patří. Veškerý odpad je pravidelně předáván zodpovědné osobě ze specializované firmy na likvidaci odpadů.

Další oblastí, kterou může podnik ovlivnit je úspora elektrické energie a vody. Tato úspora bývá závislá na používaných spotřebičích a jejich energetické náročnosti. Ve stravovacích provozech se jedná o pečicí a mrazicí zařízení, myčky a další drobná zařízení. Pokud chce podnik usilovat o úsporu energie, musí tak začít uvažovat již při nákupu spotřebičů a zohledňovat jejich energetickou náročnost.

Ochrana životního prostředí může být pro podnik významným marketingovým nástrojem, a to nejen vůči zákazníkům, ale také s ohledem na zaměstnance. V posledních letech roste počet lidí, kteří si vybírají budoucího zaměstnavatele podle společenské odpovědnosti neboli Corporate Social Responsibility, což znamená podle dobrovolného závazku firmy chovat se v rámci jejího fungování odpovědně k životnímu prostředí i ke společnosti.

4.2.2 Analýza mikroprostředí

Pro analýzu mikroprostředí bude použit Porterův model pěti sil, který určuje, kdo jsou potenciální, ale i stávající konkurenti firmy. Je nutné stanovit jejich charakteristiku a oblast ve které si konkurují. Dále stanovuje současné a budoucí zákazníky, u nichž je důležité znát jejich charakteristiku a jejich potřeby. Analýza se zabývá možným výskytem substitučních výrobků v okolí a dodavateli, které firma má. Informace firma získává zejména od zaměstnanců nebo přímo od zákazníků.

4.2.2.1 Stávající a potenciální konkurenti

Co se týče konkurence Cukrárny Na Kopečku, majitel ji dle svých slov neřeší. Nedokáže říct, kdo je pro něj největší konkurencí na trhu. Dává spíše na své zaměstnance, se kterými má velmi otevřený vztah. Dávají mu informace, co se jim líbilo, pokud byli někde jinde na kávě či dortu. On sám pak zhodnotí, zda návrhy aplikuje i ve své cukrárně.

Příkladem je nabídka baget na pobočce v Mladé Boleslavi. V sousední kavárně La Divinita Coffee prodávali bagety, a když byla svačinová přestávka na vedlejší střední škole, studenti bagety vykoupili. Cukrárna Na Kopečku tedy začala také vyrábět bagety a chlebičky, za nižší cenu než konkurence, a tak jim přebrala některé zákazníky.

V současné době je v Kosmonosech a zejména v Mladé Boleslavi několik cukráren a kaváren, které by mohly být konkurencí pro Cukrárna Na Kopečku. Tato konkurence je uvedena níže.

Pobočka v Mladé Boleslavi

Pro pobočku v Mladé Boleslavi byli vybráni čtyři možní konkurenti na trhu.

Cukrárna a kavárna na Míraku je postavena na konceptu kvalitních a poctivých produktů vyráběných přímo na provozovně. Jejich předností je výběrová káva, domácí zákusky a zmrzlina vlastní výroby (cukrarnanamirak.cz, 2021).

La Divinita Coffee se nachází 56 metrů od Cukrárny Na Kopečku. Jedná se o dražší a luxusněji zařízenou kavárnu s větší nabídkou (ladivinitacoffee.cz, 2021).

Rodinné centrum & café Koupák je rodinná kavárna, která vyrábí domácí koláče, zákusky, sendviče, saláty, panini, limonády a další. Nachází se zde vnitřní herna pro děti a venkovní hřiště. V kavárně je možnost hlídání dětí, a to od pondělí do pátku od 8:30 do 11:30 hodin. Poplatek za hraní v herně je stanoven na 30 Kč za hodinu s hlídáním 100 Kč za hodinu (cafe-koupak.cz, 2021).

Škoda nezajít je kavárna v historickém centru města, kde používají kvalitní lokální suroviny, do svých výrobků přidávají smetanu a máslo. Ovoce a zeleninu nakupují na farmářském trhu a důraz kladou na domácí a kvalitní výrobky (skodanezajit.cz, 2021).

Tabulka 4 – Rozdíly mezi konkurenčními cukrárnami v Mladé Boleslavi

	Cukrárna Na Kopečku	Cukrárna a kavárna na Míráku	La Divinita Coffee	Rodinné centrum & café Koupák	Škoda nezajít
Motto	„Tak jak to dělaly naše babičky.“	„Kvalitní a poctivé produkty.“	„Vytvořeno Láskou.“	×	„Zastavte se pro kafe a něco sladkého na lepší náladu!“
Vzdálenost od Cukrárny Na Kopečku (v metrech)	0	255	56	1 500	793
Domácí výroba	✓	✓	✓	✓	✓
Existence webové stránky	✓	✓	✓	✓	✓
Existence Facebookového účtu	✓	✓	✓	✓	✓
Existence Instagramového účtu	✓	✓	✓	✓	✓
Nekuřácké prostředí	✓	✓	✓	✓	✓
Dětský koutek	✓	✓	×	✓	×
Rozvoz	✓	×	×	✓	✓
Počet sledujících na Instagramu	579	61	865	136	1515
Počet sledujících na Facebooku	985	1 339	5 243	1 652	2 721
Hodnocení dle recenzí Google	4,2 (200)	4,0 (93)	4,6 (245)	4,4 (14)	4,4 (437)

Zdroj: vlastní zpracování k 14. 2. 2021

Tabulka 4 zobrazuje rozdíly mezi jednotlivými konkurenčními cukrárnami v Mladé Boleslavi. Dále tyto cukrárny budou porovnány za pomoci váženého skóre konkurenční síly.

Tabulka 5 – Analýza konkurenceschopnosti pobočky v Mladé Boleslavi

Klíčový faktor úspěchu	Váha (vnímaná vážnost)	Podnik Cukrárna Na Kopečku	Rival A Cukrárna a kavárna na Míráku	Rival B La Divinita Coffee	Rival C Rodinné centrum & café Koupák	Rival D Škoda nezajít
Kvalita výrobků	0,17	2	2	4	2	3
Reputace/image	0,21	2	1	3	1	4
Exponovanost podniku (šíře portfolia)	0,03	2	2	3	4	3
Marketing	0,20	2	2	3	2	3
Schopnost cenového boje	0,09	4	4	3	3	3
Instagramový účet	0,15	2	2	4	1	4
Webová stránka	0,15	1	2	2	1	4
Součet vah Vážené skóre konkurenční síly	1	2,03	1,97	3,17	1,64	3,51

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 5 stanovuje konkurenční sílu v odvětví a hodnotí klíčové faktory úspěchu cukrárny. Cukrárna Na Kopečku získala 2,03 bodů váženého skóre konkurenční síly. Nejbližší je tomuto bodovému hodnocení Cukrárna a kavárna na Míráku a Rodinné centrum & café Koupák. Tyto dva konkurenti jsou tedy nejbližšími konkurenty sledované cukrárny.

La Divinita Coffee a Škoda nezajít nejsou dle dat výše přímou konkurencí Cukrárny Na Kopečku, jelikož budou pravděpodobně oslovovat jiný segment zákazníků i co se týče ceny. Nelze však opomíjet jejich tržní sílu a jejich oblíbenost.

Pobočka v Kosmonosech

Pro pobočku v Kosmonosech byli vybráni dva možní konkurenti na trhu.

Café Hruška vlastní stejní majitelé jako La Divinita coffee. Mají netradiční koncept tří obývacích – snídaně v babiččině kuchyni, mlsání v obývací Dětství a víno či burger v obývací Svět. Jejich předností je domácí kuchyně (cafehruska.cz, 2021).

Café Rendez-Vous je rodinná kavárna ve francouzském stylu (facebook.com/caferendezvous, 2021).

Tabulka 6 – Rozdíly mezi konkurenčními cukrárnami v Kosmonosech

	Cukrárna Na Kopečku	Café Hruška	Café Rendez Vous
Motto	„Tak jak to dělaly naše babičky.“	„Vytvořeno Láskou“	„Rodinná kavárna ve francouzském stylu“
Vzdálenost od Cukrárny Na Kopečku (v metrech)	0	677	666
Domácí výroba	✓	✓	✓
Existence webové stránky	✓	✓	✗
Existence Facebookového účtu	✓	✓	✓
Existence instagramového účtu	✓	✓	✓
Nekuřácké prostředí	✓	✓	✓
Rozvoz	✓	✗	✗
Počet sledujících na Instagramu	579	1 125	544
Počet sledujících na Facebooku	985	518	771
Hodnocení dle recenzí Google	4,2 (48)	4,4 (205)	4,6 (180)

Zdroj: vlastní zpracování k 14. 2. 20201

Tabulka 6 zobrazuje rozdíly mezi jednotlivými konkurenčními cukrárnami v Kosmonosech. Níže budou tyto cukrárny porovnány za pomoci váženého skóre konkurenční síly.

Tabulka 7 – Analýza konkurenceschopnosti pobočky v Kosmonosech

Klíčový faktor úspěchu	Váha (vnímaná vážnost)	Podnik Cukrárna Na Kopečku	Rival A Café Hruška	Rival B Café Rendez Vous
Kvalita výrobků	0,20	3	3	3
Reputace/image	0,24	2	3	3
Exponovanost podniku (šíře portfolia)	0,07	3	4	3
Marketing	0,21	2	3	2
Schopnost cenového boje	0,11	4	2	3
Instagramový účet	0,17	2	3	3
Součet vah Vážené skóre konkurenční síly	1	2,49	2,96	2,79

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce 7 je možné vidět zhodnocení konkurence Cukrárny Na Kopečku v Kosmonosech. Bodový součet vah všech analyzovaných cukráren udává vysokou konkurenci v okolí. Café Hruška i Café Rendez Vous získali vyšší skóre než zkoumaný podnik, což určitě není dobře.

U blízkých konkurentů určených dle tabulek 5 a 7 bude sledováno bližší porovnání sociální sítě Instagram, a to, jak často zde publikují své příspěvky. Jedná se o porovnání Cukrárny Na Kopečku s Cukrárnou a kavárnou na Míráku, Rodinným centrem & café Koupák, Café Hruška a Café Rendez Vous.

Tabulka 8 – Porovnání cukráren dle četnosti příspěvků na Instagramu

	Cukrárna Na Kopečku	Cukrárna a kavárna na Míráku	Rodinné centrum & café Koupák	Café Hruška	Café Rendez Vous
Počet sledujících	579	61	139	1125	545
Četnost příspěvků na Instagramu	minimálně 1 příspěvek za týden	minimálně 1 příspěvek za dva dny	poslední příspěvek 22. června 2018	poslední příspěvek 15. prosince, do té doby 1-2 příspěvky denně	1–2 příspěvky denně

Zdroj: vlastní zpracování k 14. 2. 2021

Dle tabulky 8 lze usuzovat, že Café Rendez Vous (545) a Café Hruška (1 125) se snaží komunikovat se svými zákazníky nejvíce. Café Hruška nekomunikuje se zákazníky od 15. prosince z důvodu uzavření provozovny kvůli nemoci COVID-19. Z porovnání počtu sledujících vyplývá, že čím více se podnik zajímá o své zákazníky, a čím více je aktivní na sociální síti Instagram, tím více má sledujících. Čím více má cukrárna sledujících tím je vyšší možnost, že bude mít více stálých i potenciálních zákazníků.

Odůvodnění, proč má Cukrárna Na Kopečku (579) tolik sledujících, i když nepřidává příspěvky tak často je uveden v kapitole Pomoc s propagací na Instagramu.

Konkurencí však nemusí být pouze tyto vyjmenované cukrárny a kavárny, ale také supermarketky a hypermarketky, kteří nabízejí substituty. levnější zákusky a dorty, které svou cenou mohou lákat spoustu lidí a poctivá cukrárna se ji nemůže vyrovnat.

Potenciálním konkurentem může být jakákoli nově vzniklá cukrárna a kavárna v Mladé Boleslavi či v Kosmonosech, která by mohla ohrozit chod cukrárny.

4.2.2.2 Dodavatelé

Dodavatelé cukrárny je možno rozdělit do tří kategorií. První z nich jsou dodavatelé surovin pro výrobu. Jsou to zejména dealeri, kteří přijíždí za panem Hypšou a nabízejí mu nejlepší

suroviny a jejich značky. Co se týče například kávy, odebírá cukrárna kávu značky Musetti. Druhou kategorií je zásobení prodejny, zde se jedná například o bonboniéry, nápoje nebo obalový materiál. Do třetí kategorie se řadí dodavatelé elektřiny, vody, internetu a další bez kterých by cukrárna nemohla fungovat.

Dodavatelé jsou pro cukrárnu nezbytnou složkou, bez které by nebyl možný její provoz. Pokud dodavatel zvýší svou cenu za dodávané produkty ovlivní to náklady cukrárny na celkovou výrobu a nejspíše i ceny.

4.2.2.3 Zákazníci

Zákazníci cukrárny jsou zejména obyvatelé Mladé Boleslavi, Kosmonos a přilehlých měst. Návštěvnost má velký vliv na tržby cukrárny, a proto je nutné inovovat a snažit se být krok před konkurencí. Hlavním cílem cukrárny je spokojenost zákazníků, prostřednictvím kvalitních domácích výrobků.

Když byla otevřena cukrárna v Mladé Boleslavi měla být stejná jako cukrárna v Kosmonosech se stejným segmentem zákazníků. Časem se však ukázalo, že to není možné. Příkladem z praxe je dort Sachr, který se v Mladé Boleslavi prodává, ale v Kosmonosech vůbec, takže ho v tamní nabídce zákazník nenajde. Dalším příkladem je točená zmrzlina, která měla v Kosmonosech odbyt, a tak byla zařazena i do prodeje v Mladé Boleslavi. Aby prodej zmrzliny byl rentabilní je potřeba prodat 100 kusů točené zmrzliny za den, což v Kosmonosech nebyl problém, avšak v Mladé Boleslavi se v sezóně prodalo jen 30 zmrzlin za den, a proto se zde již neprodává. Zajímavostí je, že samotní dealeri uznávají, že větší města přecházejí na kopečkovou zmrzlinu a točená zůstává spíše na vesnicích.

Z pohledu vyjednávací síly kupujících je především vyjednávací síla o ceně. Ta může být přímá, kdy dochází ke smlouvání se zákazníkem, nebo nepřímá kdy zákazník může odejít ke konkurenci. Pro obrat cukráren je důležitý velký počet drobných zákazníků. Cukrárna má být místo spojené s odpočinkem, setkávání se s přáteli a vychutnáním si dobré kávy, zákusku či poháru. K tomu je potřeba takový finanční příjem zákazníků, který jim umožní si toto dovolit. V případě zhoršení ekonomické situace může přestat zákazník podnik navštěvovat, či vyhledat levnější konkurenční podnik. Spokojený zákazník je důležitým aspektem podnikání, jelikož přináší společnosti nejen zisk, ale také šíří dobré jméno firmy. Na výši vyjednávací síly zákazníků se podílí i počet konkurujících podniků v odvětví, proto je nutné,

aby cukrárna nabízela takový sortiment, který zajistí loajalitu zákazníků a sníží riziko odchodu ke konkurenci.

Pokud je v odvětví velké množství konkurentů je vyjednávací síla zákazníka velká, jelikož má možnost kdykoli přejít ke konkurenci. Proto je kladen důraz na splnění přání zákazníků a komunikaci s nimi.

4.2.2.4 Substituty

V odvětví cukrářství a potravinářství je možnost nalézt substituty poměrně lehce. Jedná se o veškeré sladké výrobky, které by mohly nahradit zákusky či dorty. Může se tak jednat například o čokoládu, kterou si koupí zákazník v supermarketu nebo hypermarketu. Žádná cukrárna se nemůže cenově vyrovnat polotovarům, které nabízejí supermarkety nebo hypermarkety.

4.3 SWOT analýza a strategie

Analýza silných a slabých stránek podniku, příležitostí a hrozeb pomůže při zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost organizace.

Tabulka 9 – Silné stránky podniku

Faktor	Váha [V]	Stupeň vlivu [SV]	[V] × [SV]	
Silné stránky				
1.	Kvalitní výrobky z poctivých surovin	0,12	4	0,48
2.	Jedinečná značka kávy	0,06	3	0,18
3.	Vybudované jméno, pověst a tradice	0,08	3	0,24
4.	Lokalita pobočky MB v centru	0,03	2	0,06
5.	Dětský koutek v Mladé Boleslavi	0,04	2	0,08
6.	Poměrně nízké ceny	0,08	3	0,24
7.	Personál s praxí a zkušenostmi	0,07	2	0,14
8.	Teambuilding pro zaměstnance	0,02	1	0,02
9.	Dosahování zisků	0,12	4	0,48
10.	Stálí zákazníci	0,07	3	0,21
11.	Moderní interiér	0,06	2	0,12
12.	Každodenní výroba čerstvých zákusků	0,10	3	0,30
13.	Vlastní know-how	0,11	4	0,44
14.	Nekuřácké prostředí	0,04	2	0,08
Celkem		1	×	3,07

Zdroj: vlastní zpracování

Mezi **silné stránky** podniku patří jejich vlastní know-how a vybudované dobré jméno firmy, na kterém také staví svůj marketing ve formě WOM (Word of Mouth – ústní sdělení informací o produktu mezi přáteli, rodinou nebo kolegy). Kvalitní výrobky z poctivých surovin a jedinečná značka kávy láká do cukrárny stále nové zákazníky, kteří chtějí ochutnat zákusky a dorty vyrobené dle tradiční receptury. Zákusky jsou vyráběny každý den z čerstvých surovin, dorty pak na objednávku. Obě pobočky jsou moderně vybavené, nekuřácké a navštěvují je stálí i noví zákazníci. Pobočka v Mladé Boleslavi je situována do centra města a je vybavena dětským koutkem. Silnou stránkou cukrárny je i poměrně nízká cena zákusků, oproti konkurenci zejména té, co se týče vzdálenosti, nejbližší tedy kavárně La Divinita Coffee, která sídlí hned vedle. Personál má dobré vztahy s majitelem,

který pro ně pořádá 4× do roka teambuilding ve formě sešlosti například na bowlingu. Zaměstnanci jsou proškoleni a mají léta praxi a zkušeností v dané cukrárně. Společnost měla v roce 2019 obrat 5 milionů Kč. Podle slov majitele na tom bude rok 2020 podobně s malou ztrátou. Obrat narůstá každým rokem od otevření první pobočky v průměru o 20 %. Současná situace je špatná, kvůli nemoci COVID-19 a vládním opatřením dosahuje cukrárna obrátů ve výši 10-15 % oproti normálu.

Tabulka 10 – Slabé stránky podniku

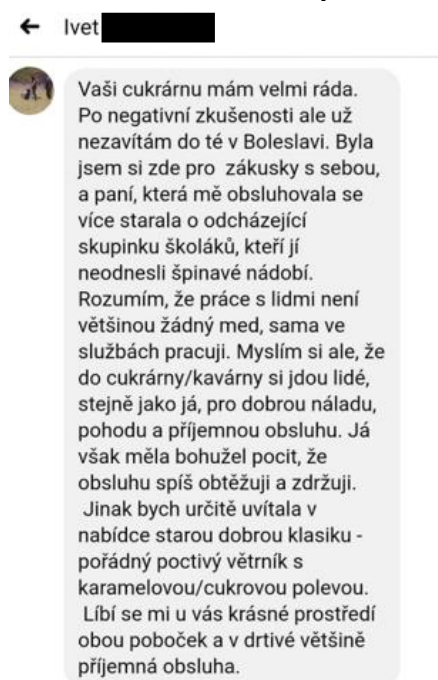
Faktor		Váha [V]	Stupeň vlivu [SV]	[V] × [SV]
Slabé stránky				
1.	Marketingová aktivita	0,11	3	0,33
2.	Absence marketéra	0,06	2	0,12
3.	Absence stálého sortimentu	0,12	3	0,36
4.	Služba rozvoz	0,05	3	0,15
5.	Vzhled některých produktů	0,06	4	0,24
6.	Pomalá reakce na změny na trhu	0,04	4	0,16
7.	Občasné chování obsluhy	0,03	2	0,06
8.	Absence parkovacích míst v MB	0,08	3	0,24
9.	Zejména sladký sortiment	0,08	3	0,24
10.	Design webové stránky	0,07	3	0,21
11.	Četnost přidávaných příspěvků na sociálních sítích a jejich kvalita	0,06	3	0,18
12.	Stejně příspěvky na Facebooku i Instagramu	0,03	2	0,06
13.	Chybějící denní nabídka na sociálních sítích nebo webových stránkách	0,10	4	0,40
14.	Absence e-shopu	0,11	4	0,44
Celkem		1	×	3,19

Zdroj: vlastní zpracování

Mezi **slabé stránky** podniku patří jejich marketingová aktivita, která je prakticky nulová. Jejich celý marketing je postaven na typu WOM a placených příspěvcích na Facebooku a Instagramu. Z toho i vyplývá, že nemají žádného marketéra, který by se o marketingové aktivity staral. Náklady na reklamu jsou nižší než 1 % z obrátů a zahrnují pouze placenou reklamu na Facebooku a Instagramu, jak je uvedeno výše. Za slabou stránku by se dal považovat i nestálý sortiment, kvůli němuž není možná stálá propagace nabídky nebo založení e-shopu, ze kterého by si lidé mohli vybrat, co si dají ještě před návštěvou cukrárny. Tato skutečnost ovlivňuje nově přidanou službu rozvoz, která z ekonomického hlediska

nefunguje, jelikož lidé nevědí, co si mohou objednat. S tímto faktem je spojená i špatná kvalita úpravy příspěvků na Facebooku či Instagramu, kde není propagována alespoň denní nabídka. Cukrárna na Facebooku a Instagramu nepůsobí integrovaně, jelikož jsou jejich příspěvky na obou sociálních sítích totožné. Obecně je kvalita a četnost příspěvků minimální. Slabou stránkou je i vizuální úprava zákusků a některých dortů, jejichž fotografie se dostávají na sociální sítě a nedělají podniku dobrou reklamu. Úpravu by potřebovala i webová stránka. Dále společnost pomalu reaguje na změny na trhu, příkladem je uvedení nových zákusků, které majitel měl v plánu představit již před dvěma lety, ale dle jeho slov nebyl čas na inovaci. Oproti konkurenci Cukrárna Na Kopečku nabízí zejména sladký sortiment, což může být důvodem, že zákazník zajde raději někam kde bude mít větší výběr. Jak je možné vidět na obrázku 9 slabou stránku podniku je i občasné chování personálu. Problémem je i absence parkovacích míst u pobočky v Mladé Boleslavi, kvůli které se zákazník rozhodně zaparkovat jinde, a navštívit konkurenční cukrárnu, která bude poblíž.

Obrázek 9 – Slabá stránka podniku/recenze



Zdroj: messenger.com, 2021

Jak již bylo popsáno výše, cukrárna je založena na marketingovém principu WOM, u něhož ztráta dobrého jména a pomluvy mohou znamenat velký problém pro chod podniku, proto chování personálu je **slabou stránkou**, a takováto negativní recenze **hrozbou**, protože i jedna špatná recenze může strhnout lavinu pomluv a ztrátu zákazníků.

Tabulka 11 - Příležitosti

Faktor		Váha [V]	Stupeň vlivu [SV]	[V] × [SV]
Příležitosti				
1.	Inovace v oblasti technologií	0,09	4	0,36
2.	Zájem zákazníků o pořádání cukrářských kurzů	0,07	4	0,28
3.	„Káva jako životní styl“ = více druhů výběrové kávy	0,09	3	0,27
4.	Růst české ekonomiky	0,03	2	0,06
5.	Posilující spotřeba domácností	0,06	2	0,12
6.	Rostoucí trend zážitkové gastronomie	0,01	1	0,01
7.	Možnosti akvizicí či fúzí	0,04	2	0,08
8.	Využití dotačních prostředků či jiných programů	0,10	3	0,30
9.	Upřednostňování kvalitních a domácích produktů	0,11	4	0,44
10.	Narůstající zájem spotřebitelů zkoušet nové věci	0,12	3	0,36
11.	Rostoucí počet obyvatel na Mladoboleslavsku	0,07	3	0,21
12.	Růst nových trendů v oblasti zdravé výživy	0,12	4	0,48
13.	Zvyšující se spotřeba bezlaktózových a bezlepkových produktů	0,09	4	0,36
Celkem		1	×	3,33

Zdroj: vlastní zpracování

Příležitosti pro společnost je včasná inovace v oblasti technologií. Zařazení nových technologií do výroby může ušetřit práci některým zaměstnancům a zlepšit chuť výsledného produktu. Možnost akvizice nebo fúze by mohlo přinést značné zisky. Příležitostí by mohl být i rostoucí zájem zákazníků o cukrářské kurzy, které by cukrárna mohla pořádat. Majitel společnosti si zakládá na výběrové kávě značky Musetti, do budoucna by tedy mohl rozšířit portfolio výběrové kávy například o kávu bez kofeinu a jiné značky. V současné době posiluje i spotřeba domácností. Rostoucí trend zážitkové gastronomie by mohl podniku přilákat nové zákazníky, u spotřebitelů stále narůstá zájem zkoušet nové věci, pokud by toto doporučení cukrárna dobře uchopila a změnila přístup v tvorbě dortů nebo zákusků mohlo by to pro ni mít kladný vliv. Příležitostí je i možnost využití dotačních prostředků a jiných programů, jak od Evropské unie, tak od České republiky. Dalším trendem, který nabývá na oblibě, je upřednostňování kvalitních a domácích produktů. Jejich větší propagace,

by mohla opět přilákat nové zákazníky. Na trend zdravé výživy nebo zvyšující se spotřebu bezlaktózových a bezlepkových produktů by měla cukrárna reagovat dříve než konkurence. Příliv nových zákazníků může ovlivňovat i rostoucí počet obyvatel na Mladoboleslavsku, který se meziročně zvýšil o 9,5 %.

Tabulka 12 - Hrozby

	Faktor	Váha [V]	Stupeň vlivu [SV]	[V] × [SV]
Hrozby				
1.	Nová konkurence	0,09	3	0,27
2.	Zvýšení cen základních surovin	0,12	4	0,48
3.	Pokles kupní síly	0,09	3	0,27
4.	Pokles poptávky po sladkém	0,04	2	0,08
5.	Velká konkurence v odvětví	0,02	2	0,04
6.	Nízká návštěvnost	0,06	3	0,18
7.	Ekonomická krize, COVID-19	0,15	4	0,60
8.	Ztráta dobrého jména, pomluvy, negativní recenze	0,11	4	0,44
9.	Změny v legislativě	0,04	2	0,08
10.	Lidé přivydělávající si cukrářskou činností bez legislativních omezení	0,09	3	0,27
11.	Nedostatek kvalifikovaného personálu	0,08	3	0,24
12.	Ztráta stálých zákazníků	0,11	4	0,44
Celkem		1	×	3,39

Zdroj: vlastní zpracování

Hrozbou může být nejen nová konkurence na trhu s podobným záměrem, ale také stávající konkurence, která by odlákala stávající i potenciální zákazníky cukrárny. Trh prochází stálými změnami, a pokud by se zvyšovaly ceny základních surovin mohlo by to mít dopad na ceny produktů a případný pokles počtu zákazníků. Ztráta dobrého jména by mohla znamenat opět ztrátu zákazníků, proto je důležité vybírat kvalifikovaný personál a udržovat komunikaci se zákazníky prostřednictvím online marketingu. Hrozbou je zajisté i momentální situace s nemocí COVID-19 se kterou je spojená i možná ekonomická krize a zvyšování cen základních surovin. Již nyní cukrárna nemá dostatečné prostředky na pokrytí nákladů na provoz, který je dotován z výdělků z minulých let. Problémem nynější situace nemusí být jen nedostatek prostředků podniku, ale také nedostatek finančních prostředků zákazníků, který se může projevit sníženou návštěvností. Hrozbou je i pokles poptávky po sladkém ze strany spotřebitelů, zapříčiněný například trendy zdravé výživy. Potíže můžou

přivodit i lidé přivydělávající si cukrářskou činností, které neomezují legislativní nařízení. Množství legislativních předpisů týkající se tohoto odvětví je obrovské a může se nadále zvyšovat.

4.3.1 SWOT strategie

Pomocí výše zmíněných silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb se může cukrárna vyvarovat budoucím problémům a proměnit příležitosti ve své silné stránky, eliminovat slabé stránky a hrozby.

Tabulka 13 – SWOT strategie

	Silné stránky 3,07	Slabé stránky 3,19
Příležitosti 3,33	SO	WO
Hrozby 3,39	ST	WT

Zdroj: vlastní zpracování

Dle analýzy výše by podnik měl následovat **strategii WT**, která se orientuje na slabé stránky a hrozby společnosti. Tato strategie má obrannou povahu zaměřující se na současné omezení slabých stránek firmy a překonání vnějších hrozeb. Také je klíčová pro zachování základních funkcí organizace a pro naplnění jejího poslání.

4.3.2 IFE matice

V této části práce bude zjištěna interní pozice organizace vůči jejímu strategickému záměru za pomoci IFE matice, která je uvedena níže v tabulce 14. Vnitřní faktory pro tvorbu IFE matice byly vybrány na základě SWOT analýzy, jako nejzásadnější faktory pro naplnění strategického záměru společnosti. Pro ohodnocení jednotlivých faktorů podle jejich vlivu na výchozí strategický záměr se využívá tato stupnice: 4 = významná silná stránka, 3 = méně důležitá silná stránka, 2 = méně důležitá slabá stránka, 1 = významná slabá stránka.

Na základě analýzy vnitřního prostředí byly vybrány 4 silné a 4 slabé stránky s nejvyšší vahou (viz tabulka 9 a 10).

Tabulka 14 – IFE matice

Faktor		Váha [V]	Stupeň vlivu [SV]	[V] × [SV]
Silné stránky				
1.	Kvalitní výrobky z poctivých surovin	0,14	4	0,56
2.	Dosahování zisků	0,16	4	0,64
3.	Vlastní know-how	0,10	3	0,30
4.	Každodenní výroba čerstvých zákusků	0,14	3	0,42
Slabé stránky				
1.	Absence stálého sortimentu	0,11	1	0,11
2.	Marketingová aktivita	0,13	1	0,13
3.	Absence e-shopu	0,12	2	0,24
4.	Chybějící denní nabídka na sociálních sítích nebo webových stránkách	0,10	2	0,20
Σ		1	×	2,6

Zdroj: vlastní zpracování

Jak je z tabulky 14 zřejmé, nejdůležitější silnou stránkou společnosti je dosahování zisků. Tento faktor získal vážené hodnocení 0,64. Druhým nejdůležitějším faktorem jsou pro společnost její kvalitní výrobky z poctivých surovin. Nejméně důležitým faktorem je know-how společnosti. Co se týče slabých stránek, pro společnost jsou nejvíce ohrožující slabé stránky zejména absence stálého sortimentu a jejich marketingová aktivita.

Celkové vážené hodnocení pozice organizace vyšlo dle IFE matice 2,6, což znamená, že záměr podniku je podložen středně silnou interní pozicí.

4.3.3 EFE matice

V této části práce bude zjištěna externí pozice organizace vůči jejímu strategickému záměru za pomoci EFE matice, která je uvedena níže v tabulce 15. Pro ohodnocení jednotlivých faktorů podle jejich vlivu na strategická východiska se využívá tato stupnice: 4 = významné příležitosti, 3 = méně důležité příležitosti, 2 = méně důležité hrozby, 1 = významné hrozby.

Na základě analýzy vnějšího prostředí byly vybrány 4 příležitosti a 4 hrozby s nejvyšší vahou (viz tabulka 11 a 12).

Tabulka 15 – EFE matice

Faktor		Váha [V]	Stupeň vlivu [SV]	[V] × [SV]
Příležitosti				
1.	Narůstající zájem spotřebitelů zkoušet nové věci	0,11	3	0,33
2.	Růst nových trendů v oblasti zdravé výživy	0,13	4	0,52
3.	Upřednostňování kvalitních a domácích produktů	0,15	4	0,6
4.	Využití dotačních prostředků či jiných programů	0,12	3	0,36
Hrozby				
1.	Ekonomická krize, COVID-19	0,16	1	0,16
2.	Zvýšení cen základních surovin	0,13	1	0,13
3.	Ztráta dobrého jména, pomluvy, negativní recenze	0,11	2	0,22
4.	Ztráta stálých zákazníků	0,09	2	0,18
Σ		1	×	2,5

Zdroj: vlastní zpracování

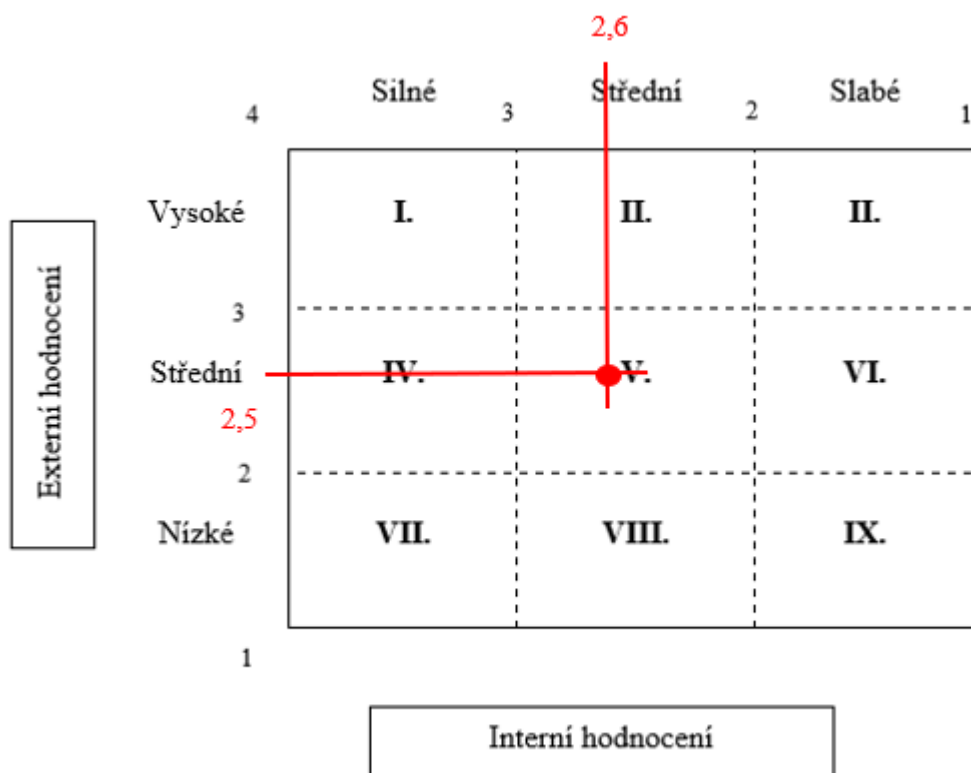
Dle tabulky výše je patrné, že největší příležitostí pro naplnění strategického záměru společnosti je využití růstu nových trendů v oblasti zdravé výživy. Druhým faktorem by bylo využití dotačních prostředků či jiných programů. Největší hrozbou je ekonomická krize a s tím spojená pandemická situace s nemocí COVID-19. Dále je velkou hrozbou i zvýšení cen základních surovin.

Celkový vážený průměr vyšel 2,5, což znamená, že záměr podniku je podložen středně silnou externí pozicí.

4.3.4 IE matice

Matice hodnocení interních a externích faktorů slouží ke zvolení správné strategie, která respektuje faktory, jež byly zjištěny během analýzy prostředí. Jak vyplývá z obrázku níže, na osu *x* bylo zaneseno interní hodnocení, které bylo získáno z IFE matice a na osu *y* bylo zaneseno externí hodnocení, které vychází z EFE matice.

Obrázek 10 – Matice IE



Zdroj: vlastní zpracování

Na základě analýzy společnosti Cukrárna Na Kopečku je celkové vážené ohodnocení matice IFE na horizontální ose a rovná se 2,6, což představuje o trochu vyšší hodnotu než průměr. Celkové vážené ohodnocení matice EFE je na vertikální ose a rovná se 2,5. Souhrnné výsledky se střetávají v kvadrantu V. Tento kvadrant je charakterizován heslem „Udržuj a potvrzuj“, což znamená udržování a potvrzování pozice na trhu v odvětví. Společnost má dle hodnocení střední citlivost vůči externímu prostředí a středně silnou interní pozici. Strategie vycházející z pátého kvadrantu by měla být zaměřená na penetraci trhu či vývoj produktů. Podnik by měl minimalizovat své slabé stránky a překonat vnější hrozby, jak dokládá i doporučená strategie WT.

Z výsledků zjištěných pomocí SWOT analýzy lze definovat návrhy doporučení pro optimalizaci nebo zlepšení procesů probíhajících v podniku.

5 Zhodnocení výsledků a doporučení

Na základě PESTLE analýzy a Porterova modelu pěti sil byla vytvořena analýza SWOT na jejímž základě vznikla tato doporučení na jejichž základě by firma měla penetrovat na trh, vyvíjet nové produkty, odstranit slabé stránky a čelit hrozbám.

Dle SWOT analýzy je online marketingová komunikace jednou ze slabých stránek společnosti, a proto budou v této části práce navrženy změny pro tuto komunikaci. Společnost se marketingovými aktivitami na internetu zabývá jen minimálně.

5.1 Analýza internetové marketingové komunikace

Náplní této kapitoly bude analýza toho, jaké internetové komunikační prostředky a marketingové nástroje cukrárna využívá a jakým způsobem.

5.1.1 Webové stránky

Základem on-line marketingové komunikace jsou webové stránky. Pokud zákazník přijde na webovou stránku cukrárny, v prohlížeči na úvodní stránce objeví měnící se fotografie Cukrárny Na Kopečku v Kosmonosech a popis cukrárny na 17 řádků. Návštěvník může překliknout v menu do sekce „Mladá Boleslav“ kde jsou opět měnící se fotografie tentokrát z pobočky v Mladé Boleslavi, a je zde jiným fontem písma napsáno něco málo o cukrárně s omluvou, že na kompletní rekonstrukci bylo málo času a prosbou o trpělivost, i když tato pobočka vznikla před 4 lety. Dále má návštěvník možnost přejít do sekce „Dorty“, kde je opět jiným fontem písma popsáno, že je možné si v cukrárně objednat dort, také je zde možnost proklikat si fotky některých výtvorů. Na obrázku 11 lze vidět jeden z dortů, který mají potenciální zákazníci k nahlédnutí.

Obrázek 11 – Dort z nabídky



Zdroj: cukrarnanakopecku.cz, 2021

Poslední sekce menu jsou „Kontakty“, které jsou přehledně zpracované, je zde i možnost prokliku na Facebookovou stránku, ale nikoli na Instagram. Chybí zde i popis produktů, díky kterým by zákazník věděl, co si kupuje. Kladem je optimalizace webu pro mobilní telefony.

Obrázek 12 – Současná webová stránka



Zdroj: cukrarnanakopecku.cz, 2021

Na obrázku 12 je možné vidět současně fungující webovou stránku, na kterou je možné se dostat přes odkaz níže:

- <https://www.cukrarnanakopecku.cz/>

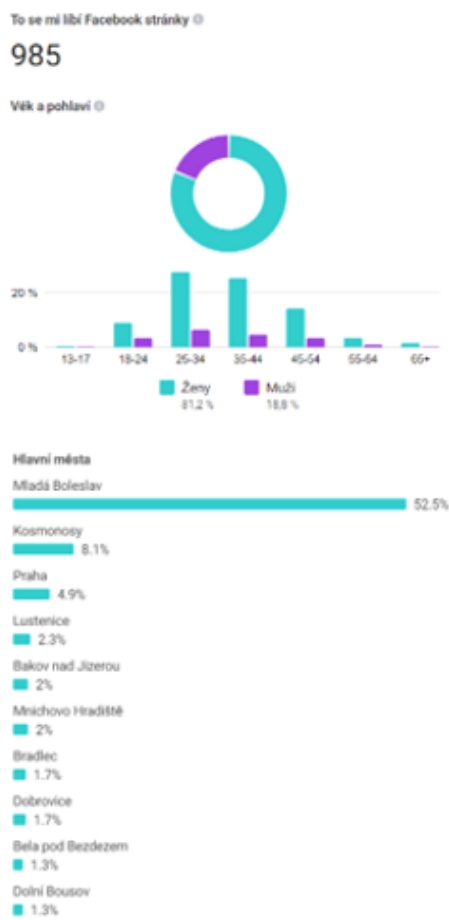
5.1.2 Sociální sítě

Podnik využívá pro komunikaci se zákazníky sociální sítě. Profil společnosti existuje na Facebooku a Instagramu.

a) Facebook

Facebooková stránka společnosti vznikla 17. května 2014 společně s pobočkou v Kosmonosech a v současnosti má 985 sledujících. Podnik na Facebooku komunikuje nepravidelně. O chod se ze začátku staral majitel či zaměstnanci, nyní ho spravuje dcera majitele. Na stránce bývají sdíleny nejčastěji fotografie zákusků a dortů. Úspěšnost příspěvků lze hodnotit pomocí počtu označení „To se mi líbí“ či jiné reakce na příspěvky. Obecně lze hodnotit počet reakcí na příspěvky jako nízký.

Obrázek 13 – Okruh uživatelů na Facebooku



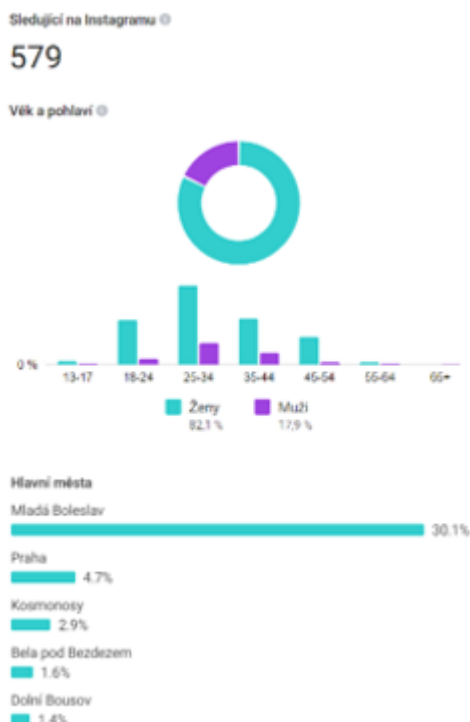
Zdroj: facebook.com, 2021

Na obrázku 13 lze vidět okruh uživatelů cukrárny. Jsou to především ženy ve věku 25–34 let pocházející z Mladé Boleslavi.

b) Instagram

Instagramová stránka společnosti vznikla 12. listopadu 2017 společně s pobočkou v Mladé Boleslavi a v současnosti má 579 sledujících. Podnik na Instagramu komunikuje nepravidelně a lze zde nalézt totožné příspěvky jako na Facebooku. Úspěšnost příspěvků lze hodnotit pomocí reakcí stejně jako u Facebooku. Pokud porovnáme reakce, Instagramový účet si vede lépe.

Obrázek 14 – Okruh uživatelů na Instagramu



Zdroj: facebook.com, 2021

Na obrázku 14 lze vidět okruh uživatelů cukrárny. Jsou to především ženy ve věku 25–34 let pocházející z Mladé Boleslavi.

5.2 Doporučení pro online marketingovou komunikaci

Ke zlepšení dané situace by mohlo pomoci najmout na poloviční úvazek marketéra či nechat proškolit dceru, která momentálně spravuje účty na sociálních sítích. Podle webové stránky Platy.cz (2021) je průměrný hrubý plat marketingového pracovníka 33 301 Kč měsíčně. Pokud by tento pracovník měl jen pomáhat na poloviční úvazek a časem naučit online komunikaci dceru majitele, mohl by být hrubý plat tohoto pracovníka 16 650 Kč.

Zlepšení situace by mohlo přijít také se stanovením PPC reklamy, budováním podpory prodeje, založením e-shopu, novou webovou stránkou či lepší správou účtů na sociálních sítích. Co se týče optimalizace pro vyhledávače (SEO) nechala jsem webovou stránku cukrárny otestovat na stránce silaseo.cz (2021), kde dosáhla 58 bodů ze 100, což není ideální.

Rozpočet na reklamu tvoří méně než 1 % z obrátů firmy. Pro tuto diplomovou práci byl majitelem vymezen rámec rozpočtu pro online marketingové komunikační aktivity 500 000 Kč na rok.

Tabulka 16 – Ekonomická stránka návrhů pro zlepšení

Celkový rozpočet 500 000 Kč/rok		
Platy	Marketingový pracovník na poloviční úvazek	199 800 Kč/rok
	Dcera majitele	60 000 Kč/rok
Marketingové a komunikační aktivity		
Marketingové a komunikační aktivity	PPC reklama	89 000 Kč za plánovanou kampaň
	Podpora prodeje	30 000 Kč/rok
	Tvorba nového webu	50 000 Kč jednorázově
	Tvorba nového e-shopu	45 000 Kč jednorázově
	Roční paušál za hosting a administraci	7 080 Kč/rok
Celkem		480 880 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Doporučení pro online marketingovou komunikaci je sestaveno pomocí metody SMART. Cíle jsou zaměřeny na koncové zákazníky a budou zde využity neosobní aktivity komunikace se zaměřením zejména na místní působnost, tedy na zákazníky z okresu Mladoboleslavsko. Cíle jsou navrženy na dobu jednoho roku (2021). Rozpočet na tyto marketingové a komunikační aktivity je stanoven v odhadované výši 225 000 Kč. Níže jsou uvedeny celkem tři cíle.

- 1. marketingový cíl:** do konce roku 2021 zvýšit počet alespoň o 30 pravidelně se vracajících internetových návštěvníků
 - a) návrh nové webové stránky s cílem získat do konce roku 2021 měsíčně alespoň 10 pravidelně se vracajících návštěvníků

- b) návrh PPC reklamy pro novou webovou stránku s cílem získat do konce roku 2021 měsíčně alespoň 20 pravidelně se vracějících zákazníků

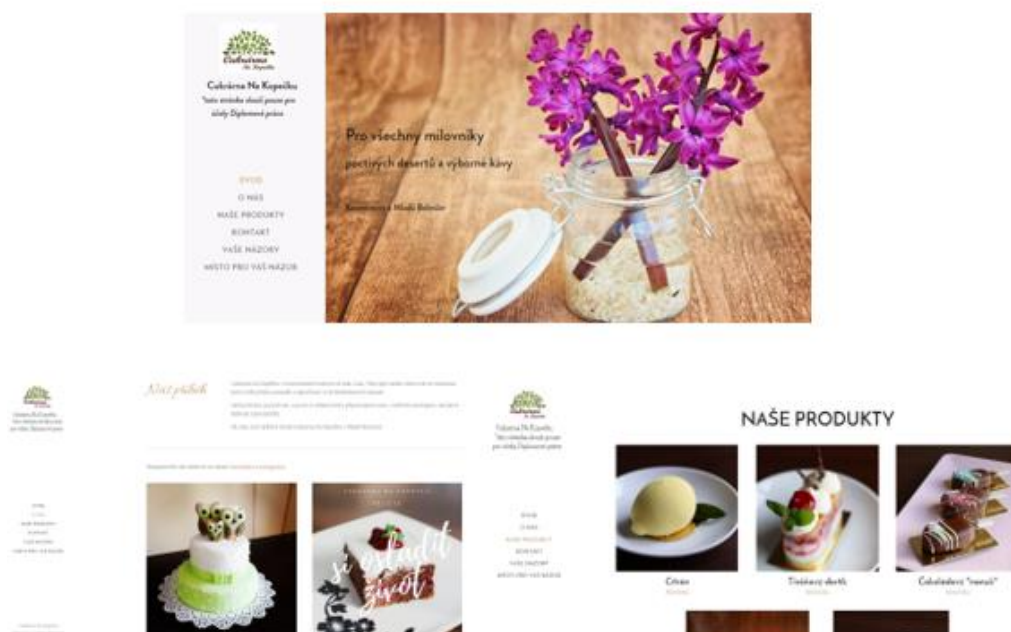
a) Návrh nové webové stránky

V rámci této diplomové práce byla navržena pro Cukrárnu Na Kopečku nová webová stránka, protože ta stávající, jak již bylo zmíněno, nebyla dostatečně reprezentativní. Dle stránky antee.cz (2021) stojí komplexní zpracování webové stránky společností kolem 50 000 Kč.

Na obrázku 15, lze vidět úvodní list nové webové stránky a sekce „O nás“ a „Naše produkty“. Na tuto stránku se lze dostat přes odkaz níže:

- <https://cukrarnanakopecku.webnode.cz/>.

Obrázek 15 – Návrh nové webové stránky



Zdroj: vlastní zpracování

U nových webových stránek si lze v menu vybrat ze 6 sekcí – „Úvod“, „O nás“, „Naše produkty“, „Místo pro váš názor“, „Hodnocení“ a „Kontakt“.

Na úvodní stránku byla do pozadí umístěna fotografie šeríku, která se hodí k logu společnosti a pod ní byly vloženy prokliky na Facebookový a Instagramový účet cukrárny. V sekci „O nás“ se návštěvník může dočíst, jak cukrárna vznikla a co je její prioritou, podívat

se na dva výrobky a prokliknout na sociální sítě. Do sekce „Naše produkty“ byly zařazeny fotografie novinek, které vypadají reprezentativně. Dále je zde zobrazena fotografie kávy značky Musetti, kterou si mohou zákazníci při návštěvě cukrárny dopřát a za kterou si majitel stojí. Dále byla vytvořena sekce „Místo pro Váš názor“, kde lidé mohou zanechat svou recenzi, která bude později správcem webu přesunuta do sekce „Hodnocení“, kde si ji budou moc přečíst i ostatní návštěvníci. Poslední položkou v menu jsou „Kontakty“, kde mohou zákazníci mimo jiné najít i otevírací dobu.

b) Návrh PPC reklamy

PPC reklama je jedna z nejúčinnějších forem marketingové komunikace na internetu. Jedná se o relativně levnou reklamu, která dokáže přesně cílit na konkrétní zákazníky.

Pro společnost Cukrárna Na Kopečku je vytvořena kampaň pomocí aplikace Sklik.cz. Tato aplikace je nabízena na internetovém vyhledávači www.seznam.cz.

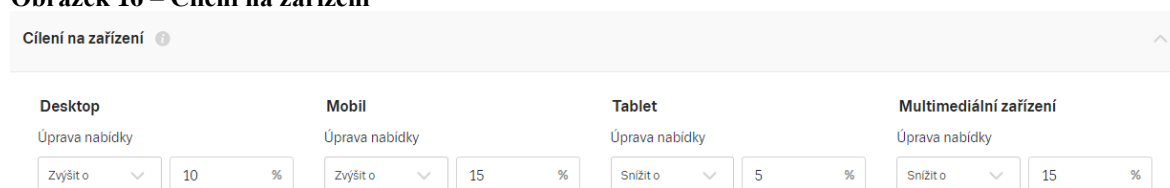
Vytvořená PPC reklama bude zaměřena na vyhledávací síť.

Reklama ve vyhledávací síti se zobrazuje po zadání klíčových slov do vyhledávače. Společnost bude platit za prokliky. Je nutné stanovit cílovou skupinu, dále na jakých zařízeních se bude reklama zobrazovat, volba regionu a časové vymezení.

Cílová skupina je stanovena dle statistik Insight na Facebooku a Instagramu. Jedná se především o ženy ve věku 25–34 let pocházející z Mladé Boleslavi.

Kampaň bude optimalizována pro zařízení desktop, mobil, tablet a multimediální zařízení.

Obrázek 16 – Cílení na zařízení



Zdroj: Sklik.cz, 2021

Podle cílové skupiny bylo zvoleno největší cílení pro desktop a mobilní zařízení.

Pro další zúžení cílové skupiny je geografické plánování neboli volba regionu, ve kterém se lidem bude zobrazovat reklama.

Obrázek 17 – Geografické plánování



Zdroj: Sklik.cz, 2021

Cílení PPC reklamy bude zaměřeno i na sousední okresy Mladoboleslavska.

Nakonec je potřeba nastavit časový plán pro budoucí kampaň. Dle Facebookových dat Insight je nejvyšší aktivita na internetu cílové skupiny od 15 do 20 hodin. V tuto dobu se tedy bude reklama zobrazovat nejčastěji.

Kampaň „Cukrárna Na Kopečku“

Tato kampaň je zaměřená na pobočky v Mladé Boleslavi a Kosmonosech, aby se dostaly do povědomí lidí.

Harmonogram: 1.2.2021 – 1.4.2021

Denní rozpočet: 1 000 Kč

Celkový rozpočet: 89 dní × 1 000 Kč = 89 000 Kč

Klíčová slova jsou pro celou kampaň stejná a lze je vidět v tabulce 17.

Tabulka 17 – Klíčová slova

Klíčové slovo	Hledanost	Průměrné CPC
cukrárna na kopečku “cukrárna na kopečku“ [cukrárna na kopečku]	35	×
cukrárna na kopečku kosmonosy “cukrárna na kopečku kosmonosy“ [cukrárna na kopečku kosmonosy]	32	×
cukrárna na kopečku mladá boleslav “cukrárna na kopečku mladá boleslav“ [cukrárna na kopečku mladá boleslav]	18	×
dorty “dorty“ [dorty]	3 310	1,61
dětské dorty “dětské dorty“ [dětské dorty]	1 556	1,56
zákusky “zákusky“ [zákusky]	307	2,65
výroba dortů “výroba dortů“ [výroba dortů]	24	1,53
vánoční cukroví “vánoční cukroví“ [vánoční cukroví]	13 179	2,60
svatební dorty “svatební dorty“ [svatební dorty]	649	2,32
dorty k narozeninám “dorty k narozeninám“ [dorty k narozeninám]	119	1,01
domácí zmrzlina “domácí zmrzlina“ [domácí zmrzlina]	832	3,27
zmrzlina “zmrzlina“ [zmrzlina]	333	2,49

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 17 je zpracována na základě těchto shod:

První slovo: volná shoda – reklama se zobrazuje i na některá synonyma a podobné varianty, které systém zná.

Druhé slovo: „Frázová“ shoda – nevyžaduje shodu v pádu ani tvaru.

Třetí slovo: [Přesná] shoda – slovo se neskloňuje a nečasuje, ale v případě, že klíčové slovo obsahuje dvě a více slov je mu odstraněna diakritika (napoveda.sklik.cz, 2021).

Sestava 1

„Cukrárna Na Kopečku“

Cena za proklik: 7,50 Kč

Tato sestava je zaměřená na prohloubení povědomí o cukrárně a o poctivých domácích výrobcích připravovaných tradičním postupem.

Obrázek 18 – Reklama ve vyhledávací síti Sestava 1



Zdroj: vlastní zpracování

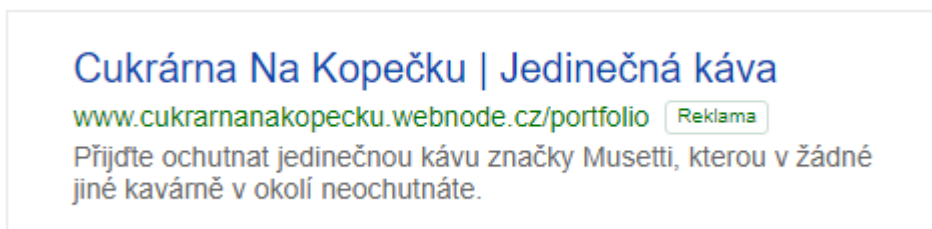
Sestava 2:

„Jedinečná káva“

Cena za proklik: 6,00 Kč

Tato sestava je zaměřena na nabídku jedinečné kávy značky Musetti.

Obrázek 19 – Reklama ve vyhledávací síti Sestava 2



Zdroj: vlastní zpracování

2. marketingový cíl: za rok 2021 zvýšit objem prodeje zákusků o 5 % oproti roku 2020

- a) do konce roku 2021 založit e-shop a zvýšit tak prodej zákusků minimálně o 3 % oproti roku 2020
- b) do konce roku 2021 založit věrnostní program pro e-shop a zvýšit tak prodeje zákusků minimálně o 2 % oproti roku 2020

a) Založení e-shopu

Založení e-shopu a navýšení stálé nabídky by mohlo cukrárně přivést nové zákazníky. Návrh založení e-shopu by se dal uskutečnit na nových webových stránkách společnosti. Majitel by si zde pak mohl nastavit všechny potřebné informace o produktech a cenách dle jeho představ. Samozřejmě existuje možnost nechat si e-shop vytvořit firmou. Tvorba unikátního e-shopu na míru stojí 45 000 Kč a měsíční paušál za hosting a administraci je stanoven na 590 Kč za měsíc (eshopsystem.cz, 2021; webnode.com, 2021).

Obrázek 20 – Návrh e-shopu



Zdroj: vlastní zpracování

Pro potřeby diplomové práce byl navrhnout e-shop na stránkách webnode.com, a jeho podobu lze vidět na obrázku 20. Díky zavedení internetového obchodu by společnost lépe využila vzniklou službu rozvozu.

b) Věrnostní program

Stálí i noví zákazníci cukrárny by mohli ocenit věrnostní program na nově vzniklém e-shopu v podobě elektronické věrnostní karty. Cílem této podpory prodeje by bylo přiměnění stálých i nových zákazníků k opětvným nákupům a zejména k nákupům v internetovém obchodě. Do věrnostního programu by se mohl zapojit každý, kdo nakoupí na e-shopu cukrárny. Každý zájemce by získal elektronickou věrnostní kartičku, na kterou by sbíral „razítka“.

Za každý nákup nad 200 Kč by zákazník dostal jedno „razítko“, prvních 9 nákupů by bylo za plnou cenu a 10. nákup by byl se slevou 5 %. Tato sleva by se vztahovala i na objednávky z e-shopu ne, jen na nákupy.

Obrázek 21 – Návrh online věrnostní karty



Zdroj: vlastní zpracování

Věrnostní program by se dal časem měnit například slevou na nákup dortů – každý 6 dort se slevou 15 % nebo modifikace odměny za 10. nákup prostřednictvím výrobku zdarma (marcipánová postavička nebo káva).

Pokud by se tato podpora prodeje uchytila mohla by společnost investovat do mobilní aplikace nebo nákupu věrnostních karet ve fyzické podobě pro nákupy, které neproběhnou online.

3. marketingový cíl byl stanoven ke konci roku 2020

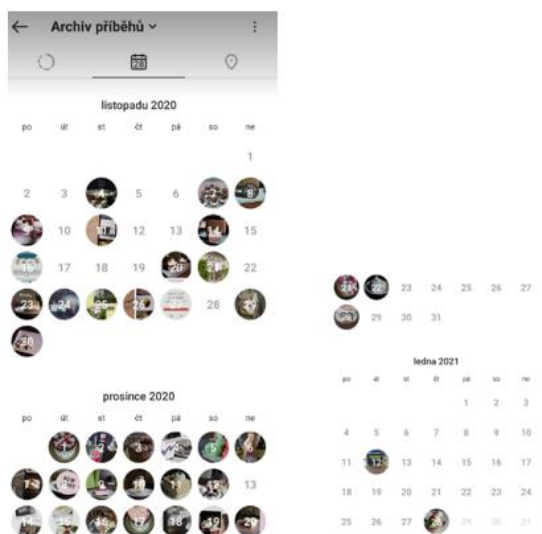
- a) od 24. 11. 2020 do 24. 12. 2020 zvýšit počet sledujících na sociální síti Instagram alespoň o 200 během jednoho měsíce

a) Pomoc s propagací na Instagramu

Spolupráci na Instagramovém účtu cukrárny jsem navázala 24. 11. 2020. Mým cílem bylo zvýšit počet sledujících alespoň o 200 do 24. 12. 2020.

Při pomoci společnosti zvýšit počet sledujících jsem se rozhodla zaměřit se na přidávané množství příběhů, úspěšné oslovení, alespoň jednoho influencera a uspořádání soutěže.

Obrázek 22 – Četnost přidávaných příběhů



Zdroj: vlastní zpracování

Na obrázku 22 lze vidět četnost příspěvků v době, kdy jsem pomáhala s Instagramovým účtem, před i po. Za dobu mého působení jsme na Instagramový účet cukrárny přidaly 27 příběhů, což je podstatně více než bylo přidáváno.

Také jsem se snažila zapojit sledující, jak do soutěže, tak i pomocí příběhů zaměřených na dotazy ohledně jejich pocitů, co se týče cukrárny. Zajímalo mě jejich názor na věci, které by se daly v budoucnu zlepšit.

Obrázek 23 – Ukázka příběhů na Instagramu



Zdroj: vlastní zpracování

Mnou navržené příběhy byly úspěšné a měly vysoký počet shlédnutí. Nejvíce oblíbený byl příběh s otázkou, zda si sledující chtějí zasoutěžit o poukaz do cukrárny. K dotazu se vyjádřilo přes 20 lidí, což bylo na první pokus o soutěž dostatek, a tak jsme se s majitelem domluvili na uspořádání Vánoční soutěže o poukaz v hodnotě 100 Kč.

Obrázek 24 – Vánoční soutěž



Zdroj: Instagram.com, 2021

Soutěž probíhala jak na Instagramovém, tak i na Facebookovém účtu a dohromady se jí zúčastnilo 18 lidí, z toho 8 na Instagramu. Jelikož to byla první soutěž o poměrně malou částku, hodnotím zapojení lidí kladně.

Vytvořeny byly ještě dva příspěvky po Vánocích a na Nový rok, bohužel zde selhala komunikace a nebyly publikovány.

Obrázek 25 – Příspěvky pro čas po Vánocích a na Nový rok



Zdroj: vlastní zpracování

Obecně své měsíční snažení na Instagramovém účtu hodnotím kladně, což dokládá i obrázek 26, kde je uveden dosah instagramových příspěvků, který se od 1. 11. 2020 do 31. 12. 2020 zvýšil o 174,7 %.

Obrázek 26 – Porovnání dosahu na Instagramu



Zdroj: Facebook.com, 2021

V den navázání spolupráce měla stránka 187 sledujících, po skončení spolupráce 597. Povedlo se mi oslovit jednu influencerku s Instagramovým jménem `katka_my_irish_life`, která momentálně žije v České republice a má 10,5 tisíce sledujících.

Nejen, že se mi povedlo naplnit všechny aspekty cíle od četnosti přidávaných příspěvků, přes soutěž až po oslovení influencerky, ale také jsem v plnění cíle byla o více než 100 % úspěšnější.

6 Závěr

Cukrárna Na Kopečku, s. r. o. je rodinná firma založená v roce 2014 panem Michalem Hypšou v Kosmonosech. V roce 2017 pak přibyla druhá pobočka v Mladé Boleslavi. Inspirací pro název společnosti bylo místo první pobočky, kterému nikdo neřekne jinak než „Na Kopečku“. Podnik má 8 stálých zaměstnanců, které v sezóně doplňuje 12 brigádníků. Cukrárna se zabývá výrobou zákusků, dortů, pohárů, kávy a lidé si zde mohou zarezervovat prostory pro oslavy nebo sešlosti.

Pro Cukrárnu Na Kopečku byla zvolena marketingová situační analýza, díky níž bylo možné identifikovat nejen silné a slabé stránky podniku, ale také jeho příležitosti a hrozby. Analýza byla rozdělena do dvou částí, a to na analýzu makroprostředí, kterou se zabývala PESTLE analýza a analýzu mikroprostředí, pro kterou byl vybrán Porterův model pěti sil.

Porterův model pěti sil vymežil potenciální i stávající konkurenty, současné a budoucí zákazníky, dodavatele a detekoval možný výskyt substitučních výrobků. Současná konkurence byla porovnána analýzou konkurenceschopnosti za pomoci váženého skóre konkurenční síly. S pobočkou v Mladé Boleslavi byly porovnávány čtyři konkurenční cukrárny. Jako nejbližší konkurenti byly vyhodnoceny dvě cukrárny, a to Cukrárna a kavárna na Míráku a Rodinné centrum & café Koupák. Pro pobočku v Kosmonosech byly stanoveny dvě konkurenční cukrárny, kterými jsou Café Hruška a Café Rendez Vous. Dodavatelé cukrárny byli rozděleni do tří kategorií. Dodavatelé surovin pro výrobu, dodavatelé zásobující prodejnu a dodavatelé elektřiny, vody a internetu. Bez těchto dodavatelů by provoz cukrárny nebyl možný. Mezi zákazníky cukrárny patří nejen obyvatelé Kosmonos a Mladé Boleslavi, ale také obyvatelé přilehlých měst. Jako substituty jsou označeny veškeré sladké výrobky, které mohou nahradit zákusky nebo dorty. Tyto substituty je možné zakoupit v supermarketech či hypermarketech za ceny, kterým se poctivá cukrárna nemůže vyrovnat.

Na základě provedené PESTLE analýzy a Porterova modelu pěti sil byla sestavena analýza SWOT, která popsala silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby podniku. Každý zjištěný faktor byl porovnán pomocí váženého skóre, díky němuž vyšlo doporučení pro podnik ve formě strategie WT strategie. Dále byla vyhotovena matice IE. Podle strategie vycházející z matice IE a strategie WT by společnost měla odstranit slabé stránky a vyhnout se vnějším ohrožením.

Podstatnou část slabých stránek podniku tvořila marketingová aktivita a online marketingová komunikace. Z důvodu doporučení minimalizovat slabé stránky byla provedena analýza internetové marketingové komunikace, kde byly popsány internetové komunikační prostředky a marketingové nástroje, které cukrárna využívá. Zjištěny zde byly výrazné nedostatky. Zejména se jednalo o vzhled webové stránky a komunikace na sociálních sítích.

Nakonec byla sestavena doporučení pro online marketingovou komunikaci. Prvním doporučením bylo navržení nové, reprezentativní webové stránky a PPC reklama pro vyhledávací síť. Vytvořená kampaň obsahuje dvě sestavy s názvy „Cukrárna Na Kopečku“, která se zaměřuje na prohloubení povědomí o cukrárně a o jejích poctivých domácích výrobcích. Druhá sestava nese název „Jedinečná káva“ a zaměřuje se na nabídku kávy značky Musetti, kterou žádná jiná kavárna v okolí nenabízí. Druhé doporučení obsahuje návrh založení e-shopu a jeho věrnostního programu, který by měl přilákat nové zákazníky a přimět stálé zákazníky k opětovným nákupům. Posledním již splněným a realizovaným doporučením je pomoc s propagací na Instagramu. Pro toto doporučení jsem si stanovila průběžný cíl takto: od 24. 11. 2020 do 24. 12. 2020 zvýšit počet sledujících na sociální síti Instagram alespoň o 200. Na začátku sledovaného období měla cukrárna na Instagramu 187 sledujících, po skončení spolupráce 597. Nejen, že byl cíl naplněn, ale byl také o více než 100 % úspěšnější.

Práce splnila své cíle a vypovídá o důležitosti správně zaměřené marketingové komunikace.

7 Seznam použitých zdrojů

Knižní zdroje

ČICHOVSKÝ, Ludvík a kol. *Nízkonákladová marketingová vícevrstevná komunikace*. Praha: Adart s. r. o., 2013. ISBN: 978-80-904645-6-8.

DĚDKOVÁ, Jaroslava. *Strategický marketing: pro kombinovanou formu studia*. Vydání 1. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2017. ISBN 978-80-7494-353-9.

DIBB, Sally, Lyndon SIMKIN, William M. PRIDE, O. C. FERRELL. *Marketing. Concepts and Strategies*. Boston: Houghton Mifflin. 1997. ISBN 978-03957-9005-2.

EGAN, John. *Marketing Communications*. Third edition. London: Regent's University London, 2019. ISBN 978-1-52644-689-3.

EGER, Ludvík a kol. *Marketing na internetu*. V Plzni: ZČU, 2015. ISBN 978-80-261-0573-2.

FILL, Chris and Sarah TURNBULL. *Marketing Communications*. Eith edition. Essex: Pearson education limited, 2019. ISBN 978-1-292-23501-1.

FORET, Miroslav a Vysoká škola Karla Engliše v Brně. *Marketingové řízení místního rozvoje*. Ostrava: Key Publishing s.r.o., 2016. ISBN 978-80-7418-266-2.

FOTR, Jiří a kol. *Tvorba strategie a strategické plánování*. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-271-2499-2.

FOTR, Jiří a kol. *Scénáře pro strategické rozhodování a řízení: jak se efektivně vyrovnat s budoucími hrozbami a příležitostmi*. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-271-8.

GRASSEOVÁ, Monika a kol. *Analýza podniku v rukou manažera. 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Brno: Albatros Media a. s., 2012. ISBN: 978-80-265-0032-2.

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

HÁLEK, Vítězslav. *Management a marketing*. Hradec Králové: Grada, 2017. ISBN 978-80-270-2439-1.

- HEJLOVÁ, Denisa. *Public relations*. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5022-4.
- CHAFFEY, Dave a Fiona ELLIS-CHADWICK. *Digital marketing*. New York: Pearson, 2019. ISBN 978-12-9224-15-79.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.
- JANOUGH, Viktor. *Internetový marketing*. Brno: Computer Press, 2014. ISBN 978-80-251-4311-7.
- JANOUGH, Viktor. *Internetový marketing*. 3. aktualizované vydání. Brno: Computer Press, 2020. ISBN 978-80-251-5016-0.
- KARLÍČEK, Miroslav a kol. *Marketingová komunikace*. 2. vyd. Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8
- KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3541-2.
- KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.
- KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, Eupress, 2015. ISBN 978-80-7408-100-2.
- KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-453-8.
- KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing management*. 10. vyd. Praha: Grada, 2001. ISBN 80-247-0016-6.
- KOTLER, Philip, Kevin Lane KELLER, Tomáš JUPPA a Martin MACHEK. *Marketing management*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- MEFFERT, Heribert. *Marketing management*. Praha: Grada, 1996. ISBN 80-7169329-4.

MIKULÁŠKOVÁ, Petra a Miroslav SEDLÁK. *Jak vytvořit úspěšný a výdělečný internetový obchod*. Brno: Computer Press, 2015. ISBN: 978-80-251-4383-4.

PLESSIS, Danie du. *Introduction to Public Relations and Advertising*. Juta and Company. 2001. ISBN 978-070-21555-74.

PORTER, Michael. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York, NY: Free Press, 1985. ISBN 068-48-411-460.

PORTER, Michael. *Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-85605-112-2.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-2028-4.

SEMERÁDOVÁ, Tereza a Petr WEINLICH. *Marketing na Facebooku a Instagramu*. Brno: Computer Press, 2019. ISBN: 978-80-251-4959-1.

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

SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketingová komunikace*. Praha: VŠSP Praha, 2016. ISBN: 978-880-6847-79-5.

SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. 3. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN: 978-80-271-0075-0.

SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN: 80-247-1501-5.

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. V Praze: C.H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-274-8.

ŠOBÁŇOVÁ, Petra a Ostravská univerzita. *Projektové řízení*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2010. ISBN 978-80-7368-749-6.

ŠTĚDRŮŇ, Bohumír, ČÁSLAVOVÁ, Eva a FORET, Miroslav. *Mezinárodní marketing*. Praha: C.H. Beck, 2018. ISBN 978-80-7400-441-4.

TELLIS, Gerard. *Advertising and Sales Promotion Strategy*. Addison-Wesley: Inc. Massachusetts, 1998. ISBN 978-03-210-1411-5

URBÁNEK, Tomáš. *Marketing*. Praha: Alfa Nakladatelství, 2010. ISBN 978-80-87197-17-2.

VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb efektivně a moderně*. Vydání 2. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5037-8.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

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

ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, Beckovy ekonomické učebnice, 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.

Internetové zdroje

About Youtube [online]. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/intl/cs/about/>

Analýza vývoje ekonomiky ČR [online]. [cit. 2021-03-21]. Dostupné z: https://www.mpo.cz/assets/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/2020/12/Analyza-vyvoje-ekonomiky-CR_zari-2020_final.pdf

Café Hruška [online]. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <http://cafehruska.cz/#uvod>

Café Rendez-Vous [online]. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/caferendezvous/>

Cukrárna Na Kopečku [online]. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <https://www.cukrarnanakopecku.cz/>

Cukrárna Na Kopečku [online]. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <https://cukrarnanakopecku.webnode.cz/>

Cukrárna na Míráku [online]. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <https://www.cukrarnamirak.cz/>

Digitální řemeslo [online]. [cit. 2021-03-21]. Dostupné z: [https://amsp.cz/wp-content/uploads/2019/02/Ipsos-pro-AMSP--_Digit%C3%A1ln%C3%AD-%C5%99emeslo_01_2019_1.pdf](https://amsp.cz/wp-content/uploads/2019/02/Ipsos-pro-AMSP--Digit%C3%A1ln%C3%AD-%C5%99emeslo_01_2019_1.pdf)

EET legislativa [online]. [cit. 2021-03-21]. Dostupné z: <https://www.etrzby.cz/cs/legislativa>

Facebook: Brand Resource Center [online]. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <https://en.facebookbrand.com/>

GDPR [online]. [cit. 2021-03-21]. Dostupné z: <https://www.gdpr.cz/gdpr/>

HACCP [online]. [cit. 2021-03-21]. Dostupné z: <https://haccp-international.com/>

HACCP [online]. [cit. 2021-03-21]. Dostupné z: <https://www.cqs.cz/Nase-sluzby/HACCP.html>

Historie města [online]. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <https://www.kosmonosy.cz/o-meste/historie/>

Internet používá přes 80 % obyvatel Česka [online]. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/internet-pouziva-pres-80-obyvatel-ceska>

Internet usage statistics [online]. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <https://www.internetworldstats.com/stats.htm>

Internet usage worldwide – statistics & facts [online]. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: https://www.statista.com/topics/1145/internet-usage-worldwide/#dossierSummary__chapter4

Internet [online]. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <https://www.internetsociety.org/internet/>

Kohézní politika po roce 2020 [online]. [cit. 2021-03-21]. Dostupné z: <https://www.dotaceeu.cz/cs/evropske-fondy-v-cr/kohezni-politika-po-roce-2020/programy>

La Divinita Coffee [online]. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <http://www.ladivinitacoffee.cz/>

Míra inflace v ČR v lednu 2021 [online]. [cit. 2021-03-21]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/x/mira-inflace-v-cr-v-lednu-2021>

Online byznys hlásí rekordní investice do reklamy [online]. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: https://www.spir.cz/sites/default/files/prilohy/TZ_SPIR_inzertni_vykony_2019.pdf

OP-PIK [online]. [cit. 2021-03-21]. Dostupné z: <https://www.agentura-api.org/cs/op-pik-obecne/>

Panorama potravinářského průmyslu 2019 [online]. [cit. 2021-03-21]. Dostupné z: https://www.svazpekaru.cz/wp-content/uploads/2021/01/Panorama_potravinarskeho_prumyslu_2019.pdf

Potravinářská legislativa [online]. [cit. 2021-03-21]. Dostupné z: <https://www.svazpekaru.cz/wp-content/uploads/2021/02/ROC-Potravinarska-legislativa.pdf>

Program Covid Gastro – Uzavřené provozovny [online]. [cit. 2021-03-21]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/informace-o-koronavirus/program-covid--gastro--uzavrene-provozovny--258742/>

Předběžný odhad HDP - 4. čtvrtletí 2020 [online]. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ci/predbezny-odhad-hdp-4-ctvrtleti-2020>

Rodinné centrum & café Koupák [online]. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <http://cafe-koupak.cz/>

Shody klíčových slov [online]. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <https://napoveda.sklik.cz/cileni/klicova-slova/shody-klicovych-slov-vs/>

Škoda nezajít [online]. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <https://www.skodanezajit.cz/cs/>

Vybrané ukazatele za okres Mladá Boleslav [online]. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/11240/99266630/007_MBo.pdf/ec8d074c-20e0-4e18-ac43-32c517aea744?version=1.29

Využívání online technologií pro podnikání [online]. [cit. 2021-03-21]. Dostupné z: <https://amsp.cz/wp-content/uploads/2018/10/TZ-2018-10-11-p%C5%99%C3%ADloha-v%C3%BDsledky-pr%C5%AFzkumu-002-3.pdf>

Vývoj obyvatelstva ve městě Mladá Boleslav [online]. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/11240/17829520/Mlada_Boleslav.pdf/c3be07d8-de1d-4826-b572-57c0fd23eaab?version=1.14

What is SEO [online]. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <https://moz.com/learn/seo/what-is-seo>