



Tvorba marketingového plánu vybraného podniku

Diplomová práce

Studijní program:

N0413A050007 Podniková ekonomika

Studijní obor:

Marketing a mezinárodní obchod

Autor práce:

Bc. Dagmar Kubáčková

Vedoucí práce:

doc. PhDr. Ing. Jaroslava Dědková, Ph.D.

Katedra marketingu a obchodu





Zadání diplomové práce

Tvorba marketingového plánu vybraného podniku

Jméno a příjmení: **Bc. Dagmar Kubáčková**
Osobní číslo: E20000476
Studijní program: N0413A050007 Podniková ekonomika
Specializace: Marketing a mezinárodní obchod
Zadávací katedra: Katedra marketingu a obchodu
Akademický rok: **2021/2022**

Zásady pro vypracování:

1. Teoretická východiska problematiky marketingového plánování.
2. Charakteristika podniku.
3. Popis nového výrobku.
4. Definice cílové skupiny zákazníků.
5. Návrh marketingového plánu.

Rozsah grafických prací:
Rozsah pracovní zprávy:
Forma zpracování práce:
Jazyk práce:

65 normostran
tištěná/elektronická
Čeština



Seznam odborné literatury:

- DIB, Allan a Martin ŠIKÝŘ, 2020. *Marketingový plán na jednu stránku: nejrychlejší cesta k penězům*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-2591-3.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-4670-8.
- KOTLER, Philip, Kevin Lane KELLER, Tomáš JUPPA a Martin MACHEK, 2013. *Marketing management*. Praha: Grada publishing, a.s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON, 2012. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0014-8.
- PŘIKRYLOVÁ, Jana, 2019. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-271-0787-2.
- ROGERS, Louis, ed., 2014. *Business result: intermediate; Skills. interactive Workbook material by Alastair Lane & Chris Speck: Skills for business studies: intermediate / Louis Rogers*. Nachdr. Oxford: Oxford Univ. Pr. ISBN 978-0-19-473947-4.
- ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena, 2019. *Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-2182-3.
- TREADAWAY, Chris a Mari SMITH, 2011. *Marketing na Facebooku: výukový kurz*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3337-8.
- WESTWOOD, John a Tomáš PIŇOS, 2020. *Sestavte dobrý marketingový plán: jak správně stanovit strategii, efektivně plánovat a dosahovat marketingových cílů*. V Brně: Lingea. Vstříc úspěchu. ISBN 978-80-7508-624-2.
- PROQUEST, 2021. *Databáze článků ProQuest* [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2021-09-26]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz>

Konzultant: Josef Kubáček – zakladatel a majitel společnosti

Vedoucí práce:

doc. PhDr. Ing. Jaroslava Dědková, Ph.D.
Katedra marketingu a obchodu

Datum zadání práce:

1. listopadu 2021

Předpokládaný termín odevzdání:

31. srpna 2023

L.S.

doc. Ing. Aleš Kocourek, Ph.D.
děkan

doc. PhDr. Ing. Jaroslava Dědková, Ph.D.
vedoucí katedry

V Liberci dne 1. listopadu 2021

Prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci jsem vypracovala samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé diplomové práce a konzultantem.

Jsem si vědoma toho, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu Technické univerzity v Liberci.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti Technickou univerzitu v Liberci; v tomto případě má Technická univerzita v Liberci právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Současně čestně prohlašuji, že text elektronické podoby práce vložený do IS/STAG se shoduje s textem tištěné podoby práce.

Beru na vědomí, že má diplomová práce bude zveřejněna Technickou univerzitou v Liberci v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.

Jsem si vědoma následků, které podle zákona o vysokých školách mohou vyplývat z porušení tohoto prohlášení.

2. května 2022

Bc. Dagmar Kubáčková

Tvorba marketingového plánu vybraného podniku

Anotace

Předmětem této diplomové práce je tvorba marketingového plánu vybraného podniku. Pro konkrétní účely této práce byla zvolena firma JK Glass, se kterou je autorka úzce spjata. V první části práce je pojednáváno o teoretických východiscích marketingu a jsou zde zachyceny prvky sloužící pro sestavení marketingového plánu. Druhá praktická část je již konkrétně věnovaná firmě JK Glass. V této části práce je možné se dozvědět základní informace o firmě a její historii, dále tato část obsahuje vizi a poslání podniku a také jaké jsou jeho cíle. Je zde zachycena i situační analýza podniku, jaké produkty nabízí, jaká je cílová skupina tohoto podniku a popis nového výrobku. Jednotlivé prvky marketingového mixu jsou pak popsány jakožto kroky ke splnění již vytyčených cílů podniku. Získané informace slouží jako východisko pro sestavení marketingového plánu pro podnik pro rok 2023.

Klíčová slova

Marketing, marketing malého podniku, marketingová strategie, marketingový mix, marketingový plán, PESTLE analýza, situační analýza, SWOT analýza

Creating a Marketing Plan for a Selected Company

Annotation

The subject of this diploma thesis is the creation of a marketing plan for a selected company. For the specific purposes of this work, the company JK Glass was chosen, with which the author is closely connected. The first part of the thesis deals with the theoretical basis of marketing and captures the elements used to establish a marketing plan. The second practical part is already specifically dedicated to the company JK Glass. In this part of the work it is possible to learn basic information about the company and its history, this part also contains the vision and mission of the company and also what are its goals. There is also a situational analysis of the company, what products it offers, what is the target group of this company and a description of the new product. The individual elements of the marketing mix are then described as steps to meet the already set goals of the company. The information obtained serves as a starting point for compiling a marketing plan for the company for 2023.

Key Words

Marketing, small business marketing, marketing strategy, marketing mix, marketing plan, PESTLE analysis, situation analysis, SWOT analysis

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala své vedoucí práce doc. PhDr. Ing. Jaroslavě Dědkové, Ph.D., za odborné vedení, veškeré cenné rady, náměty a připomínky, které mi pomohly k sepsání této práce, a za trpělivost a ochotu, kterou vůči mně projevovala.

Stejně tak děkuji svým nejbližším, kteří mě podporovali při psaní této diplomové práce.

Obsah

Seznam zkratk	10
Seznam tabulek	12
Seznam obrázků	13
Úvod	14
1. Teoretická východiska problematiky marketingového plánu	16
1.1 Strategické plánování podniku	16
1.1.1 Poslání a vize podniku	17
1.1.2 Formulace cílů	18
1.2 Povaha a obsah marketingového plánu	20
1.2.1 K čemu slouží marketingový plán	24
1.2.2 Od marketingového plánu k marketingové akci	25
1.3 Marketingový plán pro malé podniky	25
1.3.1 Definice malého a středního podniku	26
1.3.2 Situační analýza	27
1.3.3 Definování cílové skupiny a trhu – analýza zákazníka.....	38
1.3.4 Vytvoření marketingové strategie.....	43
1.3.5 Stanovení rozpočtu	57
1.3.6 Vyhodnocení, přizpůsobení a kontrola	58
1.3.7 Realizace.....	59
2. Charakteristika podniku a jeho současná situace	61
2.1 Základní informace	61
2.2 Výrobní sortiment firmy	62
2.3 Problémy malého podniku	63
3. Popis nového výrobku	64
3.1 Nový výrobek Cabochon	64
4. Definování cílové skupiny zákazníka	66
5. Návrh marketingového plánu na rok 2023	68
5.1 Poslání a vize podniku	68
5.2 Cíle	69
5.3 Analýza vnitřního a vnějšího prostředí podniku	70
5.3.1 Vnější prostředí.....	71
5.3.2 Vnitřní prostředí	73
SWOT – silné a slabé stránky – SW (strengths, weaknesses)	73

5.4 Marketingový mix	75
5.4.1 Produkt	76
5.4.2 Cena.....	76
5.4.3 Komunikace.....	77
5.4.4 Distribuce	80
5.5 Rozpočet.....	81
5.6 Kontrola	82
Závěr.....	83
Seznam použité literatury	85

Seznam zkratek

AMA	Americká marketingová asociace
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
č.	číslo
EIB	Evropská investiční banka
EIF	Evropský investiční fond
EU	Evropská unie
EUR	euro
FO	fyzická osoba
FB	Facebook
IG	Instagram
Kč	Korun českých
MSP	malé a střední podniky
OECD	Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj
PEST	politické, ekonomické, sociální, technologické
PESTLE	politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní, ekologické
PPC	pay per click
SMART	specifický, měřitelný, reálný, termínovaný
spol.	společně
s.r.o	společnost s ručením omezeným
SWOT	silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby
TUL	Technická univerzita v Liberci
tzn.	to znamená
tzv.	tak zvané

WOM	word of mouth
4P	produkt, cena, místo, propagace
%	procento

Seznam tabulek

Tabulka 1: Struktura marketingového plánu podle Doc.Jakubíkové	23
Tabulka 2: Definice malého a středního podniku	27
Tabulka 3: SWOT analýza firmy JK Glass	75
Tabulka 4: Celkové náklady firmy	81

Seznam obrázků

Obrázek 1: Kritéria marketingového plánu	22
Obrázek 2: Podnikatelské prostředí	35
Obrázek 3: Kontrolní seznam pro provádění analýzy silných a slabých stránek	37
Obrázek 4: Charakteristika cílové skupiny	39
Obrázek 5: Marketingový mix 4P	43
Obrázek 6: Sociální sítě v ČR.....	52
Obrázek 7: Logo firmy JK Glass.....	61
Obrázek 8: Práskané perle	62
Obrázek 9: Skleněná plastika	63
Obrázek 10: Různé druhy Cabochonů.....	64
Obrázek 11: Vzor pro použití Cabochonu round	65
Obrázek 12: Popis výrobního procesu Cabochonu round	65
Obrázek 13: Nové logo firmy – Pulirna	70

Úvod

Diplomová práce se zabývá marketingovým plánem vybraného podniku. V dnešním světě je marketing firem velice důležitý pojmem. Mít dobrou marketingovou strategii znamená mít jasný cíl a umět se odlišit od ostatních firem, jít si svojí konkrétní cestou za misí a vizí firmy. Firma JK Glass byla založena jejím majitelem – Josefem Kubáčkem – který se této profesi věnoval již několik let předtím, jako i jeho rodina po celé generace. Ovšem na marketingovou strategii se příliš nehledělo, což se ukázalo být problémem především v posledních letech. Proto se firma rozhodla pro celkovou inovaci. Změna názvu firmy, nové webové stránky, nové produkty, a především pevně definovaná marketingová strategie.

Velká konkurence je i co se týká malých a středních podniků. Existuje spousta malých firem na trhu, které vyrábí téměř totožné produkty, a tak je velmi důležité najít vhodnou cestu, jak se od nich aspoň trochu odlišit a tím lépe zaujmout cílovou skupinu zákazníků. Proto je důležité mít konkrétní marketingový plán, který je přímo na míru pro zvolený podnik sestaven, aby mu pomohl se odlišit od konkurence a měl jasnou strategii, kam směřuje a pomocí jakých marketingových dovedností toho podnik může docílit. Marketingový plán by měl představovat základ strategie podnikání a zároveň nasměrovat podnikatele správným směrem k dosažení stanovených cílů. Dává možnost podniku rozvinout své silné stránky a příležitosti na trhu. Také pomáhá podniku eliminovat stránky slabé a patřičně se připravit na hrozby, které mohou nastat. Marketingový plán je nezbytný pro jak již existující podniky, tak začínající podnikatele, neboť trh i konkurence se neustále vyvíjí a podnik chce-li uspět na trhu, pak musí na tyto změny umět včas reagovat. Marketing pomáhá firmám objektivně vyhodnotit jejich dosavadní fungování a nalézat nové možnosti pro růst a inovace.

Tato diplomová práce je rozdělena do dvou hlavních částí, a to teoretické části a praktické. První část práce je věnovaná teoretickým informacím z oblasti marketingu, tedy marketingového plánu. Vysvětluje pojem marketingu a je zde popsán i současný pohled na marketing. První část dále obsahuje již zmíněné metody k sestavení marketingového plánu, které pomohou tento plán vytvořit. V rámci těchto metod bude popsána i situační analýza, která rozebírá současný stav podniku, jeho vize a mise, jaké má podnik cíle, jak se určují, co je to marketingový mix, jak následně probíhá kontrola a způsob, jak správně vyhodnotit efektivnost zvoleného marketingového plánu.

Druhá část práce je zaměřena na praktickou část, a sice vytvoření onoho konkrétního plánu pro podnik JK Glass. Firma JK Glass byla zvolena pro účely této práce, neboť je autorka s touto firmou úzce spjata.

Nejprve budou v práci uvedeny základní informace o této firmě - kde se nachází a jaká je její historie. Poté bude uvedeno, jaké je poslání a vize firmy a jaké si firma vytyčila své marketingové cíle. Následovat bude tzv. situační analýza, kde bude popsáno vnitřní a vnější prostředí podniku. Do této analýzy patří i SWOT analýza, prostřednictvím níž bude vybraný podnik analyzován. V práci bude také uvedeno, co je předmětem podnikání firmy JK Glass a jaký je její spoučasný sortiment, který nabízí svým zákazníkům. Dále bude zmíněno, na jakém trhu firma působí. Pozornost bude zaměřena i na problémy malých podniků. Následně bude představen nový výrobek firmy a definováno, pro jakou cílovou skupinu zákazníků je tento výrobek určen.

Na závěr bude navržen konkrétní marketingový plán pro firmu na rok 2023 a jednotlivé prvky marketingového mixu, kterými hodlá tento podnik již vytyčených cílů dosáhnout.

Cílem této diplomové práce je tedy navrhnout nový marketingový plán pro firmu JK Glass. Jasně definovat, kdo je cílovým zákazníkem firmy, jaké nové výrobky a služby firma hodlá uvést na trh a k čemu budou sloužit. Vzhledem ke své velikosti nemá firma JK Glass vlastní marketingové oddělení a ani nezaměstnává žádného marketingového specialistu. Proto se za dobu existence firmy JK Glass dosud nikdo marketingu nevěnoval, což se postupem času ukazuje jako příležitost pro firmu dosáhnout jednoho ze svých cílů, a sice zvýšení celkového obrátu firmy.

1. Teoretická východiska problematiky marketingového plánu

Dobry marketing je dle názoru Kotlera a Kellera (2013) výsledek pečlivého plánování a provedení s využitím nejmodernějších technik. Stává se jak vědou, tak uměním. Manažeři hledají rovnováhu mezi představivostí a disciplínou a potýkají se s novou marketingovou realitou.

Americká marketingová asociace AMA (2017) zase definuje marketing jako aktivitu postavenou na procesech pro vytváření komunikací, výměnu a poskytování nabídek, jež mají hodnotu pro zákazníky a společnost jako takovou.

McDonald a Wilson (2012, s. 19) ve své knize uvádí, že *„ústřední myšlenkou marketingu je propojení schopností společnosti a přání zákazníků tak, aby bylo dosaženo cílů obou stran“*.

Existuje však mnoho definic vystihujících význam marketingu. Podle M.Karlička (2013) ale mají určitý společný prvek, a to je význam pro zákazníka a jeho potřeb. Každá definice v podstatě nějakým způsobem zmiňuje uspokojování zákaznických potřeb, které by pro firmu mělo představovat přínos zisku. Jedná se tedy o uspokojování zákaznických potřeb ziskově.

Marketing hraje klíčovou roli v boji o přežití v dnešním nemilosrdném ekonomickém prostředí. Aby firma vykazovala zisk, musí mít dostatečné tržby a ty závisí právě na dobrých marketingových schopnostech. Marketing pomáhá úspěšně přijmout a uvést nové výrobky na trh. Je inspirující ke zlepšování stávajících výrobků a zároveň pak poptávka po nových výrobcích generuje nová pracovní místa.

Není vůbec snadné učinit správná marketingová rozhodnutí. Marketéři musí rozhodovat, jaké vlastnosti a funkce přiřknou novému výrobku nebo službě. A na základě toho vytvořit přesný marketingový plán. (Kotler a Keller 2013)

1.1 Strategické plánování podniku

Strategické plánování se skládá z jednotlivých kroků, kterým bude podrobněji věnována pozornost v následujících kapitolách.

1.1.1 Poslání a vize podniku

Výchozím bodem strategického řídicího procesu je **vize**, jak tvrdí Jakubíková (2013).

Srpková (2020) uvádí, že firemní vize formuluje perspektivní orientaci a hlavní cíle firmy pro dlouhodobý horizont. A pokud se s ní ztotožní i firemní zaměstnanci, může to být největším motivačním faktorem ve firmě.

Vize a mise stojí na počátku strategického řídicího procesu, což lze vidět i na hierarchii pojetí strategie: vize – mise – cíle – strategie – taktiky.

„Vize představuje soubor specifických ideálů a priorit firmy, obraz její úspěšné budoucnosti, který vychází ze základních hodnot nebo z filozofie, se kterou jsou spojeny cíle a plány firmy.“ (Jakubíková 2013, s.18)

Vizi by měl každý pochopit a přijmout či zaujmout určitou roli při její realizaci. Jádrem vize je výsledek, kterého má být dosaženo v zájmu zákazníka. Správně stanovená vize by měla dát odpověď na otázku, jak bude podnik v budoucnosti vypadat. Obsahovat inovační náboj a pozitivně motivovat všechny zainteresované.

Vize musí být realistická, dobře komunikovatelná a jasně formulovaná. Obvykle má tři základní cíle:

- motivovat lidi k vykročení správným směrem
- vyjasnit obecný směr
- rychle a účinně koordinovat úsilí mnoha lidí

Westwood (2020) ještě dodává, že vize by měla být ambiciózní.

Dále by vize měla být neměnná bez ohledu na vývoj okolních podmínek. Měla by to být kombinace nadčasových zásad, které se přizpůsobují měnícímu se světu. Je důležité, aby se vizí firmy řídila firma celá od vrcholových manažerů až po běžné zaměstnance. Obecně se říká, že vize by měla být zapamatovatelná do pěti minut. Také by měla odpovídat reálné situaci a možnostem a schopnostem firmy. Většinou bývá vize rozpracována do systému strategických cílů, které umožňují této vize docílit a tím naplnit poslání firmy.

Poslání neboli mise vysvětluje smysl nebo účel podnikání a říká, čeho si firma přeje dosáhnout. Prezentuje smysl existence firmy, vztah k ostatním subjektům na trhu, dlouhodobě firmou uznávané hodnoty a normy chování celé organizace.

„Poslání představuje hlavní důvod existence organizace. Mělo by být ve shodě jak s vnějším, tak s vnitřním prostředím.“ (Jakubíková 2013, s.21)

Posláním podniku je uspokojovat potřeby zákazníků prostřednictvím jeho výrobků a služeb. A z výnosů této činnosti naplňovat potřeby všech, kteří s touto podnikatelskou činností byli spojeni. (Jakubíková 2013)

Každá podnikatelská jednotka by si měla určit své specifické poslání vůči společnosti. Například společnost zabývající se sklářskou bižuterií by si mohla své poslání definovat jako: *„Cílit na velké zahraniční klienty a stát se jejich hlavním dodavatelem, pokud jde o kvalitní práskané perle.“*

1.1.2 Formulace cílů

Formulace cílů znamená rozpracovat konkrétní cíle na dané období. Jednotlivé cíle by měly být co nejvíce konkrétní. Většina podniků sleduje cíle jako růst tržeb, ziskovost, inovace, zvýšení tržního podílu, pověsti a redukce rizika. Podnik tyto cíle nastaví a poté své aktivity podle nich řídí. Říká se tomu *„management by objectives – MBO“*. Aby tento systém MBO mohl fungovat, musí cíle dle Kotlera a Kellera (2013) splňovat následující čtyři kritéria:

1. **Musí být seřazeny hierarchicky od nejdůležitějších k nejméně důležitým.** Hlavním cílem podniku může být například zvýšení návratnosti investic. Manažeři tak mohou buď zvýšit zisk zvýšením příjmů anebo omezit náklady.
2. **Cíle by měly být kvantifikovatelné.** Cíl zvýšení návratnosti investic (ROI) by měl být lépe formulován, a to jako například „růst ROI na 20 % v následujících třech letech“.
3. **Cíle by měly být realistické.** Cíle by neměly být výplodem fantazie, ale měly by vzejít z analýzy silných stránek a příležitostí podniku.
4. **Cíle musí být konzistentní.** Není možné maximalizovat zisk i tržby současně. (Kotler a Keller 2013)

Určení cílů

Marketingový cíl je to, čeho chce podnik dosáhnout. Jaké produkty chce prodávat a na jakých trzích. Marketingová strategie je prostředkem k dosažení těchto cílů. Jde o rozpočty, taktiky a akční plány, které pomohou podniku v dosažení jeho cílů.

Marketingové cíle se mohou týkat prodeje stávajícího produktu na novém trhu; prodeje stávajícího produktu na stávajícím trhu; prodeje nového produktu na stávajícím trhu nebo prodeje nového produktu na novém trhu.

Takové marketingové cíle by jak ve své knize Westwood (2020) uvádí měly být především **CHYTRÉ = SMART**

- **Specifické** (Specific) – specifické cíle by měly být vyjádřené v hodnotách anebo tržních podílech.
- **Měřitelné** (Measurable) – měli bychom být schopni potvrdit, zdali jsme svých cílů dosáhli.
- **Dosažitelné** (Achievable) – máme dostatek zdrojů a prostředků pro investice, které jsou potřebné pro dosažení našich vytyčených cílů?
- **Realistické** (Realistic) – když nejsou cíle realistické, jsou demotivující.
- **Časově vymezené** (Time-bound) – každý cíl by měl mít svůj časový rámec, do kdy je nutné ho splnit.

Čili na základě těchto pěti bodů by Westwood (2020) postavil pro podnik jeho konkrétní marketingové cíle zhruba takto:

- Zvýšit prodej produktu v Německu v následujících třech letech o 10 % ročně.
- Zvýšit prodej produktu po celém světě v následujících dvou letech o 20 %.
- Zdvojnásobit prodej prostřednictvím distributorů v Americe do roku 2025.
- Zvýšit celkovou hrubou marži z 20 % na 30 % do roku 2024.

1.2 Povaha a obsah marketingového plánu

Pro úspěšnost podniku v konkurenčním prostředí je nutné sestavit marketingový plán jakožto hlavní nástroj marketingového plánování. „*Tento proces můžeme definovat jako marketingové plánování, tedy plánované užití zdrojů k dosažení marketingových cílů.*“ (McDonald a Wilson 2012, s. 42) Hlavním posláním marketingového plánu je zlepšit výsledky podniku v obchodní činnosti. Podle McDonalda a Wilsona (2012, s. 42) „*Marketingové plánování je v podstatě logická sekvence a série činností, které vedou ke stanovení marketingových cílů a k formulaci plánu pro jejich dosažení.*“

Produktoví manažeři musí pro jednotlivé výrobky připravit marketingové plány, výrobkové řady, značky a kanály nebo skupiny zákazníků. Každá z těchto úrovní skupin výrobků nebo značek musí mít svůj vlastní marketingový plán, který je dovede k dosažení svých cílů.

Marketingový plán shrnuje informace zjištěné o trhu a popisuje způsob, kterým chce firma splnit své marketingové cíle. Alokuje finanční prostředky pro plánované období a obsahuje vodítka pro marketingové programy. Správný marketingový plán je jedna z nejdůležitějších věcí marketingového procesu. Konkretizuje směr zaměření značky, společnosti nebo výrobku.

Marketingový plán je užší než podnikatelský plán a ukazuje, jak by podnik měl dosáhnout svých cílů pomocí konkrétních marketingových strategií a taktik. Je propojen s plány ostatních oddělení, jako jsou finance, výrobní oddělení atd. Základ úspěchu marketingového plánu spočívá v podpoře napříč organizací. Tyto plány berou i stále větší ohled na konkurenci a zákazníky a jsou realističtější. Jsou vytvářené v týmu a vyžadují podněty od ostatních oddělení. Jedná se o nepřetržitý proces plánování reagující na rychle se měnící tržní podmínky. Nejčastější nedostatky bývají zpravidla nereálnost, příliš krátkodobý výhled či chybějící analýza konkurence. Proto by správný marketingový plán měl dodržovat určitá pravidla. Měl by být výstižný a měl by obsahovat všechny základní informace. Neměl by být příliš obsáhlý svým rozsahem, ale nemělo by se jednat ani o velmi stručné informace. Posledním pravidlem je, že všechny aktivity, které jsou v plánu uvedené, by měly být realizovatelné. Kritéria, která by měl podnik splňovat, a jak by měly vypadat otázky při hodnocení marketingového plánu, lze vidět na obrázku č. 1.

Menší firmy vytvářejí pochopitelně makretingové plány kratší, ale aby šlo podle těchto plánů efektivně provádět implementaci, musí každá část plánu být rozpracována a popsána poměrně detailně. Zpravidla musí takový plán obsahovat následující části (Kotler a Keller, 2013):

1. **Executive summary a obsah** – stručné shrnutí hlavních cílů a doporučení určených pro nejvyšší vedení.
2. **Situační analýza** – představuje obecná relevantní data o současných nákladech, prodeji, konkurentech, trhu a různých silách makroprostředí. Jak velký je náš trh, jak je definován a jak rychle roste. Jaké jsou zásadní problémy a relevantní trendy. Všechny tyto informace podnik využije při provádění SWOT analýzy.
3. **Marketingové strategie** – marketingový manažer definuje poslání, finanční a marketingové cíle i potřeby, které má podnik v plánu uspokojovat, včetně konkrétního positioningu. Tyto body se ovšem neobejdou bez spolupráce s nákupem, výrobou, prodejem, financemi a lidskými zdroji.
4. **Finanční projekce** – obsahuje predikci tržeb, analýzu bodu zvratu a plán nákladů. Plánují se objemy prodeje po měsících a jednotlivých výrobních kategoriích – strana příjmů a očekávané náklady na marketing – strana výdajů. Bod zvratu odhaduje, jaké množství výrobků nebo služeb musí podnik měsíčně prodat, aby pokryl své měsíční fixní náklady, nebo jak dlouho asi bude trvat, než se do tohoto bodu podnik dostane.
5. **Komplexnější metodou odhadu zisku je analýza rizika** – pracuje se třemi odhady: pesimistickým, realistickým a optimistickým. Tyto odhady ovlivňují výši zisku s určitým předpokladem marketingového prostředí a jeho strategie pro konkrétní plánované období. Počítač pak simuluje potenciální výsledky a zobrazuje statistickou míru návratnosti a její pravděpodobnost.
6. **Řízení implementace** – kontrolní mechanismy pro pozorování a průběžné úpravy implementace plánů. Takový typický plán uvádí přesný plán a cíle na každý měsíc anebo čtvrtletí. Management tak může analyzovat průběžné výsledky z každého období a přijímat nápravná opatření dle konkrétních potřeb. Některé podniky přidávají i nouzové plány do svých plánů. (Kotler a Keller 2013)

Zde je několik otázek, které byste si měli pokládat při hodnocení marketingového plánu:

- 1. Je plán jednoduchý?** Je snadno srozumitelný a je z něj jasné, co je potřeba udělat? Sdílí svůj obsah přehledným a praktickým způsobem?
- 2. Je plán konkrétní?** Jsou jeho cíle dostatečně konkrétní a měřitelné? Obsahuje specifické kroky a aktivity, včetně data, dokdy mají být provedeny, zodpovědných osob a rozpočtu, který je jim vyhrazen?
- 3. Je plán realistický?** Jsou jeho prodejní cíle, rozpočty výdajů a časové lhůty realistické? Byl podroben upřímné sebekritice, vznášející možné námitky nebo pochybnosti?
- 4. Je plán úplný?** Obsahuje všechny nezbytné prvky? Má tu správnou šířku a hloubku?

Zdroj: Upraveno podle Tim Berry a Doug Wilson, *On Target: The Book on Marketing Plans* (Eugene, OR: Palo Alto Software, 2000).

Obrázek 1: Kritéria marketingového plánu
Zdroj: (Kotler a Keller 2013)

Jakubíková (2013) charakterizuje strukturu marketingového plánu o něco podrobněji, jak znázorňuje následující tabulka:

Tabulka 1: Struktura marketingového plánu podle Doc. Jakubíkové

Marketingový plán pro rok ...		
Jméno firmy		
Stručná charakteristika firmy		
Vize firmy		
Poslání firmy		
1.	Celkové shrnutí	Hlavní cíle a strategie marketingového plánu.
2.	Situační analýza	Rozbor současného stavu firmy – základní údaje o trhu a produktu, situaci makroprostředí (PEST faktory), mikroprostředí (zákazníci, konkurence, dodavatelé, odběratelé a veřejnost), vnitřní prostředí firmy
3.	Analýza SWOT a analýza souvislostí	Hlavní příležitosti a ohrožení firmy, silné a slabé stránky a schopnost firmy vyvíjet produkty, vyrábět je a prodávat.
4.	Marketingové cíle	Stanovení cílů, které chce podnik dosáhnout v oblasti prodeje a zisku.
5.	Marketingová strategie	Volba marketingového přístupu vedoucího k dosažení cílů. Pro malé podniky je vhodná strategie odlišení nabídky produktů a služeb.
5.1	Produkty a služby	Popis produktů, které bude podnik nabízet zákazníkům a výhoda, kterou zákazník získá jeho koupí.
5.2	Distribuce	Popis způsobu, jakým bude produkt nabízen a dodáván zákazníkům.
5.3	Cenová a kontraktační politika	Stanovení cenové politiky a platebních podmínek.
5.4	Komunikační mix	Volba struktury komunikačního mixu (reklamy, PR, podpory prodeje, osobního prodeje a přímého marketingu).
6.	Akční programy	Rozpracování marketingové strategie a marketingového mixu do konkrétních aktivit a úkolů.
7.	Rozpočet	Očekávané marketingové náklady a tržby.
8.	Kontrola	Popis způsobu realizace kontroly, vyhodnocování výsledků plnění jednotlivých cílů marketingového plánu.

Zdroj: Vlastní zpracování dle Jakubíkové (2013)

1.2.1 K čemu slouží marketingový plán

Marketingový plán sice naznačuje, jak bude podnik navazovat a udržovat vztahy se zákazníky, ale ovlivňuje i externí a interní vztahy. Ovlivňuje, jak bude spolupracovat personál marketingu s ostatními odděleními při poskytování hodnoty zákazníkům. Poté také ovlivňuje způsob, kterým podnik spolupracuje s dodavateli, distributory a dalšími partnery při plnění cílů plánu. A v neposlední řadě ovlivňuje jednání podniku vůči dalším zainteresovaným stranám jako jsou vládní regulační úřady a média. Na tyto vztahy nesmí marketéři při přípravě marketingových plánů zapomínat. (Kotler a Keller 2013)

Takový marketingový plán může být použit jako příprava jistých argumentů pro představení nového produktu, předělání marketingového přístupu pro stávající produkty anebo sestavení kompletního marketingového plánu společnosti, který bude zároveň i součástí jejího obchodního plánu.

Může odkazovat na místní, národní nebo dokonce celosvětový trh. Konkrétní typy plánů závisejí vždy na typu podniku. Společnosti, které se zabývají například čistě jen výrobou ovocných džemů, myslí lokálně, kdežto prestižní společnosti zabývající se například výrobou luxusních vozů, myslí celosvětově. (Westwood 2020)

Mezi hlavní účely marketingového plánu dále patří nastavení společnosti na konkrétní cestu v marketingu. Obvykle se přizpůsobují širším cílům společnosti. Například nová společnost, která si dala za cíl růst svého podnikání, bude mít obecný marketingový plán, který může spočívat například ve zvýšení povědomí u zákazníků a budování příznivého obchodního vztahu.

Marketingový plán také pomáhá rozvrhnout rozpočet a zdroje potřebné k dosažení cílů, které jsou v něm uvedené. Marketingový plán ukazuje, čeho chce podnik dosáhnout s daným rozpočtem, a také umožňuje vedení společnosti, aby posoudila potenciální návratnost investic. Marketingový plán je odpovědností vedoucích společnosti a pracovníků v oblasti marketingu za to, že podnik půjde konkrétním nastaveným směrem. (smallbusiness.chron.com 2021)

1.2.2 Od marketingového plánu k marketingové akci

Marketingové plány bývají zpravidla na jeden rok. Marketéři tyto plány tedy musí plánovat s určitým předstihem, aby měli dostatek času na výzkum trhu, analýzu, projednání s managementem a koordinaci napříč podnikem a jeho odděleními. Po spouštění jednotlivých akčních programů monitorují výsledky a zabývají se odchylkami od plánu, popřípadě přijímají nová opatření dle potřeb. Někteří marketéři dokonce připravují záložní plány, protože musí být připraveni přizpůsobit marketingový plán skutečnému vývoji.

Správný marketingový plán by zároveň měl specifikovat, jak bude měřeno plnění cílů. Typicky se pro monitorování a měření výsledků používají rozpočty, časové plány a marketingové metriky. Pomocí rozpočtů se dají porovnávat skutečné výdaje s těmi plánovanými k určitému datu. Časové plány umožňují managementu srovnávat, kdy měly být určité úkoly splněny a kdy byly skutečně splněny. A marketingové metriky sledují skutečné výstupy marketingových programů a ukazují, zda se podnik přibližuje splněním svých stanovených cílů. (Kotler a Keller 2013)

1.3 Marketingový plán pro malé podniky

Rozlišit marketingový plán pro velké a malé podniky je velice důležité. Allan Dib ve své knize „*Marketingový plán na jednu stránku*“ (2020) popisuje, jak je možné zničit své podnikání a proč marketing většiny malých podniků nefunguje. Je to zejména proto, že malé podniky se snaží napodobovat strategii těch velkých úspěšných podniků v domění, že tím získá úspěch právě i jejich malý podnik. Ovšem tato dizfunkce marketingového plánu má podle Diba dvě hlavní příčiny:

1. Velké podniky mají odlišný přístup – k marketingu. Mají jiné priority a strategie. Jejich priority vypadají asi takto:

- Potěšit představenstvo
- Uklidnit akcionáře
- Vyhovět manažerům
- Uspokojit stávající zákazníky
- Získat ocenění za reklamu a kreativitu

- Vyvolat zájem dalších zainteresovaných stran
- Dosáhnout zisku

Prioritou malého podniku je dosažení zisku. V prioritách marketingu malých podniků je tedy zásadní rozdíl, oproti těm velkým. Proto jsou také rozdíly v jejich strategiích a realizacích.

2. Velké podniky mají výrazně odlišný rozpočet – každá strategie se mění s její možností rozsahu. Například na malou stavbu bývá použita jiná strategie než na stavbu mrakodrapu. Nebo pokud je budget na reklamu deset milionů korun a na dosažení zisku jsou tři roky, potom bude celková strategie určitě zcela odlišná od té strategie, která má budget deset tisíc korun a potřebuje dosáhnout okamžitého zisku.

Proto Dib tvrdí, že při rozpočtu deset tisíc korun nemá smysl se moc zabývat nějakou marketingovou strategií velkých podniků. (Dib 2020)

1.3.1 Definice malého a středního podniku

Základním kritériem, podle kterého se posuzuje velikost podnikatele, je **počet zaměstnanců, velikost ročního obrátu a bilanční suma roční rozvahy** (velikost aktiv). Údaje, které se používají pro stanovení počtu zaměstnanců a finančních veličin, jsou údaje vztahující se k poslednímu uzavřenému zdaňovacímu období vypočtené za období jednoho kalendářního roku. (czechinvest.cz 2014)

Malý podnik je definován jako podnik, který má méně než 50 zaměstnanců a buď jeho roční obrát nepřesahuje 10 milionů EUR, nebo jeho roční rozvaha nepřesahuje 10 milionů EUR a zároveň splňuje kritérium nezávislosti tak, že 25 % a více základního kapitálu nebo hlasovacích práv nevlastní podnik nebo několik podniků, které nejsou MSP (s výjimkou veřejných investičních společností, společností rizikového kapitálu nebo investorů).

Střední podnik je ohraničen horní hranicí do 250 zaměstnanců, obrátem do 50 mil. EUR, rozvahou do 43 mil. EUR a také podmínkou nezávislosti. Pokud je nezbytné odlišit **mikropodniky** od ostatních podniků MSP, jsou definovány jako podniky s méně než 10 zaměstnanci.

Podnik dle definice získává nebo ztrácí postavení malých a středních podniků pouze v případě, že překročí stanovené limity, a to ve dvou po sobě jdoucích účetních obdobích.

Definice MSP je závazná pro národní programy státní podpory a evropské programy. Týká se členských států EU, Evropské investiční banky (EIB) a Evropského investičního fondu (EIF). Vyčlenění segmentu MSP se rozšířilo i do Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj (OECD) a do dalších významných institucí a je tak nejpoužívanější světovou definicí skupiny MSP. (businessinfo.cz 2021)

- Mikrofirma – do 10 zaměstnanců, obrat nebo celková bilance do 2 mil. EUR
- Malá firma – do 50 zaměstnanců obrat nebo celková bilance do 10 mil. EUR
- Střední firma – do 250 zaměstnanců, obrat do 50 mil. EUR nebo celková bilance do 43 mil. EUR

Tabulka 2: Definice malého a středního podniku

	Počet zaměstnanců	Celková aktiva nebo obrat nepřesahují	
		Aktiva	Obrat
Střední podnikatel	< 250	43 mil. EUR	50 mil. EUR
Malý podnikatel	< 50	10 mil. EUR	10 mil. EUR
Drobný podnikatel	< 10	2 mil. EUR	2 mil. EUR

Zdroj: (czechinvest.cz 2014)

1.3.2 Situační analýza

Marketingový audit podle názoru Westwooda (2020) představuje podrobné prozkoumání marketingového prostředí firmy, jejich konkrétních marketingových aktivit a interního marketingového systému.

Audit marketingového prostředí

Jde o prozkoumání firemních trhů, konkurence, zákazníků a celkového politického a ekonomického prostředí. Patří sem shromažďování informací o firmě a jejích produktech.

Poté, co proběhne analýza firemních dat, si lze uvědomit, na které tržní sektory je dobré se zaměřit.

Audit marketingové aktivity

Zahrnuje studii firemního marketingového mixu: produktu, ceny, distribuce a propagace. (Westwood 2020)

Marketingové prostředí – průzkum trhu

Shromažďování informací o trzích, na kterých firma působí, a jejich následná analýza ohledně produktů.

Průzkum trhu slouží ke sledování změn na trhu, popisu trhu a rozhodování o aktivitách firmy a hodnocení výsledků. Zahrnuje také primární a sekundární data. Ta primární data se získávají přímo z trhu čili z primárních zdrojů. Získáme je tak, že buď provedeme výzkum v terénu anebo zadáme tento úkol nějaké externí společnosti, která se touto problematikou zabývá. Sekundární data získáváme z již existujících zdrojů. Obvykla se začíná výzkumem na internetu, kde je obrovské množství informací a mnoho z nich lze získat zdarma. Dále lze prozkoumat vládní statistiky, zprávy pro vývozní trhy, informace o firmách, obchodní rejstříky, kompletní zprávy anebo webové stránky různých odvětví.

Pro sestavení marketingového plánu jsou tedy potřebné informace z průzkumu trhu a měl by obsahovat informace o produktech a informace o trhu. (Westwood 2020)

Informace o trhu

Dále Westwood (2020) uvádí, co by tedy o trhu mělo být zjištěno:

- **Velikost trhu:** Jak je veliký a strukturovaný?
- **Jeho vlastnosti:** Kdo jsou hlavní zákazníci, dodavatelé a které jsou hlavní prodávané produkty?
- **Stav trhu:** Jedná se o nový, vyspělý a nasycený trh?
- **Jak se daří firmám:** S ohledem na trh jako celek a na ostatní firmy?
- **Distribuční kanály:** Jaké kanály pro distribuci jsou převážně využívány?

- **Metody komunikace:** Jaké jsou využívány metody? (tisk, TV, internet, soc. sítě, e-mail.) Jaké druhy podpory prodeje jsou uplatňovány?
- **Finanční aspekty:** Existují nějaká omezení dovozu anebo problémy kvůli poplatkům či daním?
- **Právní aspekty:** Produktové normy, ochrany známky, patentová situace, autorská práva, ochrana duševního vlastnictví.
- **Vývoj na trhu:** Jaké se vyvíjí nové produkty? Jaké se rozvíjejí nové oblasti trhu?

Informace o produktech

Tyto informace se týkají analyzované firmy, jejích zákazníků a konkurentů:

- **Analyzovaná firma:** Uspokojují stávající produkty firmy potřeby zákazníků? Jsou potřebné nové produkty? Jak je firma vnímána na trhu?
- **Potenciální zákazníci:** Kdo to je a kde se nachází? Kdo je tržním lídrem a kde se nachází?
- **Firemní konkurenti:** Kdo to je? Jak jsou na tom ve srovnání s analyzovanou firmou? Kde se nachází? Jsou ve stejném tržním sektoru? Jaké prodávají produkty? Jaké využívají distribuční kanály? Jaké je srovnání cen s naší firmou? Uvedli na trh v poslední době nějaké nové produkty?

Situační analýza

Shromáždění informací a dokončení výzkumu je pouze první krok. Je nutné také tyto informace patřičně analyzovat a použít je vhodným způsobem při plánování.

Situační analýza zkoumá ekonomické a podnikatelské prostředí; zabývá se silnými a slabými stránkami společnosti; porovnává firmu s konkurenty a odhaluje hrozby a příležitosti. (Westwood 2020)

Situační analýza (Situation analyse) je metoda zkoumající jednotlivé složky a vlastnosti **vnějšího prostředí** (mikro a makro prostředí), ve kterém firma podniká, nebo které nějakým způsobem ovlivňují její činnost. Zkoumá i **vnitřní prostředí** firmy, její schopnost vyvíjet a inovovat výrobky a také je následně prodávat.

Smyslem situační analýzy je nalezení správného poměru mezi zdroji a schopnostmi firmy a jejími příležitostmi, které jsou pro podnik výhodné. (Jakubíková 2013)

Obsah situační analýzy bývá označován jako 5C, jak dále Jakubíková (2013) uvádí:

- Company (podnik)
- Collaborators (spolupracující firmy a osoby)
- Customers (zákazníci)
- Competitors (konkurenti)
- Climate/context (makroekonomické faktory např. PEST analýza)

Jak již bylo zmíněno situační analýza tedy zkoumá vnější a vnitřní prostředí firmy. Do **vnějšího prostředí**, též nazývaného **makroprostředí** firmy, jsou řazeny demografické, politické, legislativní, přírodní, ekonomické, sociokulturní, geografické, inovační, technologické a ekologické vlivy. Při analýze těchto vlivů je třeba postupovat od těch vzdálených globálních makroprostředí až k lokálnímu prostředí a vybrat pouze ty faktory, které jsou důležité pro konkrétní podnik.

Pro hodnocení vývoje vnějšího prostředí je možné využít právě PEST analýzu. Tato analýza zkoumá faktory politicko-právní, ekonomické, technologické a sociokulturní, které ovlivňují činnost podniku. Kdyby tato analýza byla ještě rozšířena o ekologické vlivy, jednalo by se již o tzv. **PESTEL analýzu**, která bude následně blíže představena.

Podle Jiřího Fotra a spol. (2020) se analýza zabývá následujícími faktory:

Politika (political): Je nezbytné podrobovat analýze i politické faktory, protože vymezují poměrně zásadně podnikatelskou pozici a míru investiční angažovanosti. Tedy faktory pomáhající při provádění této analýzy jsou:

- politický systém a jeho stabilita a stabilita vlády
- ochrana investic a investiční pobídky
- vlastnické principy
- ekonomická politika vládní reprezentace (privatizace)
- uplatnění lobbyismu

- míra korupce
- zapojení státu v ekonomických a vojenských integracích
- vykonatelnost práva
- vývoj státního rozpočtu a rozpočtová politika
- regulační a deregulační zásady i podpora, a naopak sankce k určitým projektům

Ekonomika (economic): Makroekonomické trendy a jejich údaje mohou zásadně ovlivnit určenou strategii. Jsou to trendy jak národní, tak světové. Úspěšnost firmy na trhu ovlivňuje míra ekonomického růstu a determinuje její příležitosti a hrozby, které ovlivňují její strategický záměr. Faktory, které jsou sledovány a považovány za základní jsou:

- vývoj HDP – míra ekonomického růstu
- úrokové sazby
- míra inflace
- kurzy měn
- ceny v jednotlivých komoditách – služby a energetika
- míra nezaměstnanosti a budoucí výhled
- kupní síla obvatel a vývoj spotřeby
- průměrné mzdy a jejich předpokládaný vývoj
- daně a jejich vývoj
- stav infrastruktury
- fáze ekonomického cyklu (deprese, recese, oživení, konjunktura)

Dalším velice významným aspektem je i transpozice evropských norem a ovlivňování národního ekonomického prostředí, které vyplývá z mezinárodních závazků jednotlivých zemí.

Se všemi těmito aspekty D.Jakubíková (2013) souhlasí, a ještě jej rozšiřuje o ekonomické aspekty, jako jsou dávky sociální podpory a životní minimum, průměrná výše důchodu obyvatelstva a stav platební bilance státu.

Sociokulturní faktory (social): Tato složka makroprostředí nabývá postupem globalizace socioekonomického prostoru stále většího významu. Je zásadní při posuzování investic

a rozhodování o umístění organizace. Je také součástí studií proveditelnosti (feasibility study). Podstatnou složku zde tvoří:

- pravidla pro zaměstnanost obyvatel a ochota přijmout práci
- míra vzdělanosti
- zdravotní a kulturní programy
- demografický vývoj populace (porodnost a mortalita)
- sociální programy pro různé skupiny obyvatel
- transparentnost a respektování norem
- míra korupce
- délka pracovní doby
- mobilita pracovní síly
- odchody do důchodu
- postavení žen (genderové problémy)
- životní úroveň a životní styl
- tradice a náboženství
- dostupnost požadovaných profesí

Technologie (technological): Technologická a technická úroveň produkce i uživatele může významně ovlivnit úspěšnost záměru. Pozornost se zaměřuje zejména na technologické standardy, díky kterým je možné splnit strategický záměr. Pro úspěšnost firmy je nesmírně důležité umět předvídat směr technologického rozvoje. Z toho důvodu je podstatné se zaměřit na:

- soukromé výdaje na vědu a výzkum
- vládní výdaje na VaV (státní pobídky)
- sledování změn vývoje v dané oblasti
- rozsah prováděných inovací
- podíl HDP na vědecko-technologickém rozvoji
- podíl nejmodernější technologie na výrobní infrastruktuře
- úspěšnost substitutů
- informační infrastrukturu (přístup k datům a informacím)
- nástup nových technologií (průmysl 4.0, robotizace, digitalizace)

- vývoj cen přírodních zdrojů

Ekologie (ecological): Každá země má různé postoje k životnímu prostředí. Investiční výstavby či použití různých materiálů a norem může mít dle daných zemí různé ekologické předpisy, které je budou ovlivňovat. A ekologické projekty pak mají naopak větší šanci na realizaci. Znalostmi ekologických trendů lze předejít konfliktu s místní regulací a jejími zvyky. K již zmiňovaným ekologickým trendům patří například:

- využívání obnovitelných zdrojů
- ochrana životního prostředí
- udržitelný rozvoj
- recyklace a nakládání s odpady
- sociální odpovědnost firem
- dostupnost vodních zdrojů, jejich využití a kontaminace

Legislativa (lagal): Tvorba podnikatelské strategie je ovlivňována vývojem národní a nadnárodní (zejména EU) legislativou. Předmětem sledování jsou proto zejména oblasti možných dopadů:

- hospodářská oblast – antimonopolní zákony, regulace exportu a importu, daňová legislativa, zákon o veřejných zakázkách, obchodní bariéry, investiční pobídky atd.
- obecná legislativa – integrace státu do soukromé sféry, občanský a trestní zákoník, ochrana soukromého vlastnictví atd.
- odvětvová státní regulace ekonomiky – národní politiky v oblasti energetiky, vzdělání, dopravy, telekomunikací atd.
- mezinárodní normy a závazky
- ochrana zdraví při práci a environmentální zákony (J.Fotr a spol. 2020)

Ve své knize „*Strategický marketing*“ pí.Dagmar Jakubíková (2013) ještě zmiňuje, že obě tyto analýzy, jak PEST, tak i PESTEL ztrácejí dva velmi důležité faktory a sice demografické a přírodní faktory.

Přírodní faktory představují přírodní zdroje, počasí a klimatické podmínky. Tyto přírodní zdroje jsou vstupem pro podniky.

Demografické faktory se týkají lidí, jedná se tedy o: hustotu zalidnění, délku života, velikost populace, porodnost, věkovou skladbu, migraci obyvatel, charakter rodin (sňatky, děti, rozvody) a charakter domácností (vybavení). Lidé tvoří trhy, a proto je i tato analýza velice významným faktorem pro marketingové pracovníky.

Cílem analýzy makroprostředí je vybrat pouze ty faktory, které jsou důležité pro konkrétní podnik. Ten, kdo analýzu provádí, by měl věnovat maximální úsilí identifikaci budoucího vývoje a jeho možného dopadu na podnik.

Pro hodnocení a analýzu vývoje **vnitřního prostředí**, též nazývaného **mikroprostředí** (odvětví, ve kterém firma podniká) či **mezoprostředí**, jak lze vidět na obrázku č.2, (zahrnuje okolnosti a vlivy, které firma může ovlivnit svými aktivitami), se sledují jeho základní charakteristiky. To znamená velikost trhu, fáze životního cyklu, vstupní a výstupní bariéry, nároky na kapitál apod.

Situace se neustále mění, a to v každém odvětví. Největší vliv na změnu mají tzv. „*změnotvorné síly*“, které představují nové zákazníky, nové technologie, rostoucí globalizaci a nové formy marketingu. Pro analýzu se vytipují maximálně čtyři faktory, určí se jejich možný dopad na podnik a na základě toho se vytvoří odpovídající strategie. (Jakubíková 2013)

Do mikroprostředí lze zařadit takové subjekty, které podnik ovlivňuje přímo svými činnostmi. Jedná se tedy o partnery jako jsou: dodavatelé, odběratelé, finanční instituce, dopravce a pojišťovny. Dále pak konkurence, zákazníci a veřejnost.



Obrázek 2: Podnikatelské prostředí

Zdroj: Fotr a spol. 2020

K analýze prostředí se používá jedna z nejznámějších metod a sice SWOT analýza (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). SWOT analýza je univerzální metodou, neboť analýza silných a slabých stránek se používá pro analýzu interního prostředí a příležitosti a hrozby k analýze externího prostředí. (Fotr a spol. 2020)

SWOT analýza

Tedy zhodnocení silných a slabých stránek společnosti, jejích možností a hrozeb. Jde o nástroj pro monitorování vnitřního a vnějšího marketingového prostředí. Fotr (2020) a Kotler (2013) se shodují v následujícím podrobnějším popisu analýzy.

Analýza externího prostředí – příležitosti a hrozby

Je velmi důležité, aby podnik monitoroval klíčové marketingové síly a významné faktory mikroprostředí, které ovlivňují schopnost společnosti v dosahování zisku. Je proto důležité vytvořit nástroj a techniku, která bude sledovat trendy a důležité změny, související příležitosti a hrozby.

Kvalitní marketing znamená tyto příležitosti umět najít a využít tak, aby z nich podnik mohl profitovat. Marketingovou příležitostí je zájem kupujícího, jenž má společnost možnost uspokojit se ziskem. Tyto příležitosti mají obvykle tři zdroje. První zdroj je nabídnout něco,

čeho je na trhu nedostatek. Tento zdroj nevyžaduje příliš marketingového talentu, neboť uspokojuje zřejmou potřebu. Druhý zdroj je nabídka stávajícího výrobku nebo služby, avšak lepším nebo novým způsobem. To se provádí pomocí metody detekce problému, kdy se spotřebitelů ptáme na jejich návrhy, metoda ideálu chce po zákaznících, aby si představili ideální verzi služby nebo výrobku a metoda spotřebního řetězce spotřebitele žádá, aby navrhli všechny jednotlivé kroky, které provádí při používání a vyhrazování výrobku. Tento poslední zdroj vede ke zcela novým službám a výrobkům. (Kotler a Keller 2013)

Firmy mohou pro zhodnocení příležitostí využít analýzu tržních příležitostí podle Kotlera (2013). Tato analýza klade otázky typu:

1. Je podnik schopen vybraným cílovým trhům formulovat jeho přednosti?
2. Je podnik schopný tyto cílové trhy lokalizovat a oslovit je pomocí efektivních médií a obsloužit je vhodnými distribučními kanály?
3. Disponuje podnik dovednostmi a prostředky důležitými pro poskytování benefitů zákazníkům?
4. Dokáže podnik poskytnout zákazníkům výhody lépe než jiná stávající nebo potenciální konkurence?
5. Překročí nebo dosáhne finanční návratnost příležitosti naší investice?

Analýza interního prostředí – silných a slabých stránek

Jedna věc je najít atraktivní příležitosti a věcí druhou je být schopen této příležitosti využít. Podnik proto musí umět zhodnotit své silné a slabé stránky.

Podniky mohou své slabé a silné stránky zhodnotit pomocí formuláře „*Kontrolní seznam pro provádění analýzy silných a slabých stránek*.“ (Kotler a Keller 2013)

marketingová poznámka	Kontrolní seznam pro provádění analýzy silných a slabých stránek							
	Výkon					Důležitost		
	Významná silná stránka	Okrajová silná stránka	Neutrální	Okrajová slabá stránka	Významná slabá stránka	Vysoká	Střední	Nízká
Marketing 1. Pověst společnosti 2. Tržní podíl 3. Spokojenost zákazníků 4. Udržení zákazníků 5. Kvalita výrobků 6. Kvalita služeb 7. Účinnost tvorby cen 8. Distribuční efektivita 9. Účinnost komunikace 10. Výkonnost prodejních sil 11. Inovační efektivita 12. Geografické pokrytí								
Finance 13. Náklady a dostupnost kapitálu 14. Cash flow 15. Finanční stabilita								
Výroba 16. Vybavení 17. Úspory z rozsahu 18. Kapacity 19. Schopní a oddaní dělníci 20. Schopnost vyrábět včas 21. Technické výrobní dovednosti								
Organizace 22. Schopné vedení s vizí 23. Oddaní zaměstnanci 24. Podnikavost 25. Flexibilita a schopnost reagovat								

Obrázek 3: Kontrolní seznam pro provádění analýzy silných a slabých stránek
Zdroj: (Kotler a Keller 2013)

Samozřejmě není cílem napravit všechny slabé stránky podniku. Otázkou ale zůstává, jestli by se měla omezovat pouze na ty příležitosti, kde má podnik své pravé přednosti anebo uvažovat i o těch, kde by tyto přednosti musela nejprve objevit a získat. (Kotler a Keller 2013)

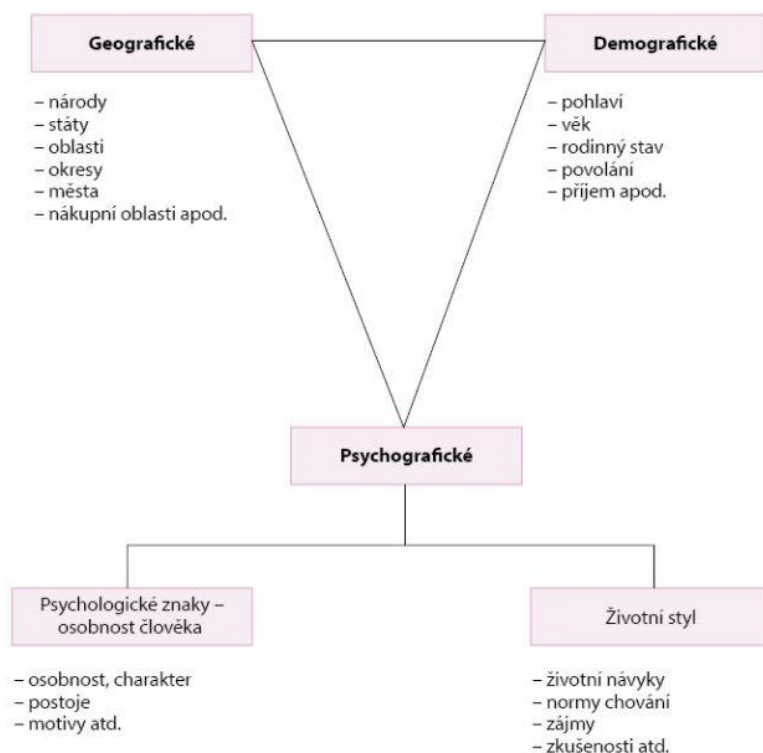
Pak tedy cílem analýzy mikroprostředí, jak uvádí ve své knize D.Jakubíková (2013), je identifikovat síly, které zásadně ovlivňují činnost podniku. Chování podniku neovlivňuje pouze konkurence, jsou to i dodavatelé a odběratelé, potenciální konkurenti a substituční

zboží. Těchto pět konkurenčních faktorů zachycuje Porter ve své matici pěti sil. A dle této matice Porterových pěti sil se jedná tedy o:

- hrozbu náhražek – „hrozba substitučních výrobků a služeb“
 - hrozbu nových vstupů do odvětví – „hrozba nových konkurentů“
 - soupeření mezi stávajícími firmami – „konkurence v branži“
 - dohadovací schopnosti dodavatelů – „vyjednávací schopnost dodavatelů“
 - dohadovací schopnosti kupujících – „vyjednávací schopnost odběratelů“
- (Jakubíková 2013)

1.3.3 Definování cílové skupiny a trhu – analýza zákazníka

Aby se podniku podařilo utéci alespoň části těchto hrozeb je nesmírně důležité správně definovat cílovou skupinu. Vysekalová a Mikeš (2018) se domnívají, že úspěch komunikační kampaně je závislý na jasné definici cílové skupiny – tedy těch, koho má podnik v zájmu oslovit. Podrobná charakteristika cílové skupiny (viz obrázek č. 4) je základním předpokladem pro to, **co, jakým způsobem a kde a kdy bude podnik sdělovat**. Jednoduchým příkladem je například komunikace s dítětem nebo s dospělým, kdy bývá automaticky přizpůsoben výběr slov a slovní obraty. Čím lépe podnik zná dotyčnou osobu tím lépe lze přizpůsobit komunikaci. Je tedy třeba poznat základní charakteristiky cílové skupiny. Dá se popsat na základě geografických, demografických, psychografických anebo psychologických znaků.



Obrázek 4: Charakteristika cílové skupiny
Zdroj: Vysekalová a Mikeš (2018)

Znalost cílové skupiny, či její definice je nedílnou součástí každého podnikání. Týká se, jak digitálních projektů jako jsou například e-shopy či mobilní aplikace, tak i fyzických produktů. Takovou cílovou skupinu spojujeme s pojmy jako jsou marketing a persona.

Co je cílová skupina a proč je její znalost důležitá?

Jakubíková (2013) definuje ve své knize cílovou skupinu jako okruh zákazníků, který chce podnik oslovit a zaměřuje na něj následně svoji propagaci či podobu produktu a značky. Mohou to být jak stávající, tak potenciální zákazníci, koneční uživatelé produktu, nebo ti, kteří rozhodují o nákupu, či nějak ovlivňují nákupní rozhodování. Jak již bylo zmíněno, má cílová skupina zásadní vliv na rozhodování o dalších krocích tvorby komunikace podniku.

Po popsání charakteristiky cílového segmentu následuje odhad očekávané reakce příjemců na sdělení. Cílová skupina je jinak podnikem definovaný okruh osob, jež má být z různých důvodů cílem komunikace. Tyto cílové skupiny mohou být členěny dle nejrůznějších charakteristik, například na základě společných zájmů v profesním i osobním životě,

z hlediska věku, společenského postavení, dosažené životní úrovně, příslušnosti k nějaké menšině, z hlediska postojů vůči životnímu prostředí apod. Proto by právě takové vymezení cílové skupiny mělo zásadně ovlivnit především způsob komunikace a dále také například podobu reklam, webu i textů. (Jakubíková 2013)

Znalost cílové skupiny zvyšuje šanci zaujmout větší množství zákazníků a tím i například u e-shopu docílit více konverzí. Díky tomuto způsobu lze i snadno zjistit, zdali je cíleno na správné publikum a podnik ví, co takové publikum chce a potřebuje. Na základě zpětné vazby pak lze produkt či službu přizpůsobit.

Marketing související s cílovou skupinou je základ pro naplnění strategických cílů podniku. Když se správně analyzuje cílová skupina lze dosáhnout zefektivnění prodejní činnosti a snížení nákladů, nebo zlepšení zákaznického servisu. (Kaďousková, Rascasone.com 2021)

Příklady otázek pro sestavení cílové skupiny

Jak lze tedy cílovou skupinu zákazníků sestavit? Díky těmto otázkám lze získat i přehled, na jak velký trh bude podnik cílit.

- Pro koho je služba/produkt určena?
- Jak vypadá typický zákazník, kolik je mu let, kde žije, jaký je jeho příjem?
- Jaké jsou zájmy typického zákazníka a jaké vyznává hodnoty?
- Jaká je přidaná hodnota našeho produktu pro zákazníka?
- Jsou představitelé cílové skupiny spíše offline či online?
- Jakým médiím věnují pozornost?

Největší chybou je cílit na celý trh. V této době je nemožné zaujmout všechny a cílit tedy na všechny uživatele v podstatě znamená necílit na nikoho konkrétně. Proto by prvky brandingů měly cílit na určitý segment (psychologický, demografický, stylistický, atd).

Všechny strategie by měly být podloženy nějakými daty a nebyť založené jen na základě domněnek. Taková potřebná data lze získat například z poptávky na trhu, osobních zkušeností s prodejem, osobních rozhovorů apod. (Kaďousková, Rascasone.com 2021)

Persony

Efektivnější, než vytváření cílových skupin je někdy vytváření takzvaných person. Persona je zosobnění představitele cílové skupiny. Souvisí se segmentací cílové skupiny, která se dělí ještě na menší okruhy, které pak usnadňují další směřování produktů.

Marketing využívá persony ke konkrétní představě o zákaznících. Využit se ale dají i v jiných oborech, jako je copywriting, správa sociálních sítí nebo třeba obsahový marketing.

Takových person lze vytvořit hned několik, ale zase by jich nemělo být moc (max. 5). Tyto persony by měly být co nejvíce reálné a ověřovat je lze například pomocí dotazníkového šetření.

Persony lze zjednodušeně přirovnat například k facebookovému profilu skutečného uživatele. Mělo by být určeno jméno, pohlaví, věk, kde bydlí, jaké má společenské postavení a vzdělání, popřípadě i jaký je jeho příjem. Charakterizovat jeho záliby, jak tráví volný čas, jaký má životní styl a jaké značky preferuje. Mělo by proběhnout i jakési zamyšlení nad tím, jak tráví den. Čte blogy nebo časopisy? Sleduje televizi nebo poslouchá podcasty či rádio? Čte recenze? Jaké používá sociální sítě?

Měl by být vypracován i psychologický profil a zamyšlení nad tím, jaké má vytyčená persona problémy, co chce řešit a podle čeho si vybírá obchody. Personalizace je dnes základem úspěchu proto je žádoucí nabízet každému skutečně to, co potřebuje. (Kad'ousková, Rascasone.com 2021)

Persony pro B2B marketing

V případě, že je vytyčenou cílovou skupinou firma nebo společnost, pak by měly být kladené otázky typu:

- Ve kterém oboru firma podniká?
- Jaké jsou hodnoty firmy?
- Proč by právě tato firma měla využít služeb, které ten konkrétní podnik nabízí (kdy, v jakém případě)?

- Kdo má nastarosti nákup?

Je velmi důležité zůstat objektivní a zachovávat reálné hodnoty. S rostoucím počtem dat je nutné aktualizovat tyto osoby a ptát se, zda byly tyto osoby spokojeny například se změnou webu. Dají se použít i při sestavování PPC reklam nebo reklam pro sociální sítě (FB, IG).

Jak s cílovou skupinou a personami pracovat?

Na základě charakteristiky je zvolen vhodný komunikační kanál, jazyk i forma propagace. Starší generace lze snadněji oslovit na Facebooku než na Instagramu, kdežto ty mladší lze zase lépe oslovit na Instagramu než s reklamními letáky. Cílovou skupinu pak podnik motivuje k návštěvě jeho webu pomocí originálních sloganů, zaměřených na to, jak konkrétně jim může pomoci, či jak přinese nějaký užitek. Cílem je vybudovat důvěru mezi tím konkrétním podnikem a zákazníkem a vybudovat si pověst profesionála. Je proto žádoucí vybízet zákazníky k akci a ke komunikaci, k reakci na jeho produkty a tím i částečně zapojuje zákazníky do vývoje. Ale oslovování by měli být jen ti, kteří spadají do již zmíněného vytyčeného segmentu. V současnosti marketing pracuje mnohem více s interakcí například pomocí webových chatbotů. (Kaďousková, Rascasone.com 2021)

Jak nejlépe zaujmout cílovou skupinu?

Karlíček (2016) konstatuje, že lidé jsou dnes vystaveni nadměrnému množství nejrůznějších marketingových sdělení. Nazývá se to také „*marketingový smog*“. Důsledek marketingového smogu je jistá apatie potenciálních zákazníků, kteří pak věnují jen zlomek své pozornosti marketingovým sdělením. A tak se komunikační kampaně setkávají s nízkou efektivitou. Proto musí marketéři využívat nejrůznější kreativní řešení, která mají za cíl zatraktivnit „nudná“ marketingová sdělení. Takové typické nástroje k vyvolání pozornosti jsou: humor, erotika, děti, zvířata, celebrity, hudba, zvuky, barvy, příběh, záhady, tajemství, praktické tipy, novinky atd. Lidské pozornosti neunikne ani něco, co je nové a nezvyklé. Z toho tedy plyne, že dobrý nápad dokáže proniknout do mysli potenciálních zákazníků a ušetřit podniku značné náklady.

1.3.4 Vytvoření marketingové strategie

Marketingová strategie je postup, kterým chce podnik dosáhnout svých vytyčených cílů. Každý podnik musí mít připravenou strategii k dosažení svých cílů, která se skládá z marketingové strategie a strategie technologie a nákupu. (Kotler a Keller 2013)

Marketingová strategie tedy představuje konkrétní prostředky, kterými je dosahováno marketingových cílů. Situační analýza popisuje současný stav a marketingová strategie cíle stav budoucí. Například to může být založení firemního Facebooku nebo billboardu u dálnice. U malého podniku není nejvhodnější strategií právě billboard u dálnice, ale spíše založení Facebookových stránek firmy, protože tato strategie nevyžaduje zdaleka takový kapitál. Ale to vše velmi záleží právě na vytyčené cílové skupině zákazníků.

Jsou to obecné metody, které popisují prostředky vedoucí ke splnění vytyčených cílů v konkrétním čase. Nejsou podrobně popsány den za dnem jednotlivými postupy – k tomu zase slouží taktiky. Pro správné zacílení je marketingová strategie rozpracována do konkrétních nástrojů **marketingového mixu** označovaného jako 4P (product, price, promotion, place).

Tedy marketingová strategie se týká obecných politik pro **produkt, cenu, komunikaci a distribuci**, jak znázorňuje obrázek č. 5. (Westwood 2020)



Obrázek 5: Marketingový mix 4P
Zdroj: Karliček 2018

Produktová strategie

U produktové strategie může jít dle Westwooda (2020) o změnu produktového mixu; vyřazení nebo přidání či jen úpravy produktu anebo změnu výkonnosti, kvality nebo designu.

Samotný produkt se dá dělit na tři úrovně, a to od nezákladnějšího užitku až po různé instalace, záruky apod. Mezi zmíněné tři úrovně patří jádro, vlastní produkt a rozšíření produktu. Jádro produktu nebo jádro užitku představuje řešení problémů a přání zákazníka, splnění jeho tužeb a očekávání. Většinou se pohybuje v oblasti pocitů. Vlastní produkt představuje charakteristické vlastnosti, které zákazník od produktu očekává. Bývá předmětem konkurenčního úsilí (značka, kvalita, design, balení atd.) A rozšířený produkt obsahuje další výhody a služby k produktu, které představují dodatečné užitky pro zákazníky. Patří sem zpravidla záruční lhůty, leasing, servis apod. Přejít na vyšší úroveň zvyšuje užitnou hodnotu produktu pro zákazníka. Zákazník si produkt pořizuje kvůli první úrovni, ale konkurenční boj firem se odehrává v úrovni „vlastního produktu“ a to především v rozšířených službách. (Jakubíková 2013)

Kotler a Keller (2013) se shodují na tom, že na produktu je v podstatě založeno celé podnikání. *„V současném globalizovaném a silně konkurenčním prostředí může srovnatelné výrobky nabízet řada výrobců. Pro výrobní společnosti je stále obtížnější diferencovat fyzické výrobky, a proto se stále častěji uchylují k diferenciaci pomocí služeb“.* (Kotler a Keller 2013, s. 394)

Za produkt se tedy dá považovat nejen jakékoli fyzické zboží, ale také služby, myšlenky, informace, zážitky a jejich kombinace v případě, že mohou být předmětem směny. V případě komodit lze produkty jen stěží diferencovat, zatímco u běžných produktů lze použít celou řadu charakteristik, kterými se podnik může odlišit od konkurence. Mohou to být například různé funkční benefity, rozdílné materiály, rozdíly ve výkonu, trvanlivosti a kvalitě, rozdíly ve formě tvaru či designu balení nebo spolehlivosti. (Karlíček 2018)

Takové **funkční benefity** a služby navíc pomáhají podnikům právě v získání konkurenční výhody a odlišení se od konkurence. Například světově známá značka LG pro své indické zákazníky vyvinula řadu Televizí „Mosquito Away“, která díky svému integrovanému

odpuzovači hmyzu odpuzuje komáry, kteří jsou jinak zářící obrazovkou přitahováni. Nebo firma Panasonic, která na žádost svých nespokojených indických zákazníků vyvinula pračku se speciálním programem na odstraňování skvrn od kari.

I **design** může být zcela zásadní, a to zejména pro malé výrobce, kteří nemají dostatek finančních prostředků. Pokud má firemní produkt zajímavý obalový design, může upoutat pozornost zákazníků, aniž by firma musela vynakládat velké finanční částky do reklamy nebo makretingové komunikace obecně. Dobrý obalový design by měl fungovat jako pětivteřinová reklama na daný produkt.

V každém případě by měl podnik pečlivě zvážit, jaké charakteristiky zvolí pro svůj produkt. Které z těchto charakteristik zákazníci skutečně ocení a za jakou cenu. Veškerá vylepšení daných produktů zvedají také jeho náklady a vyplatí se pouze tehdy, kdy tyto zvýšené náklady lze kompenzovat vyššími tržbami. (Karlíček 2018)

Mezi základní produktové strategie podle Jakubíkové (2013) patří:

- Strategie snižování nákladů – zúžení sortimentu, odstranění produktu (výrobku, služby)
- Produktové zlepšení – změna kvality, změna stylu, zvýšení atraktivnosti
- Rozvoj produktové řady – výroba podle zadaných parametrů, změny v produktových řadách individuální modifikace
- Vývoj nových produktů – nové produktové řady, rozšíření produktové řady, celosvětové novinky

Cenová strategie

Cena dle slov Jakubíkové (2013) ovlivňuje poptávku, celkové postavení podniku na trhu i jeho postavení vůči konkurenci. Cena by měla splňovat očekávání trhu a strategická kritéria firmy. Je také vyjádřením hodnoty produktu. Odráží se v ní zájmy jak prodávajících, tak kupujících. Ceny mohou být kontrolovány státem anebo trhem. Základním kritériem pro posuzování ceny je užitek, jež může být hodnocen různými kritérii jako například vztahem mezi cenou a značkou nebo vztahem ceny a kvality. Nejdůležitějšími prvky ceny jsou většinou náklady prodávajícího, jež by neměly být v dlouhém období vyšší než výnosy.

Kerlíček (2018) ještě dodává, že cena je jediný prvek marketingového mixu, který pro firmu představuje výnosy, a tedy všechna ostatní „P“ představují výhradně náklady.

Dle Jakubíkové (2013) ještě existují i různé metody stanovení cen, jako jsou například následování cen konkurence, cena jako vyjádření hodnoty vnímané zákazníkem, stanovení ceny se zřetelem k možnosti uzavření kontraktu, stanovení ceny respektující návratnost investic, stanovení ceny s ohledem na náklady a stanovení ceny podle velikosti poptávky. Ovšem k nejčastěji používaným metodám určení ceny patří stále metody orientované na náklady, metody orientované na konkurenci a metody orientované na poptávku.

Správné sestavení ceny má pro firmu existenční význam. Cenotvorba (pricing) není vůbec jednoduchá záležitost. Ekonomická úvaha předpokládá, že když podnik sníží cenu, tak vzroste poptávka po produktech té firmy a naopak. Jsou ale případy, kdy uvedená závislost nefunguje. To je například u luxusních statků, kdy závislost mezi cenou a poptávkou může být obrácená. Této situaci se jinak také říká „*Veblenův efekt*“. Nízké ceny jsou v těchto případech podezřelé pro zákazníky, kteří mají za to, že neodpovídá exkluzivitě produktu, který poptávají. Samozřejmě ani v tomto případě neroste cena do nekonečna. Na určité hranici se zastaví a tam začne poptávka po těchto produktech také klesat. Cena ale rozhodně není jediným faktorem, který determinuje kupní chování. Aby podnik mohl stanovit cenu správně, musí pochopit vztah mezi vnímanou cenou a vnímanou kvalitou. Lidé automaticky předpokládají, že drahé věci budou více kvalitní než ty levnější, a proto dokáže cena měnit i samotný požitek ze spotřeby, respektive vnímanou hodnotu produktu. Navíc ještě vysoká cena snižuje dostupnost daného produktu. Ne každý zákazník, přestože by si to třeba přál, si dražší zboží může dovolit, a proto atraktivita produktů s vysokými cenami stále roste. Vysoká cena poskytuje zákazníkům určitou garanci, že kupují kvalitní a exkluzivní produkt.

Lidé poměřují, jestli je nějaká cena vysoká nebo nízká dle *referenční ceny*. **Referenční cenu** si lidé pamatují z předechozích nákupů, se kterými ceny v dané kategorii srovnávají. Tuto cenu mohou zákazníci vnímat jako běžnou, nejvyšší přijatelnou anebo takovou, jakou zákazník zaplatil posledně. Zákazníci mohou také využít jako referenční cenu cenu konkurenčních produktů, nebo se jednoduše podívat přes telefon za kolik se tento produkt na internetu běžně prodává. Referenční ceny pomáhají zákazníkům se lépe orientovat v dané produktové kategorii. (Kerlíček 2018)

Dále mezi obecné politiky pro cenovou strategii patří například „skimming“, což znamená „sbírání smetany“, kdy je počáteční cena nového produktu poměrně vysoká a snižuje se až když vstoupí na trh konkurence. Nebo různé slevové politiky či změna ceny nebo podmínek pro určité skupiny produktů v konkrétních tržních segmentech. (Westwood 2020)

Komunikační strategie – marketingová komunikace

Dle Vysekalové a Mikeše (2018) se jedná o veškerou relevantní komunikaci s trhem. Patří sem jak osobní prodej, tak i například obaly. Obal má v dnešní době nezaměnitelnou komunikační funkci, narozdíl od historie, protože dříve sloužil vskutku jen jako balící materiál produktu.

Reklama je částí komerční komunikace nebo také komunikačního mixu. Propagace je nadřazený pojem jeho jednotlivých částí. Cílem těchto komunikací je ovlivňovat motivační a rozhodovací procesy zákazníků v dané cílové skupině.

Cílem komunikační strategie je seznámit cílovou skupinu zákazníků s produktem firmy a přesvědčit ji o nákupu. Dále vytvořit věrné zákazníky, zvýšit objemy a frekvence nákupu, komunikovat s cílovými zákazníky a redukovat fluktuaci prodejů. Každý podnik musí zvolit vhodnou komunikační strategii dle jeho rozpočtu a vytyčené cílové skupiny zákazníků. (Jakubíková 2013)

Kotler s Kellerem (2013) zařazují do marketingového komunikačního mixu tyto prvky:

- Reklamu (advertising) – jde o formu placené neosobní komunikace, prezentaci výrobků a služeb nebo myšlenek. Je to distribuce zpráv firem, které poskytují služby nebo zboží s komerčním cílem. Jde o placené zprávy využívající komunikační média k dosažení cílové skupiny. K výhodám reklamy patří oslovení širokého publika geograficky rozptýlených zákazníků, rychlé působení a možnost výběru zadavatele, kde a koho reklama zasáhne. A za nevýhodu se považuje její finanční náročnost, jednosměrná komunikace pouze od firmy k zákazníkovi, neosobní sdělení a skutečnost, že zpětná vazba se nemusí ihned projevit. Jedná se například o: televizní a rozhlasovou reklamu, inzerci, reklamu v kinech, na sociálních sítích atd.

- Podporu prodeje (sales promotion) – představuje soubor motivačních nástrojů převážně krátkodobého charakteru, které mají za cíl, aby zákazník koupil určitý druh produktu rychleji či ve větším množství. Patří sem například různé soutěže, hry, akce na místě prodeje, vzorky, kupony a slevy.
- Práci s veřejností (public relations) – zaměřuje se na utváření, řízení a udržení komunikačních procesů mezi podniky a organizacemi s cílem dosáhnout vzájemného pochopení a důvěry, při vyrovnání zájmů všech zúčastněných.
- Osobní prodej (personal selling) – je nástrojem přímé komunikace a představuje osobní kontakt mezi prodejcem a zákazníkem s cílem úspěšně uskutečnit prodej. Za výhodu osobního prodeje se dá považovat, že prodejce je schopen dle reakce zákazníka měnit prodejní přístup, prodejce si může vytvořit vztah se zákazníkem, který podpoří další budoucí prodej. Při osobním prodeji se zákazník také cítí povinen reagovat na nabídku obchodníka.
- Přímý marketing (direct marketing) – je souhrn všech aktivit, které jsou spjaté s nabídkou produktů a služeb hromadnými sdělovacími prostředky a mají za cíl dosáhnout přímou odpověď od přesně definované cílové skupiny zákazníků. Představuje interaktivní marketingovou techniku, která pomocí komunikačních médií dokáže sledovat a měřit odezvy poptávky či prodeje.
- Interaktivní/internetový marketing (interactive/internet marketing) – využívá moderních technologií ke komunikaci se zákazníky a umožňuje pružně reagovat na jejich chování.

Vysekalová a Mikeš (2018) ještě doplňují tyto prvky o:

- Sponzoring – umožňuje finančně podpořit určitou událost tak, že organizace získá příležitost prezentovat svoji značku, či nějaké sdělení. Sponzor dá finanční částku nebo věcné prostředky a za to dostane protislužbu, která mu pomůže v dosažení jeho marketingových cílů. Většinou se soustředí na kulturní, sportovní nebo sociální oblast.

- Nová média – jsou audiovizuální média se zvukovým přenosem. Otvírají prostor pro dialog a nabízejí nové informační možnosti.
- Sociální sítě – jsou fenoménem posledních let. Jejich potenciál spočívá v oslovení cílových zákazníků pomocí přímého marketingu. Jsou zdrojem informací o spotřebitelích.

Reklamní strategie se skládá ze dvou hlavních složek, jak uvádí Vašítková (2014). Jedná se o **tvorbu reklamního sdělení** (co, jak a komu říci) a **výběr média** (kde, za kolik peněz a jak často). Cíle reklamy se stanovují dle toho, jakému účelu má reklama sloužit, zdali má připomínat, informovat nebo přesvědčovat.

Tvorba reklamního sdělení

Úkolem reklamy je přimět zákazníky přemýšlet o produktu či službě nebo na ně nějak reagovat. Lidé reagují zpravidla pouze tehdy, budou-li z toho mít nějaký užitek. Z toho důvodu by měl mít postup tvorby reklamního sdělení následující pořadí:

- Identifikace užitku pro zákazníka – užitek je pak možný použít jako reklamní apel.
- Příprava přesvědčivé kreativní koncepce/nápadu – který oživí sdělení v kreativní a snadno zapamatovatelné formě. Kreativita může spočívat v textu, vizuální podobě anebo v kombinaci obou těchto prvků.
- Realizace – znamená dát kreativnímu nápadu určitou podobu, která upoutá pozornost a vyvolá zájem cílové skupiny zákazníků. Jde o nalezení nejlepšího stylu, barvy, tónu či vyjádření.

Nejčastěji se používají tyto techniky a formáty realizace reklamního sdělení:

- Reference – může jít o doporučení jak celebrit, tak běžných občanů. Tato forma bývá poměrně účinná, neb je založena na pozitivních referencích.
- Odborná podpora – specialistou či odborníkem. Zkušené odborníci mají faktické argumenty, které převažují nad kreativitou.
- Obrázek ze života – ukazuje, jak užívají spotřebitelé produkt nebo službu v běžných životních situacích.

- Komparativní/srovnávací reklama – používá se pro odlišení od konkurence. Může jít o přímé srovnávání s jinými značkami nebo nepřímé, které jméno jiných značek sice nezmiňuje, ale říká, že propagovaný produkt je lepší než ty ostatní.
- Emocionální reklama – se snaží u potenciálních zákazníků vyvolat především pocity. Mezi emocionální apely patří například erotika, humor, prestiž nebo strach. Reklamy tohoto typu dávají velký prostor pro kreativitu a racionální složka je méně podstatná. Kládou důraz na intuici a hodí se na produkty, kde zákazník nechce či neumí vyhledávat racionální informace.

Výběr médií

Za média jsou považovány komunikační kanály, pomocí kterých se reklamní sdělení rozšiřuje. Jedná se například o internet, on-line reklamu, časopisy, televizi atd. Výběr médií pro reklamu má tyto fáze: rozhodnutí o frekvenci a dopadu, výběr reklamních médií a rozhodnutí o dosahu. Výběr druhu reklamního média – při vybírání vhodného média je nutné znát jeho dosah, frekvenci a dopad. (Vašítková 2014)

Poté co mají marketéři jasno, co přesně chtějí svým cílovým zákazníkům sdělit, upraví obvykle takové marketingové sdělení do nějaké kreativnější podoby, aby jej učinili atraktivnějším. Často bývá k těmto účelům používán humor, erotika, nebo nějaký zajímavý prvek, který zaujme. Když se to marketérům podaří a vymyslí opravdu něco, co zaujme, cílová skupina většinou začne sama sdílet toto marketingové sdělení pomocí WOM (word of mouth) nebo sdílením příspěvku na sociálních sítích, čemuž se říká **virální marketing**. Virální marketing v podstatě znamená, že kampaň má vyvolat samovolné šíření marketingového sdělení v online prostředí. (Karlíček 2018)

Reklama na sociálních sítích

Rozvoj sociálních sítí se stal fenoménem posledních let. V současné době představuje jejich marketingové využití možnost oslovení cílových skupin formou přímého marketingu. Sociální sítě hrají také důležitou roli při zjišťování informací o spotřebiteli a pro budování image značky. Spotřebitele se daří zapojovat pomocí her do různých soutěží, a tak může být tato forma efektivnější než přímá marketingová komunikace. Sociální sítě sice nejsou

místem nákupu, ale je to prostor, kde je možné potenciálně ovlivnit zákazníka. Komunity tam na sebe vzájemně působí a sdílejí jak informace, tak názory. (Vysekalová a Mikeš 2018)

Podle marketingové strategie Vysekalové a Mikeše (2018) se sociální média kvůli přednosti častěji dělí na:

- Sociální sítě – Facebook, LinkedIN, Instagram, MySpace
- Blogy, videoblogy a mikroblogy – Twitter
- Diskusní fóra a Q/A portály – Yahoo! Answers
- Wikis – Wikipedia, Google Knol
- Sdílená multimedia – YouTube, Flickr
- Virtuální světy – Second Life, The Sims

Je důležité si uvědomit, že tyto komunity na sociálních sítích jsou velmi často odrazem reálných komunit v životě uživatelů, takže se mohou navzájem ovlivňovat.

Mark Zuckerberg říká: „*Nic neovlivní člověka více než doporučení od přítele.*“

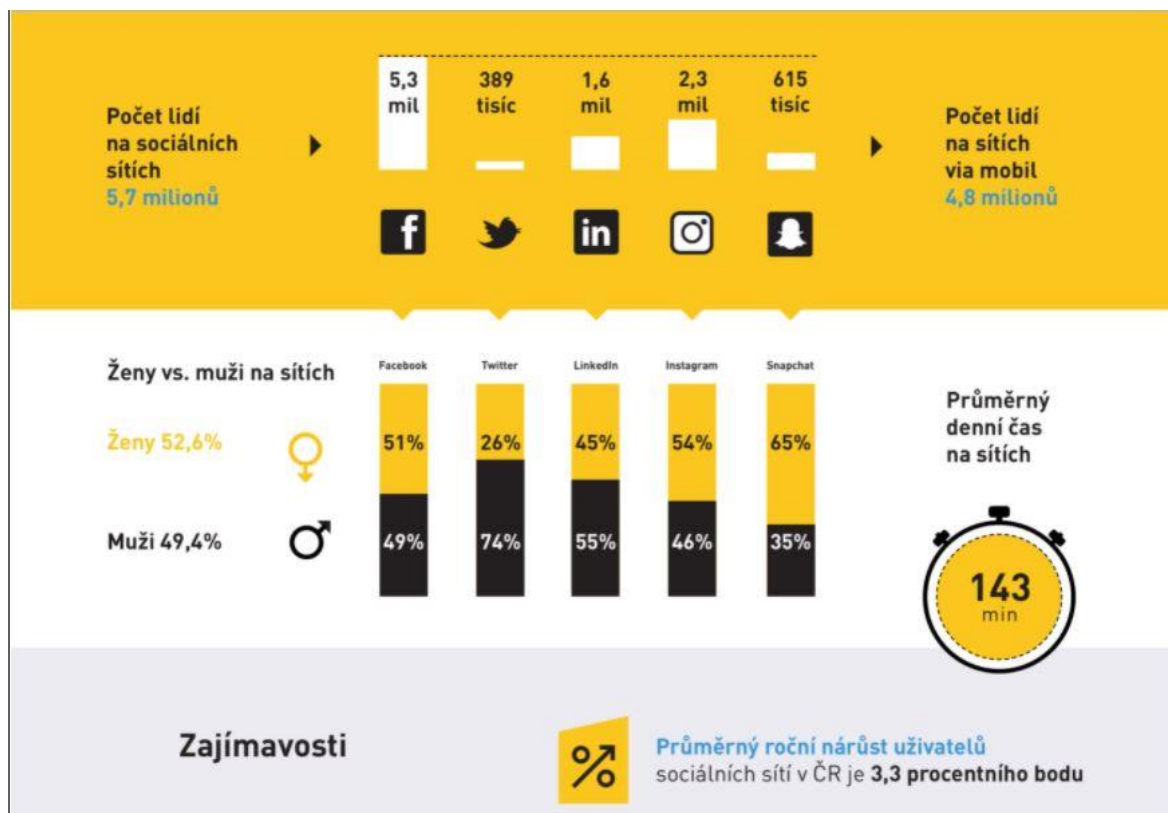
Marketing na sociálních sítích

Vašítková (2014) tvrdí, že sociální síť může být tvořena na základě společných zájmů, přátelství, náboženské, rasové či sexuální příslušnosti nebo na základě jakýchkoli prožitků a zkušeností, které lidi spojují. Lidé se spolu nemusí prakticky ani jednou potkat, a přesto se znají například díky navštěvování stejné webové stránky. Proto jsou sociální sítě médiem nové generace. Některé sociální sítě slouží i jako výborný informační zdroj, protože dokážou motivovat své členy ke sdílení informací v rámci komunity přátel.

Mezi největší přínosy sociálních sítí na internetu patří rovnocenné postavení jednotlivých uživatelů. Nejsou zde zatíženi předsudky a ukazateli ekonomické situace, jako v reálném světě. Právě proto představuje tento faktor potenciál k využívání sociálních sítí ke komunikaci i ve veřejném prostoru.

Sociální sítě přináší například možnost získat nové zákazníky, vylepšení image, sběr dat za pomoci diskuze a prostor pro virální marketing sdílený a šířený mezi uživateli prostřednictvím vtipných obrázků, či videí.

Důležitou součástí marketingu na sociálních sítích je dostatek zajímavého materiálu, pravidelné aktualizace a někdo, kdo se bude pravidelně starat o komunikaci na těchto sociálních sítích.



Obrázek 6: Sociální sítě v ČR
Zdroj: Michl, Focus-age.cz 2019

Nejrozšířenější světovou globální sítí, jak lze vidět na obrázku č. 6, je Facebook. Je na něm evidováno přes pět milionů uživatelů v České republice a celosvětově ho pak každý měsíc použije víc jak 2,5 miliardy uživatelů, jejichž počet stále roste. Ze statistik vyplývá, že je dnes každý druhý Čech na Facebooku, a proto tento fakt otevírá firmám možnosti oslovit tisíce nových potenciálních cílových skupin a šířit jim tak svoje nová marketingová poselství. (Český statistický úřad 2021)

Facebook je nejpoužívanější sociální síť ve světě a zároveň nejvyužívanější platformou pro on-line reklamy. Umožňuje pomocí správce reklam konkrétní cílení. Je také nejoblíbenější platforma pro šíření povědomí o značce. Reklama na Facebooku je velmi podobná organickým příspěvkům, a to jí pomáhá k její ziskovosti.

„Bezplatné formy propagace využívají přirozeného chování uživatelů sociální sítě a vycházejí ze základních aplikací, které Facebook nabízí“ (Vašítková 2014, s.469)

Jedná se o:

- Vytvoření fanouškovské stránky
- Vytvoření skupiny
- Vytvoření události

Doporučené nástroje propagace na Facebooku jsou:

- Vyhlášení soutěží – nesmí chybět produkt a kreativní idea. Soutěž by měla mít i vtipnou pointu. Motivací je pak jak cena, tak uveřejnění vlastní fotky soutěžícího na facebookových stránkách firmy.
- Vytváření kvízů – motivací je předvedení znalostí.
- Exkluzivní informace, která vyvolá ve fanoušcích pocit jedinečnosti – podstatné je, aby tato informace byla prvně dostupná právě a jen na sociální síti.

Marketingová komunikace firem na sociálních sítích jako nástroj pro zvyšování konkurenceschopnosti firmy.

Tento výzkum proběhl v roce 2012 katedrou marketingu Obchodně podnikatelské fakulty v Karviné, Slezské univerzity v Opavě. Výzkum měl za cíl zjistit, jakými opatřeními zvyšují oslovené firmy svou konkurenceschopnost na trhu. Celkem se výzkumu zúčastnilo 192 firem z celé České republiky a vyplynulo z něj, že 67 firem, tj.34,9 % komunikuje se svými zákazníky na sociálních sítích. Z toho je 45 mikro firem do deseti zaměstnanců, 15 malých firem do padesáti zaměstnanců a 7 středních firem s počtem do dvěstěpadesáti zaměstnanců. (Vašítková 2018)

Dle Vysekalové a Mikeše (2018) má reklama na sociálních sítích především tyto výhody:

- Více možností využití reklamních nástrojů – například se jedná o tvorbu různých skupin, bannerovou reklamu nebo tvorbu stránek.
- Snadná možnost kontaktovat cílovou skupinu a v reálném čase získat přímou odezvu.
- Velký počet uživatelů.
- Možnost využít virové formy marketingu.
- Neustále se vyvíjející programy pro měření účinnosti a analýzy.

Za nevýhody naopak považují:

- Nelze oslovit všechny cílové skupiny, protože na Facebooku, a i na jiných sociálních sítích převažují mladší generace uživatelů.
- Může dojít ke zneužití osobních údajů a kontaktů.
- Je zde velká konkurence.
- Možnost okamžité odezvy a interaktivita sebou přináší i možnost šíření fám a negativní reakce.
- Speciální softwary pro vyhodnocení kampaní jsou finančně náročné.
- Hrozí přesycení reklamou, a tudíž její ignorace.

Pro malé podniky patří mezi nejvhodnější reklamy na Facebooku:

Buzzmarketing – který představuje souhrn několika základních způsobů, jak přimět lidi zdarma, aby mluvili spontánně o nabízeném firemním výrobku nebo službě. „Buzz“ znamená způsobit rozruch. **WOM marketing** (word of mouth) se volně používá pro osobní doporučení nebo něco, o čem se mluví. Jde o šíření informací mluvenou nebo psanou formou, která je beznákladová. **Virový marketing** je odvozený od šíření elektronických virů a jedná se o efektivní nástroj k budování masového povědomí informací mezi lidmi, které je také zdarma. Tyto metody také mohou být označovány jako GIVC (gross information value content).

Jak tedy správně použít **Virový marketing**:

Za virovou zprávu bývají označovány takové zprávy s reklamním obsahem, které potom, co s ní přijdou do kontaktu, připadají natolik zajímavé, že ji sami šíří dál. Jde tedy o to, jak přimět a získat zákazníky, aby si sami mezi sebou řekli o nabízeném firemním výrobku či službě, nebo webové stránce. Důležitým faktorem je rychlost a rozsah šíření. Taková zpráva může putovat i přes hranice kontinentů a měnit svůj obsah. Právě její styl šíření dává této technice marketingu i její název – virový. Téměř nic nestojí, jde jen o to vymyslet něco tak originálního a zajímavého, že to lidé sami budou sdílet a dále přeposílat. Rozlišuje se pasivní a aktivní forma. Aktivní forma se snaží ovlivnit chování zákazníka tak, aby se zvýšil prodej výrobku nebo služby či povědomí o značce.

WOM jak již bylo zmíněno, je zkratkou „word od mouth“ a znamená něco jako „šuška“, „osobní doporučení“ nebo „o čem se mluví“. Jde o reklamu, která se šíří formou mluvené nebo psané komunikace mezi stávajícími a potenciálními zákazníky. WOM může vzniknout spontánně díky spokojeným zákazníkům produktu anebo je vyvolaný uměle reklamní agenturou. WOM nejčastěji probíhá v elektronické podobě, tedy psané formě, ale samozřejmě existuje i ve formě mluvené a bývá považován za nejúčinnější formu reklamy. WOM je v dnešní době považován za nejdůležitější informační zdroj při rozhodování o nákupu. (Vysekalová a Mikeš 2018)

Poměrně dost úspěšný ve virovém marketingu je tzv. **Gerilový marketing**. (Karlíček 2018)

Gerilový marketing (guerilla marketing) se uplatňuje zejména v malých podnicích, protože díky němu lze vytvořit zajímavou reklamu za málo peněz. „*Jedná se o agresivní marketingovou komunikaci, která je předem zamýšlená jako dramaticky provokativní anebo vyloženě kontroverzní.*“ (Jakubíková 2013, s.314)

Guerilový marketing je ovšem náročný na čas a originální nápady. Jedná se o dosahování běžných cílů nekonvenčními metodami, kde tedy místo peněz je třeba investovat čas a nápady. Nejedná se jen o jednorázovou akci, ale jde o celý proces. Je potřeba kampaň po celou dobu monitorovat, udržovat a vylepšovat.

Neotřelou kampaň předvedla společnost Bageterie Boulevard, která se prezentovala velmi povedeným guerilla marketingem jako reakcí na nepopulární výrok prezidenta Miloše

Zemana v rozhovoru pro MF DNES, kde se nechal slyšet, že: „umělci vytvořili svá nejkrásnější díla tehdy, když byli hladoví“. A na základě tohoto výroku uvedla do prodeje limitovanou edici baget pod názvem „Hladový umělec“ se sýrem a máslem. Přidaná hodnota tohoto guerilla marketingu ještě spočívala v tom, že navíc z každé prodané bagety poputuje 10 Kč na podporu českých divadel. (Schejbalová, Marketaci.online 2020)

Další velmi úspěšnou gerilovou kampaň vytvořila společnost Netflix, která oznámila termín vysílání čtvrté série populárního seriálu „House of Cards“ v době probíhajících amerických prezidentských voleb, které využila k odvysílání fiktivního politického spotu kandidáta na prezidenta, ve které ale vystoupil Kevin Spacey (Frank Underwood) jakožto hlavní hrdina tohoto seriálu.

Velice důležité ovšem u těchto typů reklam je, že není primárním cílem zaujmout nebo pobavit, ale prodávat. A cílová skupina musí marketingové sdělení správně pochopit. (Karlíček 2018)

Distribuční strategie

Kašík (2015) zastává obecný názor, že distribuční cesty by měly být zvolené tak, aby co nejefektivněji a nejlevněji dostaly nabízené služby k zákazníkům.

V tradičním marketingovém pojetí distribuce znamená, že podnik dodá hodnotu zákazníkovi v podobě produktu. Nové marketingové pojetí se soustředí na vytvoření vztahu se zákazníkem, který bude hodnotu tvořit.

„Cílem distribuce je správným způsobem doručit produkt na místo, které je pro zákazníky nejvýhodnější, v čase, ve kterém chtějí mít produkty k dispozici, v množství, které potřebují, i v kvalitě, kterou požadují.“ (Jakubíková 2013, s.240)

Distribuci nelze operativně menit, jak dále tvrdí Jakubíková (2013), na rozdíl od jiných součástí marketingového mixu. Je to dlouhodobá záležitost vyžadující rozhodování a perspektivní plánování podniku. Každý podnik musí pečlivě zvážit způsob distribuce a výběr distributora tak, aby ta spolupráce byla dlouhodobá, protože zákazníci jsou v tomto směru většinou konzervativní, a tudíž nebývají příliš nakloněni změnám.

Distribuční strategie mohou mít různé podoby. Existuje například „defenzivní strategie“, kterou lze chápat jako prevenci ztráty stávajících zákazníků. Nebo „útočná strategie“, kde se jedná o rozšíření byznysu prostřednictvím nových zákazníků. (Westwood 2020)

Distribuce představuje 30-50 % celkových nákladů na zboží, a přesto je jí v porovnání s ostatními prvky marketingového mixu věnována malá pozornost. Přitom účinná distribuce je klíč k marketingovému úspěchu. (Jakubíková 2013)

Karlíček (2018) ještě k tomuto tvrzení dodává, že i dostupnost je klíčová podmínka efektivního marketingu. Protože nedostatečná dostupnost může být až likvidační.

1.3.5 Stanovení rozpočtu

Aby podnik v likvidaci ale neskončil je třeba sestavit konkrétní rozpočet, podle kterého se daný podnik bude řídit. Resp. se po zhotovení rozpočtu podnik rozhodne, zdali sestavený marketingový plán přijmout či nikoli. Většinou se ale při zavádění nového výrobku na trh očekává první rok jako ztrátový. Jakubíková (2013) vysvětluje rozpočtování jako kvantifikování zadaných úkolů v peněžních jednotkách.

Malé podniky mají své limity a možnosti. Nejčastěji se jedná o malý rozpočet, nedostatek času anebo nedostatek znalostí. Na rozpočet je třeba brát zejména ohled a v případě, že jeho cíle převyšují limity stanoveného rozpočtu, pak je třeba tyto cíle přepracovat.

Internetový marketing bývá zpravidla pro malé podniky finančně i časově mnohem vhodnější než offline reklama. I s malým rozpočtem se dají udělat velké věci, je-li tento rozpočet vhodně použit. (Skovajsa, mytimi.cz 2021)

Westwood (2020) říká, že jestli je zvolený marketingový plán životaschopný, lze zjistit, až když je sestaven částečný výkaz zisků a ztrát. Jedná se zpravidla o jednu z nejtěžších částí procesu, a proto je dobré využít například pomoci někoho, kdo podniku tyto finance spravuje, například účetní.

Výkaz zisků a ztrát

Výkaz zisků a ztrát je ukazatelem, zdali byla firma za určité období úspěšná, či nikoli. Jejím obsahem jsou jak vzniklé náklady, tak dosažené příjmy. Z marketingového pohledu podnik zajímá pouze provozní zisk, to je jeho klíčový údaj. Provozní zisk je již právě konečný zisk snížený o veškeré náklady na distribuci a provozní výdaje. Jedná se o čistý výsledek ročních prodejů, kde se celkové příjmy z prodeje porovnají se vzniklými výdaji, které vznikly právě při dosahování těchto příjmů. Je to finální ukazatel, který podniku říká, jestli se mu podnikání vyplácí, či nikoli. (Westwood 2020)

1.3.6 Vyhodnocení, přizpůsobení a kontrola

Na základě výsledků výkazu zisků a ztrát by měl podnik vyhodnotit, zdali je třeba něco přizpůsobit, či přepracovat. A proto je zcela zásadní mít vhodný systém, který umožňuje sledování a kontrolu výkonnosti při dosahování marketingových cílů a marketingového plánu. (Rogers 2014)

Vyhodnocení strategií má dvě základní charakteristiky. Hodnotí se **efektivnost**, což znamená, jestli je strategie schopna dosáhnout vytyčeného cíle, a **spolehlivost** aneb, je-li strategie vzhledem k působení vlivů prostředí schopna dosáhnout vytyčeného cíle. (Jakubíková 2013)

Jakubíková (2013, s.340) ještě zdůrazňuje, že kontrola a hodnocení marketingu jsou dva různé pojmy. Kontrola pomáhá firmě získat odpověď na otázku: „*Jak zjistíme, že se dostaneme tam, kam jsme se chtěli dostat?*“ A hodnocení marketingu odpovídá na otázku: „*Jak zjistíme, že jsme tam, kde jsme chtěli být?*“

Marketingová kontrola má tři podoby:

- Kontrola ročního plánu.
- Kontrola rentability produktů a skupin výrobních značek, a i různých marketingových činností.
- Strategická kontrola – jejím smyslem je zjišťovat, jestli neztratila marketingová strategie smysl.

A pro hodnocení marketingu se používá:

- Analýza prodeje – má za cíl odhalit rozdíl mezi skutečným a požadovaným prodejem a odhalit příčiny případného nesouladu.
- Analýza tržního podílu – porovnává výsledky vlastního prodeje s výsledky jiných podniků.
- Analýza nákladů a rentability marketingu – hodnotí náklady a rentabilitu týkající se jednotlivých marketingových činností a jednotlivých částí plánu.

Dále takový kontrolní proces dle Westwooda (2020) zahrnuje:

- **Stanovení standardů**, které se týkají rozpočtových tržeb, harmonogramu uskutečňování akčních plánů a nákladů.
- **Měření výkonnosti**, kde se porovnávají standardy a skutečná výkonnost.
- **Návrh opatření k nápravě odchylek a standardů** - jde o upřesnění nápravných postupů, kterými se bude postupovat, až odchylka od standardu překročí určitou míru.

Systém kontroly by měl být snadno proveditelný a měl by umožňovat se dopouštět přirozených odchylek od standardů. Kontroly by měly být v plánu podrobně popsány.

Marketingový plán není neměnný, a proto je třeba také stanovit, jak často bude aktualizován. Aktualizace budou probíhat zejména v případě, že se budou například měnit ekonomické podmínky anebo nebudou některé strategie tak účinné, jaký byl předpoklad. Nebo bude naopak plán úspěšnější, než byl jeho předpoklad, a objem objednávek se zdvojnásobí již během jednoho roku namísto dvou, jak například bude plán uvádět. Z těchto důvodů by v plánu měl být zahrnut i způsob aktualizace. Například, že se plán bude aktualizovat každý rok.

1.3.7 Realizace

Po sepsání marketingového plánu následuje jeho realizace a sledování výsledků. Je důležité sledovat pokrok pomocí kontrol a aktualizací a provádět případně potřebné změny. Podniky používají marketingové plány zejména k sestavení ročního rozpočtu. Při realizaci je dobré

také zaznamenávat, co minulý rok nefungovalo a co se naopak podařilo. Následně by podnik měl být schopen doložit stavovou zprávu o tom, které z hlavních úkolů se mu podařilo splnit a které ne. Tento proces tedy probíhá: marketingový plán – rozpočet – revize a aktualizace marketingového plánu – nový rozpočet. (Westwood 2020)

Rozdíly mezi strategií společností a okolním prostředím se budou neustále zvětšovat, protože okolní prostředí se mění rychleji. Peter Drucker podotkl *„je důležité dělat správné věci a pracovat tak účelně než dělat věci správně, tedy účinně“*. Ty nejúspěšnější společnosti vynikají samozřejmě v obou dimenzích.

Podle Kotlera a Kellera (2013) bývají zejména velké organizace obětmi své strnulosti. Protože v nich nelze měnit jednu část, aniž by bylo nutné přizpůsobit ostatní oblasti. V tomto směru mají malé podniky výhodu, protože jsou schopni se přizpůsobit mnohem pružněji než velké korporáty. Ovšem klíčovou vlastností úspěšné organizace je ochota studovat měnící se prostředí a přijímat nové způsoby jednání a cíle.

2. Charakteristika podniku a jeho současná situace

Následující kapitola je věnována praktické části práce, kde bude představena analyzovaná firma JK Glass, jaký je její výrobní sortiment a s jakými problémy ohledně marketingu se tento malý podnik potýká.

2.1 Základní informace

Obchodní jméno: JK glass

Sídlo společnosti: Nová Ves nad Nisou 1010, 468 27, Nová Ves nad Nisou

Právní forma podnikání: FO

Počet zaměstnanců: 1

Rok vzniku: 1993



Obrázek 7: Logo firmy JK Glass
Zdroj: jkglass.cz 2013

Dlouholetou tradici skláře převzal po svém pradědečkovi Josef Kubáček starší, a tak roku 1993 založil vlastní firmu s názvem JKglass.

Praděd Josef Kubáček byl nejstarším a nejvyhlášenějším pulířem a barvířem skla své doby, a tak se i syn Josef Kubáček starší rozhodl pokračovat v této tradici a založil firmu. Firma JKglass jak již výše zmíněno byla založena roku 1993, kdy Josef Kubáček starší po několika letech v oboru bižuterie začal podnikat v driketě na Nové Vsi nad Nisou. V roce 2004 se výroba již za účasti Josefa Kubáčka mladšího přesunula do nové drikety taktéž na Nové Vsi.

2.2 Výrobní sortiment firmy

Rodinná firma JKglass nacházející se v malé vesničce jménem Nová Ves se zabývá tepelným zpracováním skla a bižuterie již po 3 generace. Poskytuje jak pouze zušlechťovací služby například v podobě tepelného leštění skla, tak i prodej hotových výrobků, které nakoupí jako polotovar, zušlechtí a nabídne k prodeji. Její specialitou jsou především “*Práskané perle*“, které jsou zobrazeny na obrázku č. 8, díky kterým má firma své stálé a dlouholeté zákazníky. Dále se firma věnuje například temperaci skleněných výrobků a částečně i výrobě skleněných plastik.



Obrázek 8: *Práskané perle*
Zdroj: jkglass.cz 2013

Po přesunutí výroby do nové dírkety byla vybudována nová pec pro leštění ohněm a také technologie se rozšířila o elektrickou komorovou pec. V komorových pecích se dnes převážně ve všech provozech leští sklo a bižuterie. V elektrické peci se požadovaný výrobek musí celý prohrát na lešticí teplotu, tudíž dochází k větší deformaci než v klasické peci, kde se pracuje na otevřeném ohni. Elektrická pec je také vhodná pro vytváření skleněných plastik, kterou lze vidět na obrázku č. 9, nebo lehaných výrobků z plochého skla.



Obrázek 9: Skleněná plastika
Zdroj: jkglass.cz 2013

Výroba je založena především na tradičních postupech ale i nových technologiích a hlavně pečlivosti, se kterou je každý jeden produkt vyráběn. (jkglass.cz 2013)

Zhruba 60% veškeré produkce zušlechťovacích služeb firmy JKglass směřuje na americký trh. Na druhém místě cca se 30 % se umísťuje Evropa (mimo ČR) a pak zbývajících 10% produkce se prodává zde v tuzemsku.

Prodej produktů směřuje pouze na český trh.

2.3 Problémy malého podniku

Malé podniky zpravidla nemají svoje marketingová oddělení. Je tomu zejména pro to, že nedisponují takovým kapitálem jako velké podniky a tím pádem ani tolika zaměstnanci. Ten, kdo se tedy věnuje marketingové činnosti, bývá většinou samotný majitel firmy. Ten je ale většinou spíše spjat s výrobou, a proto opravdu malé firmy zpravidla ani žádný marketingový plán nemají, protože na to majitelé buď nemají čas, znalosti anebo obojí.

Absence marketingového plánu ovšem není vhodná, a to ani u velmi malého podniku. Totiž základem úspěšného podnikání je mít dobrý marketingový plán. Je tedy důležité, aby si majitelé firem v těchto směrech rozšířili obzory a vytvořili nějaký marketingový plán, podle kterého se firma bude řídit.

3. Popis nového výrobku

Marketingový plán by měl obsahovat i nějaké nové produkty, které firma uvede na trh a na které bude v budoucnu zaměřovat zejména svoji strategii. Hlavním produktem firmy JK Glass představuje produkt Cabochon, který má za cíl posunout firmu zase o něco výše v oblasti rozšíření technologií i zákaznické skupiny odběratelů zboží.

3.1 Nový výrobek Cabochon

Jde o originální český skleněný polotovár, který je určený především pro výrobu šperků. Povrch každého Cabochonu je ručně broušený (viz obrázek č. 10 b a 10 c) a kontrolovaný. Pestrých a výrazných barev, které lze vidět na obrázku č. 10 a, je dosahováno pomocí historické technologie leštěním na otevřeném ohni.

Materiál pochází ze skloviny z Preciosa Ornela. Průměr je 40 mm, výška 1012 mm a váha je 2225 g. (pulirna.com 2022)



a. Cabochon round

*b. Cabochon round cut
– luster shine*

*c. Cabochon round cut
– Rembrandt shine*

*Obrázek 10: Různé druhy Cabochonů
Zdroj: pulirna.com 2022*

Použití Cabochonu je zejména určeno pro bižuterii. Je možné ho použít jako hlavní šperk a například ho obšít jinými korálky, viz obrázek č. 11, což pak ve výsledku vypadá jako fantastický, originální a jedinečný šperk. Tato metoda je populární zejména v Americe – obšívání kamenů – ale i zde v tuzemsku se tomu hrstka lidí věnuje.

Například Nela Kábelová z Moravy vyrábí a dává k dispozici mnoho návodů, jak kameny obšívát, a právě ona vytvořila jako vzorek pro použití Cabochonu tyto dva šperky:



Obrázek 111: Vzor pro použití Cabochonu round
Zdroj: pulirna.com 2022

Všechny Cabochony jsou vyráběny z bezolovnatého skla ze skloviny Preciosa Ornela a jsou k dispozici v mnoha barevných variantách.

Jeho výrobní proces je poměrně zdlouhavý a složitý, jak lze vidět na popisu výrobního procesu vyobrazeného na obrázku č. 12, ale jen díky tomu je pak výsledek jedinečný.



Obrázek 122: Popis výrobního procesu Cabochonu round
Zdroj: pulirna.com 2022

4. Definování cílové skupiny zákazníka

Definování cílové skupiny zákazníka je nedílnou součástí každého podnikání. Jedná se o okruh zákazníků, který chce podnik oslovit a zaměřuje na něj následně svoji propagaci či podobu produktu. Mohou to být jak stávající, tak potenciální zákazníci. Jak již bylo zmíněno, má cílová skupina zásadní vliv na rozhodování o dalších krocích tvorby komunikace podniku.

Firma JK Glass produkuje poměrně specifické zboží, a tak svoji cílovou skupinu dobře zná, díky tomu zvyšuje šanci zaujmout větší množství zákazníků, protože čím lépe podnik zná dotyčnou osobu tím lépe lze přizpůsobit komunikaci.

Největší chybou je cílit na celý trh. Taková reklama či forma propagace by byla velmi nákladná a ani firma JK Glass nemá v zájmu cílit na celý trh. V ideálním případě má firma JK Glass zájem pouze o velkoodběratele skleněného zboží a bižuterie.

Firemní produkty a služby jsou právě určené pro velké firmy, které mají mnoho malých poboček například po České republice a v nich právě prodávají onen nakoupený sortiment. Čili odebírají vždy poměrně velké množství výrobků.

Typickým zákazníkem firmy je například firma Matubobeads, která má sídlo nedaleko firmy JK Glass v Železném Brodě a téměř veškerý jimi vyrobený sortiment potřebují před koncovým prodejem zušlechtit právě a jenom ve firmě JK Glass, protože jiné firmy to ani nedělají a bez tohoto zušlechtovacího kroku zboží prodávat nemohou. Poptávají zejména tepelné leštění jejich produktů, protože po jejich výrobě zůstává povrch okolo dírek například v případě ověsových kamenů ostrý a při navlékání se trhají nitě o ostré hrany. Ale po tepelném zpracování ve firmě JK Glass se povrch okolo dírek krásně zahladí a pak není problém ověsový kámen na nit navléknout. Poptávají ale nejen zušlechtovací služby, jako již zmíněné tepelné leštění, ale i barvení skla, či hotové produkty v podobě například práskaných perlí. Jejich zboží pak putuje téměř po celém světě, zejména do USA, Indie a Japonska.

Představitelé této cílové skupiny jsou tedy jak offline, tak online. Více se firma snaží cílit na ty online, protože každá velká firma funguje spíše online. Offline je možné zaujmout menší

firmy z okolí, kterých není mnoho. Online ovšem lze zaujmout například i velké zahraniční odběratele. Firma JK Glass tedy cílí především na B2B partnery.

Persony

Persony pro B2B marketing odpovídají na otázky, ve kterém oboru firma podniká, nebo proč by právě tato firma měla využít služeb, které ten konkrétní podnik nabízí. Měli by utvořit konkrétní představu o zákaznících a být co nejvíce reálné.

Čili persona pro B2B marketing firmy JK Glass je nadnárodní firma zabývající se prodejem skla a bižuterie, která je světoznámá a má spoustu malých poboček po celém světě. V jejím sortimentu jí chybí velké skleněné kameny, které se dají následně obšívát do hotových šperků. Například firma Swarovski.

5. Návrh marketingového plánu na rok 2023

Návrh marketingového plánu je inspirován dle Jakubíkové, která charakterizuje strukturu marketingového plánu o něco podrobněji, jak znázorňuje tabulka č. 1 v teoretické části této práce v kapitole č. 1.2.

5.1 Poslání a vize podniku

Posláním firmy JK Glass je zároveň jejím účelem podnikání, tedy uspokojovat potřeby zákazníků prostřednictvím výrobků a služeb, které firma nabízí. A z výnosů této činnosti pak naplňovat potřeby majitele.

Poslání prezentuje smysl existence firmy, což je udržení sklářské tradice v rodině a její pokračování. Díky této letité tradici firma dokáže vyrábět opravdové umění.

Tato společnost zabývající se sklářskou bižuterií své poslání definuje jako: „*Vyrábíme krásu. Pracujeme s křehkostí, kterou za pomoci ohně přetváříme do pestrých barev a oslňujícího lesku. Žár v peci hlídáme očima a díky tomu nám pod rukama vzniká umění. Umění, které je věčné.*“

Vizi firmy je pokračování v této rodinné tradici a modernizace od názvu firmy až po veškeré technologie, které jsou ve firmě využívány. Dále by firma ráda začala využívat energeticky obnovitelné zdroje, jako jsou například fotovoltaické panely, které by mohly pomoci i k ekologizaci firmy a tím přispět k ochraně životního prostředí. V ideálním případě by si firma JK Glass představovala svou vizi jako naplnění zákaznických potřeb v bižuterii prostřednictvím jimi vyráběných produktů, které jsou zhotovovány za využití energeticky šetrných a obnovitelných zdrojů a za pomoci sklářských technologií a tradic, které ve firmě putují z generace na generaci. Aby zákazníci firmy JK Glass dosáhli pocitu jedinečnosti díky produktům, které jim firma v budoucnu hodlá nabízet.

Hotové produkty firmy JK Glass se prozatím prodávají převážně na tuzemském trhu, avšak její vizi do budoucna je rozšířit právě tento prodej vlastních hotových výrobků i do zemí EU.

5.2 Cíle

Cíle by měly vycházet z činnosti společnosti a měly by být SMART. Tedy specifické, měřitelné, dosažitelné, reálné a časově ohraničené.

Obecným cílem firmy JK glass je zajištění jeho dlouhodobé existence, firemní rozvoj v podobě nového jména firmy, loga a tím pádem i webových stránek. Zvyšovat tržní podíl a každoročně zvyšovat i obrat podniku.

Firma by ráda zvýšila svůj obrat za služby oproti roku 2021 o 20 % a za prodej zboží o 100 %.

Obrat za služby v roce 2021 byl cca 2 000 000 Kč bez DPH. Náklady na služby činí zhruba 60 % z této částky v podobě: 25 % za energie, 25 % za úvěry a nájem a 10 % za běžné režie. Takže firma utržila cca 800 000 Kč v podobě čistého zisku.

Což znamená, že cílem firmy je za rok 2023 utržit cca 960 000 Kč v podobě čistého zisku za poskytování zušlechťovacích služeb.

Obrat z prodeje zboží byl v roce 2021 cca 300 000 Kč bez DPH. Firma JK Glass má velkoobchodní marži 25 %, čili čistý zisk z těchto produktů činil cca 60 300 Kč.

To znamená, že cílem firmy je za rok 2023 utržit cca 120 600 Kč v podobě čistého zisku za prodej zboží.

Kromě těchto cílů chce firma JK glass udržet stávající zákazníky a postupem času získat i nové zákazníky pomocí rozšiřování jak nabízených produktů, tak moderních technologií, kterými by chtěla do budoucna disponovat. Tento cíl by ráda podpořila v podobě nové technologie barvení skla a pomocí nově nabízených produktů, jako je například Cabochon.

Dalším neméně důležitým cílem firmy je založení s.r.o, což by mělo výrazně zpřehlednit podnikové příjmy a výdaje. Také pro nově přichozí zákazníky je firma jako s.r.o. o něco atraktivnější, než když vystupuje pouze jako FO.

Na základě tohoto cíle firma JK Glass již zadala požadavek na nové logo i název firmy společnosti „Studio tři tečky“ a pak by tedy nové údaje o firmě měly být následující:

Obchodní jméno: Pulirna s.r.o.

Sídlo společnosti: Nová Ves nad Nisou 1010, 468 27, Nová Ves nad Nisou

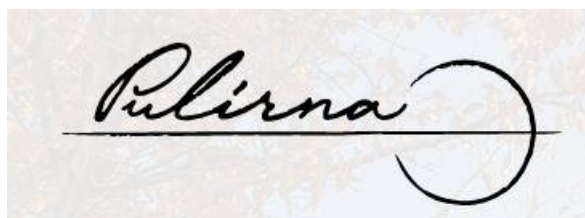
Právní forma podnikání: společnost s ručením omezeným

Statutární orgán: jednatel

Základní kapitál: 20 000Kč

Počet zaměstnanců: 1

Rok vzniku: 2022



Obrázek 133: Nové logo firmy – Pulirna
Zdroj: pulirna.com 2022

5.3 Analýza vnitřního a vnějšího prostředí podniku

Pro sestavení vhodného marketingového plánu je potřeba provést analýzu současné situace jak uvnitř, tak vně podniku. Vnitřní prostředí bude zkoumáno pomocí SWOT analýzy a sice tedy pomocí silných a slabých stránek podniku. Vnější prostředí bude zanalyzováno také pomocí SWOT analýzy, oproti vnitřnímu prostředí zde ale budou zkoumány příležitosti a hrozby. Ještě častější, než SWOT analýza se pro analyzování vnějšího prostředí používá PESTEL analýza, která je detailněji popsána v teoretické části práce.

5.3.1 Vnější prostředí

PESTEL

Vnější prostředí bude dále detailněji rozebráno, a to pomocí PESTEL analýzy. Tato analýza makroprostředí tedy definuje podnikem neovlivnitelné faktory působící na firmu. PESTEL analýza rozebírá makroprostředí firmy, a to pomocí politických, ekonomických, sociokulturních, technologických, ekologických a legislativních faktorů. Někteří autoři tyto faktory doplňují ještě o přírodní a demografické faktory.

Politické faktory: Jediným a zároveň největším politickým faktorem, který firmu JK Glass zatěžuje je daňový systém. Firma platí paušální daň 60 % za každý rok.

Ekonomické faktory: Kupní chování spotřebitelů bývá ovlivněno zejména ekonomickými faktory. Základní makroekonomické ukazatele jako jsou například průměrná mzda, míra inflace či nezaměstnanost firmu ovlivňují zcela minimálně. Co ovšem firmu velmi ovlivňuje zejména v posledních letech jsou ceny energií. Vzhledem k obrovskému nárůstu cen energií v posledním roce (zálohy na energie byly firmě JK Glass navýšeny téměř o 400%) bude firma nucena přistoupit k nějakému radikálnímu řešení. Například v podobě dotovaných fotovoltaických panelů, které by alespoň částečně mohly firmě ušetřit náklady za energie.

Sociokulturní faktory: Zejména v poslední době lze evidovat nárůst poptávky po „handmade výrobcích“ oproti hromadné průmyslové výrobě. Díky této skutečnosti firmě stoupá prodej některých produktových řad a zároveň tedy dochází k růstu tržeb a obrátu podniku. Zákazníci preferují menší firmy s dlouholetou tradicí a poctivými českými výrobky například oproti masové výrobě v Číně.

Růst životní úrovně obyvatelstva firmu ovlivňuje spíše negativně, neboť se v tomto řemeslu traduje, že když zákazníci nabývají movitosti, spíše si koupí pravé šperky než bižuterii.

Technologie: Mezi technologické faktory, které ovlivňují firmu JK Glass lze řadit především nové technologie ve zpracování skla. Modernější ultrazvuk, tepelné pece anebo supermoderní rumpl, to vše jsou technologie, které ovlivňují jak vzhled, tak dobu výroby jednotlivých produktů.

Ekologie: Šetrný přístup k životnímu prostředí a ekologii je nejen jednou z podmínek, kterou firma musí splňovat v rámci mezí zákona, ale i ona sama k této situaci přistupuje pozitivně nad rámec nařízených opatření. Firma JK Glass se snaží respektovat přírodu, a tak si například zakládá na recyklaci vody, a i některých jiných materiálů, které při své výrobě využívá, jako je například okr. K recyklaci vody využívá uzavřený koloběh odpadní vody, jehož podstata spočívá, jak již z názvu vypovídá, že není třeba neustále vodu dočerpávat a odčerpávat, ale pracuje se se stále stejným množstvím stejné vody. Tato voda se používá především k mytí korálí, kde následně ve vodě zůstane smytý kal. Ten se po čase usadí a je vyndán z nádrže a znovu použit stejně jako voda, ze které byl kal odčerpán. Jedna a ta samá voda se tedy recykluje neustále dokola.

Legislativa: Firma je povinna dodržovat bezpečnost a ochranu zdraví při práci (BOZP) a objednávat si pravidelná školení na každý rok spolu s kontrolou firmy, zdali jsou všechna tato pravidla náležitě dodržována. Dále je třeba provádět také pravidelné revize, a to například revize komína, který se musí revidovat každý rok, nebo hasicího přístroje a energií, kde revize probíhá jednou za dva roky.

Přírodní a demografické faktory: Jablonecko je proslulé sklářskou bižuterií zejména díky hojnosti bukového dřeva, které se zde vyskytuje. Tento přírodní zdroj je velmi důležitý při výrobě a tavení skla, neboť má vysokou výhřevnost (je potřeba více jak 700 stupňů Celsia), kterou sklo pro práci nezbytně potřebuje.

SWOT - Příležitosti a hrozby – OT (opportunities, threats)

Hlavní **příležitosti** firmy spočívají ve výrobě **nového výrobku Cabochon**, který ve světě v podstatě nemá konkurenci. Samozřejmě existuje nějaký podobně velký výrobek ovšem ne s takovou technologií. Čili tato kombinace výrobku (produkt + efekt) je zcela jedinečná a nenajde se žádná taková svého druhu. Další velmi slibnou příležitostí pro firmu je rozšíření jejího portfolia o možnost **barvení skla**. Doposud byl tento proces zhotovován externě, nyní však firma začla podnikat patřičné kroky k tomu, aby si toto zušlechťení mohla provádět sama v požadované kvalitě.

Nejen díky této nové technologii, ale i díky novým dalším technologickým možnostem by se firma chtěla především věnovat **výrobě zcela vlastních výrobků** než jen poskytování zušlechťovacích služeb.

Hrozbou pro firmu JK Glass je zcela nepochybně, aby poptávka po nových produktech byla dostatečná. Aby **cena** nových produktů byla **akceptovatelná** hlavně zahraničním trhem. Nový výrobek Cabochon je určen právě pro zahraniční trh, kde si bohužel zákazníci vybírají svého dodavatele převážně dle té nejlevnější ceny. Čili je zde hrozba **konkurence**, byť by se u ní jednalo o jinou technologii zpracování.

5.3.2 Vnitřní prostředí

SWOT – silné a slabé stránky – SW (strengths, weaknesses)

Mezi **silné stránky** firmy bezpochyby patří právě **dlouholetá tradice**, se kterou jsou všechny výrobky vyráběny. Díky tomu je veškerá práce se sklem mnohem snazší, protože zaryté postupy výroby nepřinášejí nechtěná překvapení v podobě ne zcela dokonalých výrobků. Právě díky **konstantním výkonům v podobě špičkové kvality** práskaných perli či leštěné bižuterie má firma JK Glass své **stálé a věrné odběratele**. Tito zákazníci zůstávají firmě již po několik let věrni i díky tomu, že **touto technologií nedisponuje již téměř nikdo v této republice**. Firma JK Glass je například jedinou firmou v republice, která nabízí technologii „vytahování stříbra“ pomocí práce na přímém ohni.

Další silnou stránkou firmy je její **poloha**. Neboť Jablonecko je typické pro výrobu skla a bižuterie, a proto to mají zákazníci firmy JK Glass ze svých továren do firmy opravdu blízko.

Díky právě dlouholeté tradici napříč generacemi rodu Kubáčků má její nynější majitel Josef Kubáček velmi **bohaté zkušenosti** se sklem, na kterých může stavět, a **vyvíjet nové technologie**, kterými firma ještě nedisponuje, a obohatilo by to její portfolio o zcela unikátní nabídku nových efektů a speciálních produktů.

Ačkoli firma nevyužívá žádné reklamy ani komunikačního plánu je **velmi dobře zarytá do povědomí** svých zákazníků díky ústní reklamě, kterou si zákazníci mezi sebou předávají.

I **přístup personálu** je velice významný, neboť je firma tak malá, že v ní pracují či jakkoli pomáhají pouze rodinní příslušníci a díky tomu je **ochota přizpůsobit se** zákaznickému přání maximální. A maximální je i **využití informací** v průběhu poskytování služeb, jakožto **možnost vylepšení své stávající nabídky** produktů. Tyto informace od zákazníků jsou klíčové pro vývoj dalšího směřování firmy a rozšiřování její stávající nabídky produktů a služeb. Jak jinak se dá nejlépe zjistit o co má trh zájem než od opakující se poptávky zákazníků po konkrétním typu zboží.

Slabé stránky firmy jsou určitě momentálně zdroje, kterých firma nejvíce využívá, a sice **elektrina**, jejíž cena nejen díky momentální válce na Ukrajině vzrůstá exponenciálním tempem. To se samozřejmě musí časem odrazit i na ceně produktů a nabízených služeb. Za další slabou stránku lze považovat, že ve firmě momentálně pracuje převážně a jen její majitel, a tak díky každodenní pracovní rutině **nemá čas se věnovat** například nějak více **rozvoji firmy po marketingové stránce**.

Firma díky své malé velikosti také **nedisponuje nijak závratným kapitálem** tolik potřebným pro rozvoj inovativních technologií a produktů, a tak musí majitel vymýšlet různé **alternativy výroby**, které nahrazují profesionální špičkové stroje, což má za následek zaprvé **delší dobu výroby**, se kterou jsou výrobky vyráběny, než kdyby je zhotovovaly kvalitnější stroje, a zadruhé **delší čas**, který výroba zabere jeho majiteli fyzickou prací, jenž by jinak **mohl efektivněji využít**.

Tabulka 3: SWOT analýza firmy JK Glass

SWOT analýza	
Silné stránky	Slabé stránky
dlouholetá tradice	poplatky za elektřinu
bohaté zkušenosti	nedostatek času pro marketingový rozvoj
špičková kvalita	malý kapitál
věrní zákazníci	
originální technologie	
poloha	
vývoj nových technologií	
pozitivní přístup personálu	
ochota přizpůsobit se	
využití informací	
Příležitosti	Hrozby
nový výrobek Cabochon	cena akceptovaná trhem
barvení skla	
výroba vlastních výrobků, nejen poskytování služeb	konkurence
založení firemního Facebooku	
nový název a logo firmy	
nové webové stránky	

Zdroj: Vlastní zpracování

5.4 Marketingový mix

Marketingová strategie je postup, kterým chce podnik dosáhnout svých vytyčených cílů. Představuje konkrétní prostředky, kterými je dosahováno marketingových cílů, jedná se tedy o budoucí stav. Například se může jednat o založení firemního Facebooku nebo cokoli, co může firma udělat pro to, aby na trhu ovlivnila poptávku po svém produktu.

Jsou to obecné metody, které popisují prostředky vedoucí ke splnění vytyčených cílů v konkrétním čase. Pro správné zacílení je marketingová strategie rozpracována do konkrétních nástrojů marketingového mixu, který je nejvýznamějším nástrojem marketingu, označovaného jako 4P (product, price, promotion, place) tedy obecných politik pro produkt, cenu, komunikaci a distribuci.

Tato marketingová strategie byla tedy navržena za účelem dosažení stanovených cílů, které byly stanoveny v kapitole 3.3.

5.4.1 Produkt

Hlavním produktem firmy Pulirna budou Cabochony. Jejich výroba se již spustila, a to v mnoha barevných variantách a zušlechtěních. Každý kámen bude jednotlivě zabalen do obzvlášť luxusní designové krabičky.

Cabochony jsou nejprve vymačkány z bezolovnatého skla z Preciosy Ornely, poté je každý kámen zvlášť ručně vybroušen, následuje výběr, jestli bude kámen lesklý anebo matný a tomu se uzpůsobí další výrobní postup. Poté firma Pulirna Cabochon zušlechtí dle požadavku (luster shine/ luster matte/ Rembrandt lesk/ atd.). Následuje pečlivá kontrola, jestli vše proběhlo, jak má, a jestli je výsledný efekt žádoucí, a nakonec se Cabochon zabalí do luxusní designové krabičky.

Firma má v plánu se věnovat i vývoji nových produktů. Nejprve se bude jednat o Cabochony ovšem jiných tvarů. Ten současný je oválný, ale v budoucnu by měl přibýt ještě i Cabochon ve tvaru čtverce a trojúhelníku.

Firma chce do budoucna nabízet i již hotové obšité šperky, jak lze vidět na obrázku č.16. Ovšem těch bude k dispozici pouze pár ročně, neb je jejich výroba velmi náročná jak časově, tak finančně. Firma ale věří, že své zákazníky toto luxusní zboží určitě najde, a velmi atraktivní bude i právě jedinečnost, kterou produkt dodává, a sice, že není možné nikde zakoupit druhý stejný hotový šperk. V případě velkého zájmu bude možnost i tyto již hotové šperky vyrábět na zakázku dle konkrétního požadavku zákazníka, jak v tvarech šperku, tak v barevném provedení.

5.4.2 Cena

Cena by měla splňovat očekávání trhu a strategická kritéria firmy. Je také vyjádřením hodnoty produktu a odráží se v ní zájmy jak prodávajících, tak kupujících. Nejdůležitějšími

prvky ceny jsou většinou náklady prodávajícího, jež by neměly být v dlouhém období vyšší než výnosy.

Jak již bylo zmíněno v teoretické části této práce, existují různé metody stanovení cen. Firma Pulirna si zvolila strategii stanovení cen pro své výrobky na základě stanovení ceny s ohledem na náklady a také podle velikosti poptávky.

Lidé poměřují, jestli je nějaká cena vysoká nebo nízká dle referenční ceny, kterou si pamatují z předešlých nákupů, se kterými ceny v dané kategorii srovnávají, proto je nutné cenu upravit i konkurenčním výrobkům existují-li vůbec nějaké.

Firma Pulirna tedy sečetla veškeré náklady na výrobu výrobku Cabochonu, jako je tyčovina, broušení, zušlechtění a balení. Náklady na výrobu jednoho Cabochonu tak činní 100 až 150 Kč. Velkoobchodní cena pak bude 150 až 200 Kč/kus a maloobchodní cena bude 300 až 600 Kč/kus dle požadovaného množství.

Firma se snažila porovnat ceny s podobnými výrobky konkurence, ale porovnání bylo poměrně složité, neboť podobné výrobky nejsou až tak k dostání čili se spíš orientovala dle velikosti jiných skleněných šperků. Jedná se tedy o nákladovou metodu a metodu fixních nákladů plus DPH.

5.4.3 Komunikace

V rámci komunikační strategie je nutné zavést nová opatření pro zviditelnění firmy u potenciálních zákazníků a její propagace. Jedním z nástrojů, který by tomuto procesu měl pomoci je specializace na online prostředí a sice nové webové stránky firmy a založení Facebookového profilu firmy, což by mělo pomoci i ke zlepšení online komunikace.

Nejvýznamější marketingová komunikace firmy Pulirna bude tedy probíhat na internetu. Jako jeden ze zdrojů internetové propagace budou využívány webové stránky Pulirna.com. Tyto webové stránky firma zadala do výroby společnosti Dogfish. Stránky mají moderní vzhled a jsou jednoduché a přehledné. Je na nich popsána historie firmy, její původ i čím se zabývá. Jaké nabízí produkty a veškeré dostupné barevné kombinace a varianty, které jsou k dispozici. Zákazníci se zde dále mohou dočíst i jak jsou výrobky zhotovovány, jaký je tedy

jejich výrobní postup a odkud sklovina, ze které jsou vyráběny, pochází. Je zde i záložka s názvem „inspirace“, kde si zákazníci mohou prohlédnout, jak se například dají jednotlivé Cabochony konkrétně použít. Samozřejmě na stránkách nechybí ani kontakt na manažerku obchodu pro jakékoli dotazy či konzultace. Později bude na těchto stránkách ještě vytvořen i vlastní e-shop, aby si zákazníci mohli objednávat sami přímo přes tyto webové stránky.

Nový název firmy i logo – Pulirna vytvořilo designové studio „Tři tečky“ na základě požadavku jejího majitele, který chtěl dát firmě nějaký více profesní a moderní název.

Dále má tedy firma v plánu založit Facebookové stránky, na kterých bude moci sdělovat zákazníkům různé novinky a zprávy. V tomto odvětví se jedná spíše o starší generace majitelů firem, takže na TikToku nebo Instagramu moc nefungují, ale pro dobré cílení na takovou cílovou skupinu potenciálních zákazníků lze právě poměrně dobře využít Facebook. Díky založení Facebookových stránek se firma může dostat do povědomí více lidí a potenciálních zákazníků za poměrně nízký kapitál. Je zde jistý předpoklad, že nejvíce zákazníky využívaný internetový nástroj bude právě Facebook, a proto se firma rozhodla pro jeho založení. Dalším důvodem jsou i nízké náklady na jeho provoz a poměrně jednoduchá propagace nových výrobků. K založení Facebookových stránek patří i založení Facebook business manageru.

Facebook Business Manager je rozšiřující rozhraní Facebooku, které usnadňuje správu všech firemních nástrojů a které je pro klasického uživatele nedostupné. Business Manager je vhodný pro všechny typy firem i pro živnostníky.

Mezi hlavní výhody tohoto rozhraní patří: možnost spravovat více reklamních účtů na jednom místě, využití atribučního nástroje Facebook Analytics, snadná správa přístupů uživatelů a partnerů, zabezpečení a celkový přehled.

Tvorba firemní stránky na Facebooku

Založení firemní stránky na Facebooku patří v dnešní době k základním marketingovým aktivitám, na které by firmy neměly při tvorbě online marketingu zapomínat. Vzhledem k vysokému a stále rostoucímu počtu uživatelů po celém světě je Facebook jednou z hlavních platforem, kde firmy mohou tvořit nebo vkládat svůj obsah a kam mohou

umísťovat reklamy na své produkty a služby. V následující kapitole budou popsány nejdůležitější aspekty tvorby firemní stránky na Facebooku.

Ještě před založením stránky je nezbytná úvaha, k čemu má firemní stránka sloužit a pro koho bude obsah tvořen. První otázka je důležitá kvůli zvolení kategorie, pro kterou bude stránka vytvořena. Tato identifikace umožní uživatelům snadno rozeznat, čím se firma zabývá a co od ní mohou očekávat. Druhá otázka pomáhá zakladatelům utřídit si myšlenky v tom, jak se chtějí na Facebooku prezentovat, kdo budou jejich fanoušci a co by si měli z obsahu odnést.

Jak již bylo zmíněno, Facebook pro své uživatele – firmy vytvořil rozšíření Facebook Business Manager, který firmám umožňuje více možností, jak se stránkami pracovat, a přizpůsobit je svým potřebám, ale také svým potenciálním i stálým zákazníkům. Je tudíž užitečné využít tohoto rozhraní a účet na Facebook Business Manager si založit.

Během tvorby účtu je důležité vhodně zvolit název stránky, který by měl odpovídat jménu firmy či korespondovat s obsahem podnikání. Proto si firma Pulirna vybrala tento název i pro své firemní stránky. Po vytvoření účtu přichází na řadu základní nastavení, které spočívá např. ve věkovém omezení, viditelnosti stránky, filtrech vulgárních slov v komentářích, příspěvcích návštěvníků, zprávách, doporučení stránky ostatním a mnohých dalších možnostech.

Nezbytným nastavením jsou také informace o stránce. Při chybějících základních údajích klesá důvěryhodnost stránky a návštěvníci stránku často opouštějí. Důležité jsou tedy dostatečný popis podnikání, kontaktní údaje, lokalita, otevírací doba a popis nabízených produktů nebo služeb.

První věc, kterou uživatelé spatří na firemní stránce, je profilová fotka. Proto je klíčové zvolit si takový profilový obrázek, který bude stránku reprezentovat. Vhodné je použít např. logo firmy nebo obrázek nabízeného produktu. Doporučuje se používat obrázek, který je graficky v souladu s firemními webovými stránkami. Uživatelé či zákazníci si pak lépe propojí obě stránky a nebude docházet k mylným záměnám s jinými firmami.

Neméně podstatné je i zvolení úvodní fotky, která je také jedním z prvků, které uživatele upoutají ihned po vstupu na stránku. Z úvodní fotky by proto mělo být zcela jasné, čemu se firma věnuje. Místo úvodní fotky lze vložit i poutavé video, které zpestří celou stránku.

V neposlední řadě je užitečné propojit si vlastní webové stránky s těmi facebookovými. K tomu dopomáhá funkce CTA (Call To Action), která dokáže uživatele odkázat např. na Messenger nebo právě na webovou stránku. Tím se dosáhne komplexity online marketingu a uživatelům se zjednoduší přístup ke všem firemním platformám.

Pro reklamu na Facebooku by firma chtěla nejvíce využívat vyhlašování soutěží, kde se bude snažit vždy mít nějakou vtipnou pointu spojenou s produktem. Dále vytváření kvízů, kde bude motivovat uživatele a potenciální zákazníky nějakým předvedením svých znalostí.

Pro malé podniky patří mezi nejvhodnější reklamy na Facebooku již zmíněný Buzzmarketing, který představuje souhrn několika základních způsobů, jak přimět lidi zdarma, aby mluvili spontánně o nabízeném firemním výrobku nebo službě. WOM marketing (word of mouth), který se volně používá pro osobní doporučení nebo něco, o čem se mluví. Jde o šíření informací mluvenou nebo psanou formou, která je beznákladová. A Virový marketing, který je vhodný k budování masového povědomí informací mezi lidmi, které je také zdarma. Firma se bude zkrátka snažit nějakým z těchto způsobů zaujmout své zákazníky, dostat se jim do povědomí a díky tomu i prodávat své výrobky.

Tento typ zákazníků se také vyskytuje na různých výstavách a veletrzích, ovšem na ty zatím firma JK Glass nemá jak finanční prostředky, tak ani dostatek materiálu, který je třeba na takovém veletrhu nabídnout.

5.4.4 Distribuce

Distribuční cesty by měly být zvolené tak, aby co nejefektivněji a nejlevněji dostaly nabízené služby k zákazníkům. Distribuci nelze operativně menit, je to dlouhodobá záležitost a podnik musí pečlivě zvážit způsob distribuce a výběr distributora tak, aby ta spolupráce byla dlouhodobá. Představuje již zmíněných 30-50 % celkových nákladů na zboží, a tak je účinná distribuce klíč k marketingovému úspěchu. Také dostupnost je klíčová podmínka efektivního marketingu, protože nedostatečná dostupnost může být až likvidační.

Proto firma Pulirna zvolila jako dopravce DPD, se kterými má již pozitivní zkušenosti z minulosti, a i její zákazníci jsou na tohoto distributora zvyklí. Firma si objedná jednoduše svoz a objednané zboží je spolehlivě do dvou dnů u zákazníka a nepoškozené. Samozřejmě také záleží, kam je zboží objednané, dle toho může být i časový interval pro doručení delší. Firma DPD je dobrou volbou pro firmu Pulirna i díky tomu, že velmi dobře funguje v zahraničí.

Zákazníci si zatím mohou objednávat telefonicky z webových stránek nebo přes email. Existuje i možnost objednat si zboží prostřednictvím e-shopu, který ale zatím patří jinému prodejci (Czech Beads). Později ale bude k dispozici již také vlastní e-shop, který bude právě přímo na nových firemních webových stránkách. Zatím je možné se přes webové stránky firmy Pulirna pouze přeměrovat na jiný e-shop a objednat přes něj. Propojení s tímto novým vlastním e-shopem bude možné i na Facebookových stránkách firmy a zákazníci si budou moci zboží pohodlně objednat přímo až k nim do firem.

5.5 Rozpočet

Je třeba sestavit konkrétní rozpočet, podle kterého se podnik bude řídit. Resp. se po zhotovení rozpočtu podnik rozhodne, zdali sestavený marketingový plán přijme či nikoli. Malé podniky mívají zpravidla malý rozpočet a v případě, že jeho cíle převyšují limity rozpočtu, pak je třeba tyto cíle přepracovat.

Očekávané marketingové náklady jsou vyčíslené v následující tabulce:

Tabulka 4: Celkové náklady firmy

Aktivita	Celkové náklady za rok 2023
pronájem prostor	180000
pronájem auta	120000
úvěry	200000
nové webové stránky	100000
založení facebookových stránek a jejich obsluha	36000
režije	120000
energie	500000
materiály	80000
Náklady celkem	1336000

Zdroj: Vlastní zpracování

Výčty všech nákladů jsou hrubé odhady, protože budoucí náklady nemůžeme přesně vyčíslit.

Dále je nutné vyčíslit i tržby, aby bylo na základě vzájemného odečtu nákladů od tržeb stanoveno, že firma Pulirna bude v roce 2023 vykazovat zisk nebo ztrátu. A tím se firma dozví, zdali dosáhla svého stanoveného cíle anebo je nutné své cíle přepracovat z hlediska vysokých nákladů, či jestli se firma může svého nového marketingového plánu pevně držet.

Kdyby byla pro inspiraci opět použita data z roku 2021, a to jsou tedy tržby ve výši 2 300 000 Kč bez DPH, samozřejmě by stanovený cíl nevyšel, protože náklady se zvýší o položky marketingového plánu. Aby tedy firma dosáhla svého vytyčeného cíle, a sice celkových tržeb v podobě již čistého zisku za zboží a služby za rok 2023 ve výši 1 080 600,- Kč, jak znázorňuje kapitola 5.2 „cíle“, je třeba aby firma v roce 2023 utržila alespoň 2 416 600,-Kč.

5.6 Kontrola

Kontrola bude uskutečňována přímo jejím majitelem Josefem Kubáčkem, a to každý půlrok právě na základě odečtení nákladů od tržeb. Nedoporučuje se kontrolu provádět dříve než za půl roku, protože počáteční náklady budou poměrně vysoké a ziskovost nějakých marketingových praktik, jako například založení firemních Facebookových stránek, bude měřitelná až v delším časovém horizontu.

Marketingový plán firmy Pulirna bude aktualizován každý rok.

Závěr

Cílem této závěrečné práce bylo sestavení marketingového plánu na rok 2023 pro firmu JK Glass. Tento cíl práce byl splněn. Cílem marketingového plánu bylo zvýšit povědomí o firmě a získat tak nové zákazníky. Dále zajistit firmě dlouhodobou existenci a podpořit její rozvoj v podobě nového názvu firmy a nových webových stránek.

Nejprve byla prostudována odborná literatura a následně proběhlo shrnutí nejvýznamnějších poznatků do teoretické části práce. Byl vysvětlen postup, jakým se sestavuje marketingový plán obsahující situační analýzu se zaměřením na PESTLE analýzu, marketingové cíle, které jsou definované pomocí SMART pravidla, vizi a poslání podniku, marketingový mix, rozpočet a kontrolu. V závěru teoretické části práce je definován rozpočet a kontrola postupu vedoucí k naplnění jednotlivých cílů. Tyto získané informace se následně staly i předlohou pro praktickou část práce, kde byly aplikovány na tvorbu konkrétního marketingového plánu. Nejprve byla shrnuta historie podniku JK Glass a jaký je jeho výrobní sortiment.

Data byla získána prostřednictvím strukturovaného rozhovoru s majitelem firmy JK Glass Josefem Kubáčkem. Dotazy se týkaly zejména informací o podniku a jeho cílů.

Na základě poskytnutých informací o firmě byla provedena situační analýza. Bylo nutné zmapovat aktuální situaci podniku, pro který je marketingový plán sestaven. Firma JK Glass byla následně podrobena SWOT analýze, ze které bylo zjištěno, že mezi nejvýznamější silné stránky firmy patří její dlouholetá tradice a tím pádem velmi bohaté zkušenosti. A pozitivní osobitý přístup, se kterým se firma ochotně přizpůsobuje požadavkům jejich zákazníků. Za slabé stránky je například považován malý kapitál firmy a jako příležitost firma vidí svůj nový výrobek Cabochon. Hrozbou je jeho cena a aby poptávka po něm byla dostatečná. Dále byla v práci provedena také analýza PESTEL, která je podrobněji vysvětlena v teoretické části této práce.

Díky veškerým získaným datům bylo definováno i poslání a vize firmy a její cíle. Dále byl vytvořen marketingový mix, který byl klasifikován do čtyř skupin (produkt, cenu, komunikaci a distribuci). Byla nastíněna i kombinace komunikačních nástrojů, které mají za cíl zvýšit povědomí o podniku, jako je například založení nových firemních Facebookových stránek.

Cílovým segmentem jsou zejména velcí odběratelé s mnoha menšími pobočkami po celém světě. Jedná se tedy především o B2B spolupráci.

Marketingový plán byl sestaven zejména kvůli absenci veškerých marketingových aktivit podniku, tolik potřebných pro jeho růst a rozvoj.

V případě, že se firmě JK Glass podaří držet se marketingového plánu a uspět ve svých stanovených cílech, má dobrý předpoklad pro dlouhodobé a ziskové fungování.

Seznam použité literatury

- AMA, 2017. *American marketing association: Definitions of Marketing* [online]. [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- BusinessInfo, 2021. *Uplatňování definice malého a středního podniku (MSP)* [online]. [cit. 2022-04-13]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/uplatnovani-nove-definice-maleho-a/>
- Czech Invest, 2014. *Definice malého a středního podnikatele* [online]. [cit. 2022-04-13]. Dostupné z: <https://www.czechinvest.org/cz/Sluzby-pro-male-a-stredni-podnikatele/Chcete-dotace/OPPI/Radce/Definice-maleho-a-stredniho-podnikatele>
- ČSÚ, 2021. *Využívání informačních a komunikačních technologií v domácnostech a mezi osobami - 2021* [online]. [cit. 2022-04-07]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vyuzivani-informacnich-a-komunikacnich-technologie-v-domacnostech-a-mezi-jednotlivci-2021>
- DIB, Allan a Martin ŠIKÝŘ, 2020. *Marketingový plán na jednu stránku: nejrychlejší cesta k penězům*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-2591-3.
- FORET, Miroslav a Dávid MELAS, 2021. *Marketingový výzkum v udržitelném marketingovém managementu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-4062-6.
- FOTR, Jiří a kol., 2020. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. 2., aktualizované a doplněné vydání*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-1633-1.
- CHRON, 2021. *Purposes of a Marketing Plan* [online]. [cit. 2022-04-13]. Dostupné z: <https://smallbusiness.chron.com/purposes-marketing-plan-61663.html>
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-4670-8.

- KOĐOUSKOVÁ, Barbora, 2021. *Rascasone: Marketing a cílová skupina: definice a persony* [online]. [cit. 2022-04-13]. Dostupné z: <https://www.rascasone.com/cs/blog/marketing-cilova-skupina-persony>
- KARLÍČEK, Miroslav, 2016. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5769-8.
- KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5869-5.
- KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK, 2015. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní. Eupress. ISBN 978-80-7408-100-2.
- JK Glass, 2013. *Leštění bižuterie všech tvarů a všemi možnými způsoby* [online]. [cit. 2022-04-13]. Dostupné z: <http://www.jkglass.cz/>
- KOTLER, Philip, Kevin Lane KELLER, Tomáš JUPPA a Martin MACHEK, 2013. *Marketing management*. Praha: Grada publishing,a.s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON, 2012. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0014-8.
- MICHL, Petr, 2019. *Focus: Infografika: Sociální sítě v Česku v roce 2019* [online]. [cit. 2022-04-13]. Dostupné z: https://www.focus-age.cz/m-journal/aktuality/infografika--socialni-site-v-cesku-v-roce-2019__s288x14828.html
- PŘIKRYLOVÁ, Jana, 2019. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing,a.s. ISBN 978-80-271-0787-2.
- Pulirna, 2022. [online]. [cit. 2022-04-13]. Dostupné z: <https://www.pulirna.com/>
- ROGERS, Louis, ed., 2014. *Business result: intermediate ; Skills. interactive Workbook material by Alastair Lane & Chris Speck: Skills for business studies:*

intermediate / Louis Rogers. Nachdr. Oxford: Oxford Univ. Pr. ISBN 978-0-19-473947-4.

- SCHEJBALOVÁ, Natálie, 2020. *Marketaci.online: 5 příkladů guerilla marketingu, které vás zvednou ze židle* [online]. [cit. 2022-04-24]. Dostupné z: <https://marketaci.online/magazin/clanek/187/5-prikladu-guerilla-marketingu-ktere-vas-zvednou-ze-zidle>
- SKOVAJSA, Jan, 2021. *Mytimi: Jak sestavit marketingový plán pro malý podnik* [online]. [cit. 2022-04-13]. Dostupné z: <https://www.mytimi.cz/marketingovy-plan/>
- SRPOVÁ, Jitka, 2020. *Začínáme podnikat: s případovými studii začínajících podnikatelů*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-1529-7.
- ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena, 2019. *Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-2182-3.
- TREADAWAY, Chris a Mari SMITH, 2011. *Marketing na Facebooku: výukový kurz*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3337-8.
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
- VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ, 2018. *Reklama: jak dělat reklamu*. 4., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-2119-9.
- WESTWOOD, John a Tomáš PIŇOS, 2020. *Sestavte dobrý marketingový plán: jak správně stanovit strategii, efektivně plánovat a dosahovat marketingových cílů*. V Brně: Lingea. Vstříc úspěchu. ISBN 978-80-7508-624-2.