

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

Marketingová strategie značky STREAT

Bc. Jitka Doležalová

© 2019 ČZU v Praze

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Jitka Doležalová

Podnikání a administrativa

Název práce

Marketingová strategie značky STREAT

Název anglicky

The Marketing Strategy of the STREAT Brand

Cíle práce

Cílem diplomové práce je vytvoření marketingové strategie značky STREAT, která v současné době vstupuje na trh rychlého občerstvení v ČR.

Metodika

Toeretická část práce vychází z aktuální odborné literatury a stavu poznání ve zkoumané oblasti marketingu a brandingů s důrazem na marketing ve službách a v potravinářství. Empirická část práce je zaměřena na představení podnikatelského záměru a navržení marketingové strategie značky STREAT pro vstup na trh rychlého občerstvení v ČR.

Doporučený rozsah práce

60-80 stran

Klíčová slova

marketing, marketingová strategie, branding, chování spotřebitele, potravinářství, rychlé občerstvení

Doporučené zdroje informací

- JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing : strategie a trendy*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.
- KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace : jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.
- KARLÍČEK, M. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.
- KELLER, K L. *Strategické řízení značky..*
- TREADAWAY, C. – SMITH, M. *Marketing na Facebooku : výukový kurz*. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3337-8.
- VAŠTIKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5037-8
- VYSEKALOVÁ, J. – MIKEŠ, J. *Image a firemní identita*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2790-5.

Předběžný termín obhajoby

2018/19 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Stanislav Rojčík, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 21. 3. 2019

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 25. 3. 2019

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 25. 03. 2019

Čestné prohlášení

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

V Praze dne 29. 3. 2019

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu mé diplomové práce Ing. Stanislavovi Rojíkovi, Ph.D. za odborné konzultace v průběhu vypracování této práce. Dále bych ráda poděkovala Ing. Josefu Vackovi, jednateři společnosti City Con Shops, s. r. o., za poskytnutí interních materiálů společnosti City Con Shops, s. r. o.

Marketingová strategie značky STREAT

Abstrakt

Diplomová práce je zaměřena na vytvoření marketingové strategie značky STREAT, která v současné době vstupuje na trh rychlého občerstvení v ČR. Nejedná se o tradiční fast food, ale o nový trend ve stravování typu fast casual v upravených lodních kontejnerech provozovaných přímo na ulici. Teoretická část práce je zaměřena na strategický marketingový proces, který obsahuje marketingovou situační analýzu, konkrétně analýzu vnitřního a vnějšího prostředí a marketingový mix. Dále je v teoretické části práce popsána problematika stanovení marketingových cílů, formulování marketingové strategie a teorie obchodní značky. Pro teoretickou část práce je využita aktuální česká i zahraniční odborná literatura. Dále jsou využívány odborné internetové zdroje. V empirické části práce je představena samotná značka, společnost a podnikatelský záměr. Jsou provedeny analýzy vycházející z teoretické části a na základě jejich výsledků a stanovení marketingových cílů je navržena marketingová strategie značky STREAT včetně rozpočtu a harmonogramu. Pro vypracování empirické části diplomové práce byly použity interní materiály společnosti City Con Shops, s. r. o. a informace poskytnuté vedením společnosti. Další informace použité v empirické části byly získány na oficiálních webových stránkách.

Klíčová slova: marketing, marketingová strategie, branding, chování spotřebitele, potravinářství, rychlé občerstvení, komunikace, fast casual

The Marketing Strategy of the STREAT Brand

Abstract

Diploma thesis is focused on making of marketing strategy of the STREAT brand which is entering the fast food market in Czech republic. It is not a traditional fast food but the new trend called fast casual in adjusted ship containers directly on the street. The theoretical part is focused on strategic marketing process which contains marketing analysis, specifically the analysis of inner and outer environment and marketing mix. Furthermore there is described the problematic of making a marketing targets, marketing strategy and theory of the brand itself. The Czech and foreign literature was used for the theoretical part. The internet sources were used as well. In the empirical part is introduced the brand, company and the business plan. There were realized some analysis coming out of the theoretical part. Based on their results and the marketing's aim is proposed the marketing's strategy of the brand STREAT, budget and timetable included. To compile the empirical part were used the internal materials of the company City Con Shops ltd. and the informations provided by the leadership of the company. Further information used in empirical part of this diploma thesis were acquired from official websites of the company.

Keywords: marketing, marketing strategy, branding, consumer behavior, food industry, fast food, communication, fast casual

Obsah

1 Úvod	12
2 Cíl práce a metodika	13
2.1 Cíl práce.....	13
2.2 Metodika.....	13
3 Teoretická východiska	15
3.1 Definice marketingu a jeho podstata	15
3.1.1 Základní marketingové klíčové pojmy	15
3.1.2 Marketing management.....	17
3.2 Strategický marketingový proces	18
3.2.1 Marketingová situační analýza.....	21
3.2.2 Vnější prostředí	22
3.2.3 Vnitřní prostředí	27
3.2.4 Marketingový mix	28
3.3 Stanovení marketingových cílů	38
3.4 Formulování marketingové strategie	39
3.4.1 Marketingové strategie	40
3.5 Teorie obchodní značky.....	41
3.5.1 Význam značky a její funkce	42
3.5.2 Hodnota značky	43
3.5.3 Prvky značky	44
3.5.4 Složky značky.....	45
3.5.5 Image a identita značky.....	46
4 Vlastní práce	48
4.1 Představení značky	48
4.1.1 Představení společnosti City Con Shops, s. r. o.	49
4.1.2 Představení záměru.....	50
4.2 Vnější prostředí.....	51
4.2.1 PEST analýza	52
4.2.2 Porterův model 5 sil	56
4.2.3 Analýza konkurence	59
4.3 Vnitřní prostředí.....	61
4.3.1 Metoda VRIO.....	61
4.4 Hodnocení interních a externích faktorů	62
4.5 Stanovení marketingových cílů	66
4.6 Návrh marketingové strategie.....	68
4.6.1 Harmonogram.....	74
4.6.2 Rozpočet.....	76

5 Shrnutí a doporučení.....	77
5.1 Doporučení.....	77
6 Závěr	78
7 Seznam použitých zdrojů	79

Seznam obrázků

Obrázek 1 - Etapy marketingového procesu.....	19
Obrázek 2 - Schéma Porterova modelu 5 sil	24
Obrázek 3 - SWOT analýza.....	26
Obrázek 4 - Marketingový mix	29
Obrázek 5 - Životní cyklus výrobku.....	31
Obrázek 6 - Logo značky STREAT.....	48
Obrázek 7 - Grafické znázornění konkurenčního ringu	58
Obrázek 8 - Produkty značky STREAT	69

Seznam tabulek

Tabulka 1 - PEST vs. PESTEL analýza	22
Tabulka 2 - Kritéria metody VRIO.....	28
Tabulka 3 - Přehled marketingových strategií.....	41
Tabulka 4 - Základní údaje o společnosti	49
Tabulka 5 - Klasifikace ekonomických činností CZ-NACE	49
Tabulka 6 - Relevantní makroekonomické ukazatele.....	53
Tabulka 7 - Základní demografické údaje ČR.....	54
Tabulka 8 - Hodnocení konkurenčních sil.....	58
Tabulka 9 - Stanovení kritérií a jejich vah pro vyhodnocení analýzy konkurence	60
Tabulka 10 - Vyhodnocení analýzy konkurence	60
Tabulka 11 - Vyhodnocení VRIO	62
Tabulka 12 - Identifikace silných a slabých stránek.....	62
Tabulka 13 - Matice IFE.....	64
Tabulka 14 - Identifikace příležitostí a hrozeb	64
Tabulka 15 - Matice EFE.....	66
Tabulka 16 - Jednorázové investice.....	67
Tabulka 17 - Provozní výdaje na kontejner.....	67
Tabulka 18 - Cash flow po dobu pěti let	67

Tabulka 19 - Deset největších měst v ČR	73
Tabulka 20 - Přehled marketingových aktivit	74
Tabulka 21 - Harmonogram květen 2019 - květen 2020.....	75
Tabulka 22 - Odhadovaný rozpočet marketingové strategie značky STREAT	76

Seznam použitých zkratk

CCS	City Con Shops, s. r. o.
CZ-NACE	Klasifikace ekonomických činností
ČNB	Česká národní banka
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
ES	Evropské společenství
MF ČR	Ministerstvo financí České republiky
PR	Public Relation
SEO	„Search Engine Optimization“ neboli optimalizace pro vyhledávače
URL	„Uniform Resource Locator“ -jednoznačné určení zdroje

1 Úvod

Obor gastronomie je populární a stále se rozvíjející odvětví jak ve světě, tak i v České republice. Rozvíjí se nejen trendy týkající se stravování, ale i přístup ke způsobu prodeje a distribuce. Gastronomie čím dál více využívá moderních nástrojů marketingové komunikace, především online marketingu.

Nové trendy gastronomie se týkají oblastí vlastní přípravy pokrmů, přístupu k surovinám a formám podávání jídel. Čím dál větší oblibě se těší kvalitní produkty lokálních producentů či bio potraviny nebo jsou požadovány produkty vhodné pro zdravý životní styl nebo zdravotní omezení. S tím souvisí zcela nový trend fast casual, mezi jehož hlavní přednosti patří rychlý servis, férová cena, používání kvalitních potravin a přísad od lokálních producentů a originální způsob prodeje. Jedná se o podniky, v nichž zákazník dostane v krátkém čase jídlo, které si může odnést s sebou.

Fast casual rozvíjí formu dostupnosti kvalitního občerstvení, umožňuje zdravější, chutnější, ale přesto rychle dostupné stravování, kterým lze uspokojit i náročného zákazníka. Tuto formu stravování ocení lidé dbající na zdravý životní styl, vegani nebo vegetariáni, dále zákazníci se zdravotním omezením jako například bezlepkáři, celiaci, diabetici nebo lidé léčící se z obezity nebo z onemocnění způsobených obezitou.

Mezi nové společnosti, které se rozhodly fungovat formou fast casual, patří společnost City Con Shops, s. r. o., jež se svojí značkou STREAT právě vstupuje na český trh. Pod touto značkou budou prodávány produkty z kvalitních surovin v designově upravených lodních kontejnerech, které budou umístovány na strategicky výhodných místech, jako jsou pěší zóny nebo frekventované ulice ve velkých českých městech.

Diplomová práce zpracovává návrh zcela nové marketingové strategie značky STREAT za využití teoretických poznatků aplikovaných v empirické části práce. Vstup do odvětví gastronomie je velmi lákavý, avšak konkurence je zde velmi vysoká. Z tohoto důvodu je zapotřebí, aby marketingová strategie společnosti byla kvalitně navržena, byla realizovatelná s ohledem na možnosti společnosti a efektivně využita. Spolu s kvalitními produkty a vhodnou marketingovou strategií lze oslovit zákazníky a budovat stabilní značku na trhu.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem diplomové práce je vytvořit a navrhnout značku STREAT, která právě vstupuje na trh, vhodnou marketingovou strategií. K dosažení tohoto cíle je třeba splnit následující dílčí kroky:

- představení značky STREAT
- představení společnosti City Con Shops, s. r. o.
- představení podnikatelského záměru
- provedení marketingové situační analýzy
- stanovení marketingových cílů
- navržení marketingové strategie značky STREAT

2.2 Metodika

Diplomová práce bude rozdělena do dvou částí, a to na část teoretickou a část empirickou.

Pro teoretickou část práce bude použita aktuální odborná literatura, česká i zahraniční, a také budou využity odborné internetové zdroje, týkající se zejména oblastí marketingové strategie, marketingu a teorie obchodní značky.

Další informace využívané pro zpracování empirické části budou získány z interních zdrojů společnosti City Con Shops, s. r. o., ale také na základě konzultací s vedením společnosti a autory nápadu STREAT. Některá potřebná data budou čerpána z webových stránek Českého statistického úřadu, Ministerstva financí ČR, webových stránek České národní banky a dalších odborných internetových stránek.

V první řadě bude v empirické části práce představena značka STREAT a společnost City Con Shops, s. r. o., která byla založena za účelem připravit plně funkční koncept bistra s kvalitním občerstvením. Následně bude vypracována situační analýza, která obsahuje analýzu vnějšího a vnitřního prostředí. Vnější prostředí společnosti bude analyzováno pomocí PEST analýzy, Porterova diagramu 5 sil a analýzy konkurence. Analýza vnitřního prostředí bude provedena pomocí metody VRIO. Poznatky získané analýzou prostředí společnosti budou použity pro určení interních a externích faktorů vycházejících ze SWOT analýzy a poté budou vyhodnoceny v maticích EFE a IFE, kde jim budou přiřazeny jednotlivé váhy podle důležitosti a přiděleny body podle schopnosti

podniku reagovat na jednotlivé faktory, díky čemuž bude stanovena strategická situace společnosti. Pro navržení vhodné marketingové strategie budou popsány stanovené marketingové cíle společnosti. Na základě výsledků jednotlivých analýz situační analýzy a stanovených marketingových cílů bude navržena vhodná marketingová strategie, která bude rozvržena do marketingového mixu. Pro navrženou marketingovou strategii bude vypracován harmonogram a rozpočet na období květen 2019 – květen 2020.

3 Teoretická východiska

Tato část práce je zaměřena na definici a podstatu marketingu a strategický marketingový proces, kde je teoreticky popsána marketingová situační analýza, prostředí společnosti a marketingový mix. Dále je teoretická část práce zaměřena na stanovení marketingových cílů, formulování marketingové strategie a na teorii obchodní značky.

3.1 Definice marketingu a jeho podstata

Definic marketingu je celá řada. Podle Philipa Kotlera je marketing sociální a manažerský proces, jehož pomocí získávají lidé to, co potřebují nebo po čem touží, a to na základě produkce komodit a jejich směny za jiné komodity nebo za peníze.¹

Podstatou marketingu je nalézt rovnováhu mezi podnikatelskými zájmy subjektu a spotřebitelem. Jedním z klíčových bodů marketingové úvahy a rozhodnutí je samotný zákazník.²

3.1.1 Základní marketingové klíčové pojmy

K porozumění funkcí marketingu je nutné znát jeho základní koncepty:

Poptávka

Vyjadřuje vztah mezi cenou, kterou je kupující ochoten zaplatit, a množstvím zboží, jež je kupující ochoten koupit. Poptávka je závislá na několika faktorech (např.: cena výrobku, cena komplementu, substitutu, výše příjmu atd.).

Nabídka

Představuje nehmatatelnou hodnotovou propozici. Ta může být kombinací výrobků, služeb, zážitků nebo informací.³

¹ KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. Marketing management. 14. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

² BOUČKOVÁ, Jana. Marketing. Praha: C.H. Beck Beckovy ekonomické učebnice, 2003. ISBN 80-7179577-1.

³ KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. Marketing management. 14. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

Trh

Trh je místo, kde se střetává nabídka s poptávkou, neboli prodávající a kupující.

Z marketingového hlediska můžeme trh rozdělit na:

- potencionální trh - spotřebitelé, kteří mohou projevit zájem o konkrétní produkt či službu a zároveň je pro ně finančně dostupná
- aktuální trh - spotřebitelé, kteří produkt či službu již nakupují
- cílový trh - část trhu, na kterou je podnik zaměřen⁴

Positioning a segmentace

Trhy jsou rozděleny do segmentů, protože jsou profilovány a identifikovány odlišné skupiny kupujících, kteří preferují různé kombinace služeb a výrobků. Segmenty, které představují největší příležitosti pro prodávajícího, se stávají cílovými trhy.⁵

Směna

Proces, kdy dojde k výměně mezi kupujícím a prodávajícím. Směny můžeme rozdělit do několika druhů. Jedná se o směny:

- peněžní
- barterové (zboží za zboží)
- transferové (subjekt A předá něco subjektu B, aniž by obdržel nějakou protihodnotu)

Konkurence

Konkurence jsou všechny současné nebo potencionální nabídky a substituty jiných podnikatelských subjektů.⁶

Potřeby

Potřeba je vyjádření nějakého nedostatku.

⁴ BOUČKOVÁ, Jana. Marketing. Praha: C.H. Beck, Beckovy ekonomické učebnice, 2003. ISBN 80-7179577-1.

⁵ KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. Marketing management. 14. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

⁶ Tamtéž

Přání, uspokojení

Je další fází při pocíťování nedostatku. Z potřeby se dále stává přání, které zákazník touží uspokojit. Uspokojení nastane v okamžiku, kdy výkon odpovídá očekávání zákazníka.

Hodnota

Hodnotu lze vyjádřit jakou souhrn výhod plynoucí z daného statku či služeb včetně započítání vynaložených nákladů. Výhody mohou být hmatatelné a nehmatatelné.

Dodavatelský řetězec

Jde o cestu od surovin přes komponenty až k finálnímu výrobku dodávanému konečnému spotřebiteli.

Marketingové prostředí

Marketingové prostředí se skládá z činného prostředí a širšího prostředí. Činné prostředí zahrnuje všechny aktéry zapojené do výroby, distribuce a propagace nabídky. Širší prostředí se skládá z demografického, ekonomického, společensko-kulturního, přírodního a technologického a politicko-právního prostředí.⁷

3.1.2 Marketing management

Filozofie marketingového managementu firmy vždy ovlivňuje její přístup ke kupujícím. Existuje pět koncepcí, které firmy používají pro své marketingové aktivity.⁸

Výrobní koncepce

„Důraz na efektivitu výroby“. V této koncepci spotřebitelé upřednostňují výrobky, které jsou levné a snadno dostupné. Management by se měl zabývat zefektivněním výroby a distribuce. Výrobní koncepci je vhodné použít, pokud poptávka převyšuje nabídku, nebo jsou výrobní náklady příliš vysoké a je potřeba zlepšit efektivitu práce a tím snížit náklady.⁹

⁷ KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. Marketing management. 14. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

⁸ Tamtéž

⁹ Tamtéž

Výrobní koncept

„Důraz na kvalitu produktu“. Ve výrobní neboli produktové koncepci je předpokládáno, že zákazník chce kupovat zboží nejvyšší kvality a je ochoten zaplatit za výrobek vysokou cenu. Firma se musí zaměřit na neustálé vylepšování a zvyšování kvality svého výrobku. U této koncepce může být problém přílišného zaměření se na zdokonalení výrobku, neboť tím může být zapomenuto na skutečné požadavky konečného zákazníka.¹⁰

Prodejní koncept

„Důraz na prodej a propagaci“. Tato koncepce předpokládá, že si spotřebitel nebude kupovat dostatečné množství zboží, které společnost nabízí. Protože je spotřebitel pasivní, měla by společnost přesvědčovat zákazníky o výhodách svého produktu pomocí reklamních a prodejních kampaní.¹¹

Marketingová koncept

„Důraz na potřeby zákazníka“. Marketingová koncepce se zaměřuje na dosahování stanovených cílů společnosti v případě, že společnost umí rozpoznat potřeby a přání zákazníků na cílových trzích a zákazníky uspokojit lépe než konkurenční společnosti.¹²

Koncepce společného marketingu

V rámci této koncepce by společnost měla zajišťovat lépe než konkurence přání, potřeby a zájmy zákazníka na cílovém trhu, a to takovým způsobem, aby byl navýšen nebo zachován užitek zákazníka i společnosti.¹³

3.2 Strategický marketingový proces

Uskutečňuje se na vrcholové úrovni řízení v procesu strategického řízení. Strategický marketingový proces je složen ze tří po sobě jdoucích činností, které probíhají v jednotlivých etapách.

¹⁰ KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. Marketing management. 14. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

¹¹ Tamtéž

¹² Tamtéž

¹³ Tamtéž

Obrázek 1 - Etapy marketingového procesu



Zdroj: vlastní zpracování

Každá z těchto etap se provádí v určitých souvislostech a propojeníh. V marketingovém procesu jsou chápány jako jeden celek, který obsahuje kontrolní mechanismy a zpětné vazby.¹⁴

Plánování

Plánování představuje zhodnocení situace, poznávání trhu a konkurence, analýzu vývoje poptávky, formulaci strategických variant a stanovení cílů. Podstatou plánování je sladit schopnosti a zdroje podniku s příležitostmi na trhu tak, aby byly naplněny podnikové cíle.¹⁵

Základem marketingového plánování je schopnost vytvořit, udržovat a rozvíjet strategicky žádoucí vazby mezi cíli stanovenými podnikem na základě jeho poslání a mezi strategiemi volenými pro uskutečnění cílů v návaznosti na vyhrazené zdroje v rámci měnících se podmínek.¹⁶

Plánovací etapa zahrnuje tyto kroky:

- marketingovou situační analýzu
- stanovení marketingových cílů
- hodnocení strategického plánu
- formulování marketingových strategií¹⁷

Realizace

Pro úspěšnou realizaci marketingového plánu je nutno splnit několik základních zásad.

¹⁴ HORÁKOVÁ, Helena. Strategický marketing. 2. rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2003. ISBN 8024704471.

¹⁵ Tamtéž

¹⁶ Tamtéž

¹⁷ Tamtéž

1. Pracovat systematicky s neustálou pozorností managementu podniku a jednotlivých strategických obchodních jednotek.
2. Maximálně využívat schopností, kvalifikace, dovedností a zkušeností zaměstnanců zúčastněných na realizaci marketingové strategie.
3. Vnímat a respektovat kulturu ve firmě včetně manažerského stylu práce.
4. Přizpůsobit marketingový plán v případě změn podmínek.
5. Rychle a efektivně reagovat na vzniklé situace v průběhu realizace jednotlivých strategických kroků.

Realizace je zaměření podniku na aktivity, které vedou ke splnění stanovených cílů. Ke splnění jednotlivých úkolů či kroků dochází pomocí určitých realizačních plánů. Strategie musí být rozpracovány do akcí a konkretizovány do jednotlivých operativních denních činností. Je nutné určit časový rámec, konkretizovat jednotlivé úkoly a zároveň nastavit kvantifikační měřítko. Důraz je kladen především na organizaci samostatných činností, které by se měly projevit v činnosti manažerů a ve výsledcích společnosti.¹⁸

Kontrola

V této etapě nedochází pouze ke kontrole, ale také ke sledování činností během jednotlivých procesů. Jsou sledovány a vyhodnocovány výsledky marketingové činnosti ve společnosti. Uvádí způsob a míru plnění vytyčených cílů do souladu. V okamžiku, kdy nedochází ke splnění úkolů, zkoumá příčiny jejich nesplnění, identifikuje odchylky od stanovených cílů a jejich následné důsledky.

Strategie jsou vyhodnocovány podle dvou základních charakteristik, kterými jsou efektivnost a spolehlivost. Dále se u marketingových strategií také hodnotí jejich prospěšnost – žádoucnost (jak navržená strategie pomáhá).¹⁹

Pro hodnocení marketingového procesu můžeme využít různých přístupů. Předmětem hodnocení marketingového úsilí je většinou výše prodeje, nákladů a zisku.

¹⁸ SOUKALOVÁ, Radomila. Strategický marketing: učební text. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2004. ISBN 80-7318-177-0.

¹⁹ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

3.2.1 Marketingová situační analýza

Marketingová situační analýza, neboli marketingový audit, zkoumá prostředí firmy, konkurenci, segmenty trhu či odhad budoucí poptávky a prodejů. Slouží ke zhodnocení minulého vývoje a současného stavu společnosti. Na základě budoucího odhadu vývoje pomáhá při formulování budoucí tržní pozice podniku.²⁰

Marketingová situační analýza představuje interní a externí analýzu. Interní analýza vypovídá o vnitřním prostředí podniku. Jsou v ní zahrnuty firemní schopnosti a vnitřní nedostatky podniku. Externí analýza naopak vypovídá o vnějším prostředí podniku, o jeho okolí. Externí analýza mění atraktivitu tržních příležitostí, působí na výši ohrožení a pomáhá identifikovat situace, které mohou ve vnějším prostředí nastat.²¹

Marketingová situační analýza se provádí ve třech časových intervalech a zkoumá předešlý vývoj, současný stav a odhad budoucího vývoje.

Situační analýza se zpracovává k získání informací potřebných k navržení nové strategie nebo ke změně již existující strategie. Pokud je situační analýza správně provedena, je pro podnik přínosem. Umožňuje podniku posoudit vnitřní marketingové kvality a souvislosti s jeho činností, určit jeho místo v prostředí a identifikovat předpoklady pro budoucí vývoj.²²

Marketingovou situační analýzu můžeme rozdělit na:

- informační část - V této části dochází ke sběru informací a jejich následnému hodnocení. Informační část obsahuje analýzu vnitřního a vnějšího prostředí firmy a matici konkurenčního profilu firmy.
- porovnávací část - V této části marketingové situační analýzy jsou generovány možné strategie při využití různých metod, např. se jedná o SWOT analýzu, matici SPACE nebo matici BCG.
- rozhodovací část - V poslední části marketingové situační analýzy je potřeba objektivně zhodnotit zvažované strategie a doporučit případné změny. To lze pomocí matice kvantitativního strategického plánování.²³

²⁰ HORÁKOVÁ, Helena. Strategický marketing. 2. rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2003. ISBN 8024704471.

²¹ Tamtéž

²² Tamtéž

²³ Tamtéž

3.2.2 Vnější prostředí

Jak už bylo zmíněno, vnější prostředí se dále rozděluje na makroprostředí, které obsahuje vlivy a faktory působící na mikroprostředí všech účastníků na trhu. Působení se liší svou intenzitou a mírou dopadu.²⁴

Makroprostředí

Makroprostředí zahrnuje vlivy a situace, které svými aktivitami nemůže společnost ovlivnit, nebo je může ovlivnit jen velmi obtížně. Jsou tam zařazeny vlivy demografické, legislativní, politické, sociokulturní, ekonomické, geografické atd.²⁵

Ke zhodnocení vnějšího prostředí můžeme využít PEST analýzu, v poslední době se používá i rozšířená verze PESTEL analýza.

Tabulka 1 - PEST vs. PESTEL analýza

PEST	PESTEL
P - Politicko-legislativní	P - Politické
E - Ekonomické	E - Ekonomické
S - Sociokulturní	S - Sociokulturní
T - Technologické	T - Technologické
	E - Ekologické
	L - Legislativní

Zdroj: vlastní zpracování

Politicko-legislativní faktory – stabilita vlády vč. politické stability státu, členství země v politicko-hospodářských skupinách, sociální a daňová politika, zákony, předpisy a normy vč. jejich dodržování, ochrana životního prostředí atd. V PESTEL analýze jsou Politicko-legislativní faktory rozděleny na politické, legislativní a ekologické.

Ekonomické faktory – fáze ekonomického cyklu, nezaměstnanost, inflace, vývoj HDP, získávání kapitálu a výrobních faktorů, úroková míra atd.

²⁴ Businessinfo.cz [online]. Marketingová situační analýza a predikce vývoje. 2009. [cit. 2018-11-20]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/marketing-situace-analyza-predikce-vyvoj-2802.html#b1>

²⁵ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

Sociokulturní faktory – image zákazníka, kultura, zařazení ve společnosti, kulturní hodnoty, náboženství, věk, jazyk, lidové zvyky atd. Souhrnně se jedná o faktory ovlivňující kupní chování zákazníka a faktory ovlivňující chování společnosti.

Technologické faktory – rychlost technologických změn, pokrok v technice, vývoj a výzkum, změny v informačních technologiích.

Hlavním cílem analýzy makroprostředí je vyselektovat ze všech faktorů pouze ty, které jsou důležité pro konkrétní podnik.²⁶

Mikroprostředí

Neboli mikrookolí, nebo také odvětví, v němž firma podniká, zahrnuje vlivy a situace, které firma svými aktivitami může výrazně ovlivnit. Při analýze odvětví se sledují základní charakteristiky: velikost trhu, fáze životního cyklu, kapitál, vstupní a výstupní bariéry atd. Důležité je také určit strukturu odvětví. Ta se může skládat z mnoha malých podniků (atomizované odvětví), nebo několika málo silných firem (konsolidované odvětví).²⁷

Mikroprostředí lze rozdělit na vertikální a horizontální marketingové prostředí. Vertikální marketingové prostředí tvoří dodavatelé, firma, obchodníci a zákazníci. Horizontální marketingové prostředí se dělí na konkurenci, firmu a veřejnost.²⁸

Výše zmíněné složky mikroprostředí zachycuje tzv. Porterův model pěti sil, kde se jednotlivé složky nazývají tzv. hybnými silami, které působí na společnost.

Porterův model pěti sil

Porterův diagram pěti sil lze také nazývat analýza 5F. Je jedním ze způsobů, jak analyzovat odvětví a jeho rizika. Jak název napovídá, model pracuje s pěti prvky – složkami – silami, které zahrnuje mikroprostředí podniku. Podstatou metody je předpovědět vývoj konkurenční situace v daném odvětví a to na základě pozorování a odhadu možného chování jednotlivých subjektů – složek působící na daném trhu – a rizik hrozících podniku.

²⁶ Businessinfo.cz [online]. Marketingová situační analýza a predikce vývoje. 2009. [cit. 2018-11-20]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/marketing-situace-analyza-predikce-vyvoj-2802.html#b1>

²⁷ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

²⁸ Tamtéž

Jedná se o tyto subjekty:

Stávající konkurenti – mají schopnost ovlivňovat cenu a nabízené množství určitého výrobku nebo služby.

Potencionální konkurenti – jedná se o konkurenty, kteří mohou mít možnost vstoupit na daný trh a tím ovlivnit cenu a nabízené množství daného výrobku nebo služby.

Dodavatelé – mají možnost ovlivnit cenu a nabízené množství potřebných vstupů pro prodej výrobku nebo poskytování služeb.

Kupující – ti mohou ovlivnit cenu a poptávané množství daného výrobku nebo služby.

Substituty – jedná se o ty výrobky nebo služby, které mohou částečně nahradit daný výrobek nebo službu.²⁹

Obrázek 2 - Schéma Porterova modelu 5 sil



Zdroj: www.managementmania.com

²⁹ Managementmania.com [online]. Analýza pěti sil. 2016. [cit. 2018-11-22]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>

Analýza konkurence

Analýza konkurence neslouží pouze k vymezení konkurenční výhody, ale také k pochopení strategie konkurentů společnosti a odhad jejich reakce na marketingová rozhodnutí a následně k předpovědi jejich marketingových strategií.

I tam, kde jsou nízké vstupy na trh, musí být společnost konkurenceschopná, aby zvládla udržet svoji tržní pozici. Kromě zaměření na cílové zákazníky musí každá společnost brát v potaz i své konkurenty, aby si dokázala získat a také udržet konkurenční výhodu.³⁰

Při analýze konkurentů společnosti je potřeba nejdříve identifikovat přímé a nepřímé konkurenty a také potencionální subjekty, které na trh dodávají substituční produkty. V dalším kroku se společnost musí zaměřit na informace o konkurentech, jako jsou např. počty zaměstnanců či obrat, zmapovat jejich strategické cíle a současnou strategii, odhadnout plánovanou strategii, konkurenční výhody a nevýhody a stanovit tak příležitosti a hrozby.³¹

Posledním krokem analýzy konkurentů je vyhodnocení příležitostí a hrozeb, které konkurenti představují. Hodnocení se provádí pomocí bodové stupnice 1 – 10 bodů. Deset bodů představuje nejvýhodnější pozici konkurenta, tj. nejvyšší hrozbu pro podnik, a jeden bod nejméně výhodnou pozici konkurenta, tj. příležitost pro podnik.³²

SWOT analýza

SWOT analýza spadá do porovnávací části marketingové situační analýzy, ve které jsou generovány možné strategie. Ke generování možných strategií využíváme právě SWOT analýzu, interní – externí matici, jež nám upřesní vlivy interních a externích faktorů, které firmu ovlivňují.

SWOT analýza je jednou z nejpoužívanějších analýz a zjišťuje na základě strategického auditu klíčové silné (Strengths) a slabé stránky (Weaknesses), příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threads). V praxi se doporučuje začít analýzou příležitostí a hrozeb (OT). Ty vstupují z vnějšího prostředí podniku, a to jak z mikroprostředí, tak

³⁰ KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

³¹ HOMOLKA, Jaroslav. Podniková ekonomika a řízení. 2. vyd. Praha: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2014. ISBN 978-80-213-2504-3.

³² BLAŽKOVÁ, Martina. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. ISBN 80-247-1535-X.

i z makroprostředí. Následuje analýza silných a slabých stránek (SW), která se týká prostředí vnitřního.³³

Obrázek 3 - SWOT analýza

Silné stránky (<i>strengths</i>) zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě	Slabé stránky (<i>weaknesses</i>) zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe
Příležitosti (<i>opportunities</i>) zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch	Hrozby (<i>threats</i>) zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků

Zdroj: Jakubíková, 2013

Silné stránky – jedná se o skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě.

Slabé stránky – jedná se o činnosti, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si konkurenti vedou lépe.

Příležitosti – jde o skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku, nebo mohou lépe uspokojit potřeby zákazníka a firmě přinést úspěch.

Hrozby – Jsou to skutečnosti či události, jež by mohly snížit poptávku, nebo by mohly vést k nespokojenosti zákazníků.³⁴

Interní - externí matice EFE, IFE

Vnitřní a vnější matice nám umožňuje upřesnit vliv jednotlivých vnějších a vnitřních faktorů, jejich důležitost a reakci na činitele určité analyzované společnosti. EFE maticí je myšleno hodnocení externích faktorů, to jsou např. hrozby a příležitosti, které mohou firmu a její odvětví ovlivnit. IFE matice hodnotí vlivy interních faktorů, to jsou např. silné a slabé stránky podniku. Matice tedy navazuje na SWOT analýzu a jedná

³³ KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

³⁴ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

se o analyticko technickou část. V první řadě musíme zvolit jednotlivé faktory, které zjistíme na základě SWOT analýzy.

Pro sestavení matice IFE použijeme silné a slabé stránky a sestavíme tabulku faktorů. Každému tomuto faktoru přiřadíme váhu tak, aby součet vah byl rovný jedné, podle důležitosti jednotlivých faktorů. Následně jsou jednotlivé faktory ohodnoceny body, kdy body 1 a 2 získávají slabé stránky a body 3 a 4 silné stránky. Poté se vynásobí váha a jednotlivé body každého faktoru, které se pak sečtou. Výsledkem je tedy celkový vážený průměr, který hodnotí interní pozici společnosti. Nejlepší možné hodnocení je 4 a nejhorší 1.³⁵

Při sestavování matice EFE je postup shodný, ale rozdíl je v přidělování jednotlivých bodů k faktorům příležitostí a hrozeb. V případě příležitostí jsou faktory ohodnoceny body 3 a 4, hrozby jsou obodovány body 1 a 2. Následně se vynásobí body a jednotlivé váhy a tyto výsledky se sečtou. Hodnocení je opět shodné s hodnocením matice IFE. Nejlepší možné hodnocení je 4, nejhorší 1.³⁶

3.2.3 Vnitřní prostředí

Vnitřní prostředí tvoří materiálové, finanční a lidské zdroje firmy (management a jeho zaměstnanci, organizační struktura, kultura firmy, vztahy na pracovišti, etika atd.). Vztahuje se na faktory, které jsou podnikem přímo řízeny a manažery ovlivňovány.³⁷

Analýza vnitřního prostředí se sestává z hodnocení realizace strategických cílů firmy, finanční situace a schopností, vstupní logistiky firmy, výrobních operací, techniky a technologie uvnitř firmy, výstupní logistiky, marketingu, prodeje, poprodejního servisu, vědeckovýzkumných a vývojových zdrojů, lidských zdrojů, úrovně řízení a organizace práce, infrastruktury firmy, image a goodwillu firmy, hodnocení silných a slabých stránek podle nástrojů marketingového mixu a hlavních operací s nimi a podle schopností firmy.³⁸

Ke zhodnocení vnitřního prostředí lze využít **metodu VRIO**, která je zaměřena na zdroje firmy. Ty jsou členěny na:

³⁵ Managementmania.com [online]. IFE matice. 2015. [cit. 2018-11-22]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/ife-matice>

³⁶ Managementmania.com [online]. EFE matice. 2015. [cit. 2018-11-22]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/efe-matice>

³⁷ Businessinfo.cz [online]. Marketingová situační analýza a predikce vývoje. 2009. [cit. 2018-11-20]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/marketing-situace-analyza-predikce-vyvoj-2802.html#b1>

³⁸ Tamtéž

- fyzické (technologické vybavení, výrobní plochy)
- lidské (struktura a počet pracovníků, proinovační prostředí, vztahy na pracovišti)
- finanční (kapitál, rentabilita provozu, likvidita)
- nehmotné (image, znalost trhu, know – how)³⁹

Účinnost výše zmíněných zdrojů se posuzuje podle kritérií, které jsou vyjmenovány v následující tabulce.

Tabulka 2 - Kritéria metody VRIO

V	-	<i>Value</i>	Hodnotnost
R	-	<i>Rareness</i>	Vzácnost
I	-	<i>Imitability</i>	Napodobitelnost
O	-	<i>Organization</i>	Schopnost využít organizační strukturu firmy

Zdroj: vlastní zpracování

3.2.4 Marketingový mix

Marketingový mix, známý jako 4P marketingu, zahrnuje taktická marketingová rozhodnutí, která se týkají nabízeného produktu (Product), jeho ceny (Price), dostupnosti (Place) a komunikace (Promotion).

V podobném duchu je někdy využívána rovněž zkratka 4C. Tou se rozumí hodnota pro zákazníka (Customer value), náklady pro zákazníka (Costs), dostupnost produktu (Convenience) a jeho komunikace (Communication). Daný koncept ještě více zdůrazňuje hledisko zákazníka, které je v samém jádru marketingu.⁴⁰

Marketingový mix také představuje a konkretizuje veškeré kroky, které organizace dělá, aby vzbudila poptávku po výrobku či službě.

Model 4C se v 80. letech 20. století rozšířil do kompasovaného modelu 7C. Tento model se snaží vysvětlit, proč je společnost na trhu úspěšná nebo neúspěšná. Kompasovaný model 7C se skládá z následujících parametrů: společnost (Corporation) zahrnuje podnik jako takový, všechny zainteresované osoby (např. akcionáře a konkurenci), komodita (Commodity) koresponduje s parametrem produkt z modelu 4P, náklady (Cost),

³⁹ Managementmania.com [online]. VRIO analýza. 2018. [cit. 2018-11-24]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/vrio-analyza>

⁴⁰ KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.

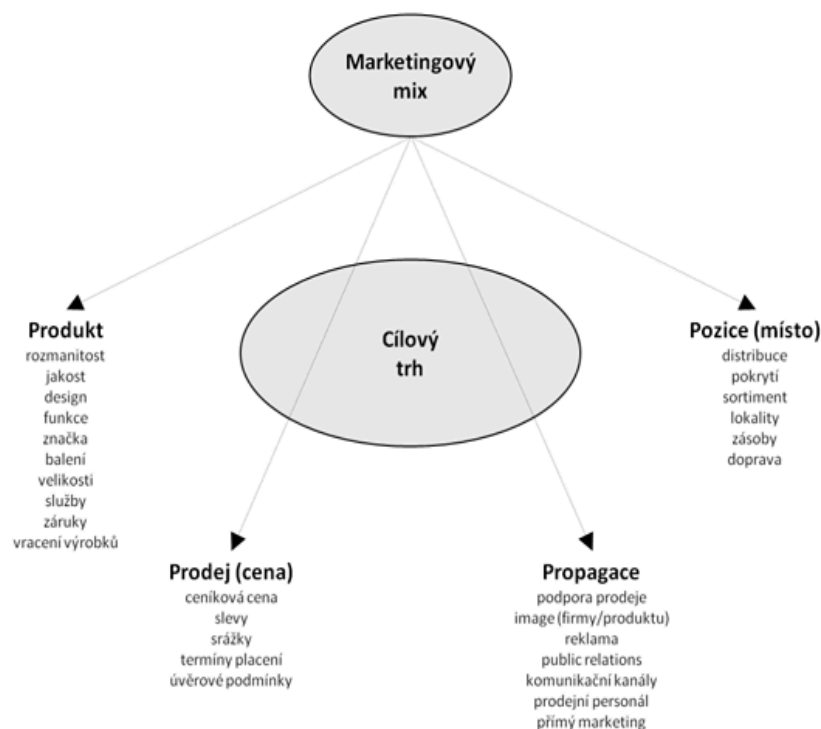
komunikace (Communication), kanál (Channel), spotřebitel (Consumer) a podmínky (Circumstances). Kromě zákazníka je podnik obklopen další řadou vnějších faktorů – podmínek, které nemůže ovlivnit.

Jednou z nejnovějších alternativ je také marketingový mix 3V. Jedná se o metodu stanovení produktové strategie a současně produktového portfolia. Jeho představitelem je Nirmalya Kumar, který definoval marketingový mix pomocí 3V následovně:

Hodnotný zákazník (Value customer) – odpovídá na otázku: „Koho budeme obsluhovat?“ Hodnotová nabídka (Value proposition) – odpovídá na otázku: „Co budeme nabízet?“ Hodnotová síť (Value network) – odpovídá na otázku: „Jak to budeme nabízet?“

Výše uvedené otázky odpovídají tradičním ekonomickým otázkám co, jak a komu. Pro každé „V“ je doporučena sada několika dalších souvisejících otázek. 3V mix lze použít samostatně, nebo lépe jako doplnění tradičního mixu 4P nebo 4C. Organizace tím získá komplexnější pohled na marketingové aktivity.⁴¹

Obrázek 4 - Marketingový mix



Zdroj: www.managementmania.com

⁴¹Managementmania.com [online]. Marketingový mix 3V. 2016 [cit. 2018-11-25]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-3v-marketing-mix-3v>

Produkt

Produkt nemusí být jen fyzické – hmatatelné zboží, ale také služba, informace, myšlenka, zážitek (nebo jejich kombinace) v případě, že může být předmětem směny. Charakteristiky produktu by měly odpovídat vybrané marketingové strategii a to nejen funkčními charakteristikami, ale i designem. Design produktu může být u některých produktů klíčový. Malí výrobci mohou pomocí designu produktu upoutat zájem spotřebitele, aniž by firma musela vynakládat vysoké náklady na marketingovou komunikaci. S designem produktu také souvisí design obalu. Estetika obalu může představovat klíčovou konkurenční výhodu.⁴²

Produkt může být spotřebitelem vnímán na pěti úrovních. První úroveň je tzv. základní užitek, který představuje důvod, proč si vlastně spotřebitel daný produkt kupuje. Základní produkt – druhá úroveň vnímání produktu – zhmotňuje užitek. Třetí úroveň je očekávaný produkt. Jedná se o soubor charakteristik produktu, které spotřebitelé očekávají. Čtvrtá úroveň – tzv. vylepšený produkt – zahrnuje překonání očekávání spotřebitelů a odlišení produktu od konkurence. Další možná vylepšení produktu zahrnuje úroveň pátá – potencionální produkt.⁴³

Životní cyklus výrobku

Veškeré výrobky a služby prochází životním cyklem. Na životní cyklus výrobku můžeme nahlížet ze dvou pohledů.

První pohled definuje život produktu už od jeho prvopočátku, například od těžby a zpracování surovin, přes výrobu a jeho používání až k vyřazení či odstranění výrobku jako odpadu. Tento životní cyklus je spojen především s posuzováním vlivu výrobku na životní prostředí.⁴⁴

Druhý pohled – ten marketingový – definuje životní cyklus výrobku od zavedení na trh až po jeho stažení. Tento životní cyklus se skládá ze čtyř fází:

- zavádění – Finální produkt je uveden na trh, jeho prodeje rostou v pomalém tempu a zisk je v této fázi cyklu záporný.
- růst – Prodeje produktu mají rostoucí a rychlé tempo a zisk se dostává do kladných hodnot.

⁴² KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

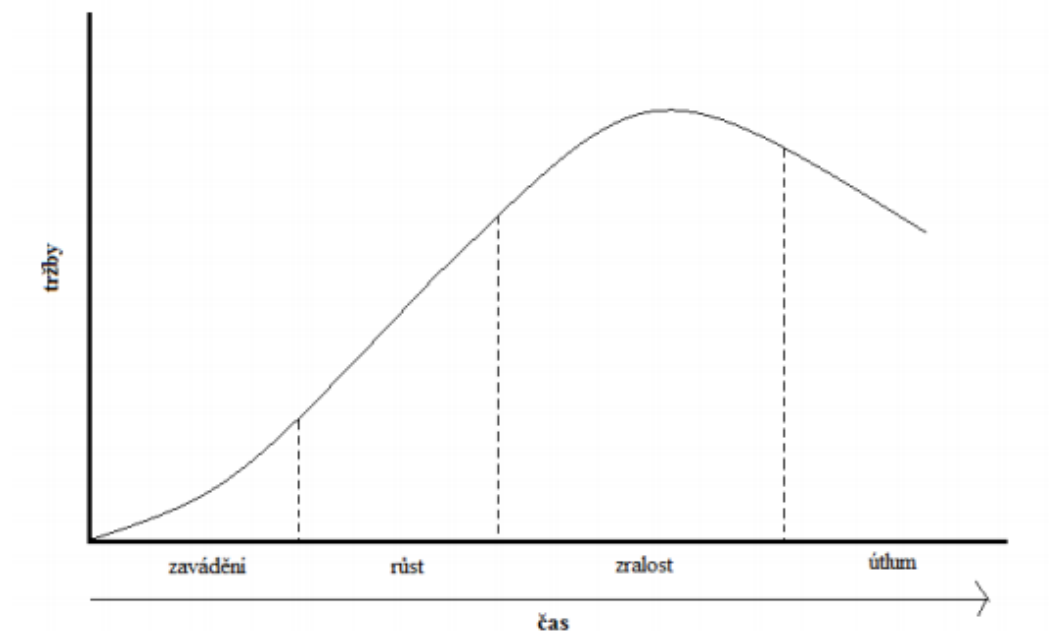
⁴³ Tamtéž

⁴⁴ ČICHOVSKÝ, Ludvík. Jak úspěšně prodávat? Brno: MONTANEX, a. s., 1994. ISBN 8085780178

- zralost – Prodeje mohou stále mírně růst, ale zisk začíná klesat a to proto, že v této fázi životního cyklu výrobku se produkt musí zlevnit, aby byl stále prodejný.
- útlum či úpadek – Prodeje a zisky postupně klesají, firma by měla včas začít zvažovat, zda má smysl výrobek ještě vyrábět a dále prodávat, nebo ukončit jeho výrobu a prodej, tzn. odejít s tímto výrobkem z trhu.⁴⁵

Některé publikace uvádí ještě fázi vývojovou, kterou výrobek prochází před zavedením na trh. V této fázi není výrobek vůbec v prodeji, negeneruje tedy žádné zisky a existují pouze náklady na jeho vývoj.

Obrázek 5 - Životní cyklus výrobku



Zdroj: Hadraba, 2004

Nelze jednoznačně určit dobu trvání jednotlivých fází, protože každá fáze je pro každý produkt jinak dlouhá. Pro každou společnost je důležité, aby věděla, v jaké fázi cyklu se její produkty zrovna nachází, protože podle toho může volit správnou strategii a podpořit udržení výrobku na trhu co nejdéle.⁴⁶

⁴⁵ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

⁴⁶ HADRABA, Jaroslav. Marketing: produktový mix - tvorba inovací produktů. Plzeň: Aleš Čeněk, 2004. ISBN 80-864-7389-9.

Cena

Jakýkoliv výrobek nebo služba má svoji hodnotu – svoji cenu. Každý, kdo na trhu nabízí nějaký produkt nebo službu, musí za danou věc stanovit cenu, za kterou je ochoten výrobek či službu prodat. Cena je tedy peněžní suma požadovaná za produkt neboli výrobek či službu. Je to souhrn hodnot, které spotřebitel smění za užitek plynoucí ze zakoupených výrobků a služeb.

Cena je stále jedním z hlavních faktorů, které ovlivňují nákupní rozhodování většiny spotřebitelů, ale v posledních letech nabírají na své důležitosti i tzv. necenné faktory, tj. např. výše důchodu (příjmu), ceny substitutů, životní styl, značka výrobku, regulační opatření, výrobní technologie atd.⁴⁷

Marketingová komunikace

Komunikace je jednou z klíčových činností a je nutné ji vhodně zvolit podle charakteru cílové skupiny a podle potřeb nabízených služeb či výrobků. Marketingová komunikace je nejviditelnějším nástrojem marketingového mixu, ale není to jen reklama. Je to rozsáhlý soubor nástrojů, jejichž úkolem je prodat produkt potencionálním zákazníkům. V první řadě je důležité, aby se zákazník o produktu nebo službě dozvěděl. Dalším krokem je vzbudit v zákazníkovi takový zájem, aby vyhledal prodejní místo produktu nebo služby.⁴⁸

Komunikace znamená šíření informací o výrobku nebo službě tak, aby se dostaly do povědomí. Dochází ke zvyšování povědomí o tom, co chce firma svým potencionálním zákazníkům sdělit. Je to nedílná součást komunikačních a marketingových aktivit podniku. Komunikaci rozdělujeme na dva základní typy a to na komunikaci nepřímou a komunikaci přímou.

Komunikace nepřímá se nezaměřuje na konkrétního zákazníka, ale směřuje se celoplošně. Tedy na cílovou skupinu potencionálních zákazníků. Jsou to různé propagační akce jako např. prezentace, výstavy, semináře, veletrhy, ale také letáky, katalogy a prospekty a webové stránky.

⁴⁷ KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

⁴⁸ Tamtéž

Komunikace přímá je zaměřena na konkrétního zákazníka a měla by navazovat na propagaci nepřímou. Přímá propagace spočívá v oslovení konkrétního zákazníka např.: telefonickým rozhovorem, emailem nebo dopisem.⁴⁹

Marketingová komunikace je jednou z klíčových prodejních činností komplexnějších produktů a služeb. Jak už bylo řečeno, marketingová komunikace má několik nástrojů, které mohou být různě děleny podle úhlu pohledu. Vzhledem k tomu, že trendy v marketingové komunikaci jdou neustále a rychle kupředu, budeme v této diplomové práci jednotlivé marketingové komunikační nástroje dělit na tzv. tradiční a moderní.⁵⁰

Za tradiční marketingové nástroje můžeme považovat: reklamu, podporu prodeje, public relations – vztahy s veřejností, osobní prodej a přímý marketing.

Za tzv. moderní nebo také mladé nástroje marketingové komunikace považujeme: buzz marketing, content marketing nebo info marketing. Pak je tu tzv. online marketingová komunikace, která se objevuje napříč tradičními i moderními nástroji marketingové komunikace.⁵¹

Reklama

Reklama patří stále mezi nejnákladnější nástroje. Jejím primárním úkolem je informovat zákazníka o existenci produktu nebo služby a následně v něm vzbudit zájem.

Reklama má několik forem, a to buď v online nebo offline podobě. Jedná se o:

- inzerci v tisku
- televizní nebo rozhlasové spoty
- produkt placement – kombinaci PR a reklamy
- venkovní reklamy v podobě plakátů nebo billboardů
- reklamy v kinech
- tištěné roznášené letáky, brožury nebo prospekty
- internetovou reklamu v podobě banneru, vyskakovacích oken, zápisů do katalogů, webových prezentací a kontextové reklamy

⁴⁹ Malamarketingova.cz. [online]. 7 nástrojů marketingové komunikace. 2014. [cit. 2018-11-26]. Dostupné z: <http://www.malamarketingova.cz/komunikacnimix.html>

⁵⁰ FREY, Petr. Marketingová komunikace: nové trendy 3.0. 3. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-237-6.

⁵¹ Malamarketingova.cz [online]. 7 nástrojů marketingové komunikace. 2014. [cit. 2018-12-5]. Dostupné z: <http://www.malamarketingova.cz/komunikacnimix.html>

Jednou z nevýhod tohoto nástroje je jeho měřitelnost, protože v případě offline reklamy není možné získat zpětnou vazbu od zákazníků.

Podpora prodeje

Podporu prodeje tvoří takové aktivity, které přímo vedou k posílení prodeje, zejména na konkrétním prodejním místě. Jedná se o krátkodobé stimuly, které sice mohou zvýšit objemy prodeje produktu o několik procent, ale většinou nevedou k dlouhodobému získání věrných zákazníků. Nejčastěji se využívají při zavádění produktu na trh, sezónních výprodejích či nákupech na poslední chvíli. Většina forem tohoto nástroje je velmi dobře měřitelná, a to v online i offline podobě.

Jedná se o následující formy:

- loterie, hry, soutěže
- akce v místě prodeje jako například ochutnávky, předvádění nebo vystavování produktů
- výstavy a veletrhy
- vzdělávací akce, např. semináře
- různé druhy zábavních akcí, např. dny dětí, plesy, koncerty atd.
- rozdávání vzorků, dárků nebo premií
- slevové kupóny, cenové balíčky
- věrnostní programy, např. v podobě věrnostních karet⁵²

Public relations

Vztahy s veřejností jsou používány hlavně v souvislosti s vybudováním dobrého jména a pověsti značky, společnosti, produktu, či služby. Je jedním z nejdůvěryhodnějších nástrojů komunikace a mezi zákazníky je velmi oblíbený. V případě nepříjemných situací může public relations uchránit firmu před špatným míněním zákazníků. Ve své podstatě public relations poskytuje relevantní informace pro konkrétní zájmovou skupinu – cílové skupiny.⁵³

⁵² Malamarketingova.cz [online]. 7 nástrojů marketingové komunikace. 2014. [cit. 2018-12-5]. Dostupné z: <http://www.malamarketingova.cz/komunikacnimix.html>

⁵³ Tamtéž

Veřejností nebo cílovou skupinou se rozumí zákazníci a zaměstnanci společnosti, vláda, média, investoři, ale také partneři v odvětví, národnostní menšiny a různé komunity, které se nacházejí mimo danou společnost, ale jsou s ní ve styku nebo s ní spolupracují.

Public relations má různé formy a to v online i offline podobě.

Mezi ně patří:

- publikace – výroční zprávy, podnikové noviny nebo časopisy, brožury
- veřejné akce – pořádání akcí, sponzorování, přednášky
- firemní identita – logo, písmo, barva, hlavičkové papíry, vizitky atd.
- projekty sociální zodpovědnosti – podpora nějaké dobré věci v souvislosti s daným produktem⁵⁴

Osobní prodej

Patří mezi nejstarší nástroje komunikačního mixu a stále si udržuje významnou pozici a to hlavně z důvodu přímého kontaktu se zákazníkem, individuální komunikace a okamžité zpětné vazby. Podstatou osobního prodeje je hlavně vybudování dlouhodobých a hodnotných vztahů mezi prodejci a zákazníky. Jen dlouhodobé a pro obě strany výhodné obchodní vztahy pak přinášejí firmě zisk.⁵⁵

Při osobním prodeji je třeba přizpůsobit komunikaci konkrétnímu zákazníkovi. Komunikace mezi prodejcem a zákazníkem je závislá na detailní znalosti zákazníka a odhadu jeho požadavků. Prodejce hledá vhodné řešení z pohledu zákazníka. Při osobním prodeji je důležitý každý detail, od vizitek až po oblečení, chování a mluvu konkrétního prodejce.⁵⁶

Přímý prodej

Přímý prodej je přímá komunikace adresovaná na konkrétního zákazníka, ale nedochází zde k osobnímu setkání prodejce a zákazníka. Jeho cílem je získat okamžitou odezvu a budovat dlouhotrvající vztahy s klienty. K oslovení zákazníků jsou využívány databáze s informacemi o klientech.

⁵⁴ Malamarketingova.cz [online]. 7 nástrojů marketingové komunikace. 2014. [cit. 2018-12-5]. Dostupné z: <http://www.malamarketingova.cz/komunikacnimix.html>

⁵⁵ KARLÍČEK, Miroslav, KRÁL, Petr. Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2011. ISBN 978-80-247-3541-2.

⁵⁶ KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

Přímý marketing využívá formy oslovení zákazníka online i offline. Jedná se o email, online chaty, SMS, webináře, poštovní zásilky, katalogy zasílané emailem, poštou.⁵⁷

S přímým marketingem jsou spojovány také pojmy jako direct mail, e-mail marketing a telemarketing.

Direct mail je v dnešní době jedním z nejpoužívanějších kanálů, zahrnuje doručování poštovních zásilek na adresy zákazníkům. Hlavní sdělení direkt mailu se upravuje podle potřeb dané cílové skupiny a kromě pouhého sdělení může zásilka obsahovat i dárek, poukázku, zkušební vzorek, katalog či soutěž, výukové CD nebo slevu na nákup.⁵⁸

Emailový marketing je novější formou přímého marketingu, při němž jsou cíleně rozesílány komerční i nekomerční emailové zprávy na emailové adresy příjemců, kteří poskytli svůj souhlas k zasílání těchto sdělení.⁵⁹

Při telemarketingu je nabízeno zboží zákazníkovi prostřednictvím telefonu. Při pasivním telemarketingu je zákazník naveden k zavolání na uvedenou, většinou bezplatnou linku. Při aktivním telemarketingu jsou stávající nebo potenciální zákazníci oslovováni z vlastní iniciativy firmy. Obě formy jsou efektivní a méně nákladné než ostatní nástroje přímého marketingu a to i z toho důvodu, že telemarketing mohou provádět firmy vlastními silami nebo prostřednictvím tzv. call center.⁶⁰

Buzz marketing

Buzz marketing je netradiční hlavně v tom, že se jedná o vyvolání rozruchu, a to za každou cenu. Buzz marketing (bzukot) je dnes považován za jeden z nejúčinnějších způsobů marketingové komunikace. Rozruch může vyvolat cokoliv, co potencionální zákazník bude považovat za neobvyklé a nečekané, a to pomocí šokujících, provokujících, tajemných či zábavných témat. Hlavním smyslem buzz marketingu je hlavně šokovat

⁵⁷KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

⁵⁸ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. Marketing. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.

⁵⁹JANOUC, Viktor. Internetový marketing: prosadte se na webu a sociálních sítích. 1. vydání, Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2795-7

⁶⁰ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. Marketing. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.

zákazníka a tím vyvolat diskuzi o produktu nebo značce, které se tak stanou středem pozornosti zákazníků a dalších médií.⁶¹

V buzz marketingu se můžeme setkat s těmito formami:

- Virální marketing – sdělení je sdíleno online (obrázky, videa, odkazy, texty, dokumenty) a to buď pomocí sociálních sítí, nebo emailem
- Word of mouth – WOM (česky šeptanda), princip této formy spočívá v tom, že informace o značce nebo produktu jsou šířeny spontánně mezi lidmi a to online i offline
- Guerilla/guerillový marketing – jedná se o dosažení maximálního zájmu za minima úsilí či nákladů, základem je originální nápad, který je kreativně zpracován⁶²

Content marketing

V českém překladu se jedná o tzv. obsahový marketing. Jak název napovídá, v tomto způsobu marketingové komunikace dochází ke sdílení a šíření kvalitního obsahu. Ten musí být natolik atraktivní a poskytovat cenné informace, aby dokázal přilákat a zapojit cílové skupiny. Dochází tak k propagaci značky za účelem získat potencionální zákazníky, kteří budou v budoucnu ochotni koupit produkty této značky. Tato forma marketingu buduje důvěru a vztah se svými zákazníky.⁶³

Info marketing

Jedná se o způsob propagace, kterou můžeme nazývat prodej učení. Zákazníci nakupují na základě toho, že se něco pomocí info marketingu od prodejce naučí. Prostřednictvím toho, že společnost (značka) zákazníka něco naučí, něco mu vysvětlí, s něčím mu pomůže, může poté efektivně prodávat svůj produkt.⁶⁴

⁶¹ Mladypodnikatel.cz [online]. Buzz marketing: Chcete si pošuškat o tom v čem to vlastně spočívá? 2012. [2018-12-6]. Dostupné z: <https://mladypodnikatel.cz/buzz-marketing-o-cem-je-t883>

⁶² Malamarketingova.cz [online]. 7 nástrojů marketingové komunikace. 2014. [cit. 2018-12-5]. Dostupné z: <http://www.malamarketingova.cz/komunikacnimix.html>

⁶³ Marketo.com [online]. What is content marketing? 2019. [cit. 2019-01-10]. Dostupné z: <https://www.marketo.com/content-marketing/>

⁶⁴ Prodejsvujtalent.cz. [online]. Informace a marketing. 2018. [cit. 2019-01-10]. Dostupné z: <https://prodejsvujtalent.cz/informace-a-marketing-info-marketing/>

Dostupnost

Dostupnost vytváří distribuční kanály – systémy – cesty. To jsou vzájemně propojené organizace účastníci se procesu od výroby zboží či zavedení služby až po jeho spotřebu jinou formou nebo konečným spotřebitelem. Distribuční cesta obsahuje všechny organizace, které s daným produktem přijdou do styku, než se daný produkt nebo služba dostane ke konečnému spotřebiteli. Dostupnost se přímo dotýká veškerých marketingových rozhodnutí, protože je rozhodováno o marketingových cestách, díky kterým je výrobek nebo služba dodána konečnému spotřebiteli. Správným zvolením distribuční cesty – distribučního kanálu – distribučního systému může podnik získat velkou konkurenční výhodu, a naopak malá pozornost distribučnímu systému může podniku velice uškodit.⁶⁵

3.3 Stanovení marketingových cílů

Marketingové cíle jsou vázány na základní podnikové cíle, vychází z různých analýz, neobsahují ale návod, jakým způsobem je možné plánované záměry uskutečnit. Firma předpokládá, že budou splněny během určitého časového období. Rozhodující pro stanovení cílů je získání potřebných informací pomocí SWOT analýzy a provedení diferencované analýzy základní stavby systémů cílů. Systém cílů se podobá pyramidě, kdy směrem odshora dolů přibývá jejich konkretizace.⁶⁶

Marketingové cíle vyjadřují úkoly, které musí být zabezpečeny finančním plánem a personálem. Jsou stanovovány na základě promyšlených rozborů činností celé společnosti. Marketingové cíle by měly být členěny hierarchicky od oboru podnikání až po konkrétní marketingové nástroje.⁶⁷

Marketingové cíle jsou např. podíl na trhu, návratnost investic, ziskovost, objem prodeje, zavedení nového produktu nebo rozšíření prodejních forem.

Marketingové cíle plní tři základní funkce:

- koordinační – veškeré marketingové činnosti se zaměřují na hlavní cíle společnosti a zajišťují vzájemné vztahy
- řídicí – všechna rozhodnutí musí vést k dosažení požadovaného stavu

⁶⁵ KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

⁶⁶ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

⁶⁷ Tamtéž

- kontrolní – zhodnocení jednotlivých marketingových činností ve vztahu s dosažením stanovených cílů včetně nutných náprav v případě odchylek⁶⁸

3.4 Formulování marketingové strategie

Záměrem tohoto formulování je vytvoření tržní pozice a snaha na tomto základě dosáhnout efektivních výsledků. Marketingové strategie nám říkají, jak konkurovat s produkty na cílových trzích. Prezентují i nástroje a postupy, kterými bude stanovených cílů dosaženo. Jsou to vytyčená pravidla pro přijímání rozhodnutí, která vedou k dosažení marketingových cílů a firmy.⁶⁹

Pro každou firmu má strategie jiná specifika a rozdílné možnosti volby. Hlavní je vždy smysl a účel podnikového strategického plánování. Lze však charakterizovat základní postupy při formulaci strategií. Marketéři respektují poslání společnosti a sledují základní podnikový strategický záměr. Dále je potřeba dobrá znalost výsledků situační analýzy jako hlavního východiska pro strategické rozhodování a je potřeba mezi stanovenými cíli respektovat hlavní a vedlejší cíle.⁷⁰

Úspěch marketingové strategie spočívá v tom, že předpokládá jasnou představu o tom, které kroky je třeba udělat a jaké výsledky jsou žádoucí. Je třeba rozdělit strategii do jednotlivých podnikových akcí, určit, jaké kroky a postupy budou uskutečněny v rámci konkrétních podnikových jednotek na určitých trzích v určitém časovém období, a také, jak vést zaměstnance ke splnění úkolů.⁷¹

5C marketingové strategie

Při formulaci marketingové strategie je důležité dodržet 5C marketingové strategie. V první řadě to jsou *potřeby zákazníka (customer needs)* – společnost by měla vědět, na jaké potřeby a jaké zákazníky se zaměří. *Schopnosti a kompetence firmy (company skills)* – firma musí vědět, které klíčové kompetence, dovednosti a schopnosti potřebuje k uspokojení potřeb svých zákazníků. *Konkurence (competition)* – jaké jiné společnosti s danou firmou soutěží. *Spolupracovníci (collaborators)* – koho může společnost oslovit

⁶⁸ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

⁶⁹ SOUKALOVÁ, Radomila. Strategický marketing: učební text. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2004. ISBN 80-7318-177-0.

⁷⁰ Tamtéž

⁷¹ Tamtéž

v oblasti spolupráce či strategických aliancí. *Kontext (context)* – čím je firma limitována (např. legislativní, technologické a technické faktory).

3.4.1 Marketingové strategie

Všechny marketingové strategie určují základní směry postupu vedoucí ke splnění cílů. Marketingové strategie se vztahují k marketingovým nástrojům, tedy k jednotlivým částem marketingového mixu. Marketingový mix je velmi častým východiskem pro formulování marketingové strategie. Marketingové strategie zahrnují tyto fáze:

- analýza (průzkum trhu, segmentace na trhu, positioning, targeting, provedení analýz)
- syntéza (vytvoření marketingového mixu a jeho složek, určení prodejních cílů a ceny, stanovení metod propagace a distribuce atd.)
- realizace (výroba a prodej výrobků a služeb)
- kontrola a korekce (vyhodnocení výsledků)⁷²

Některé strategie se zaměřují na podobné ukazatele nebo dokonce představují jedno a to samé. Návrhy marketingových strategií mohou vycházet z různých teoretických přístupů, podle kterých můžeme marketingové strategie jednotlivě rozdělit. Každá společnost by měla přesně definovat, na jakou oblast se chce zaměřit a podle toho zvolit svou marketingovou strategii.

⁷² BLAŽKOVÁ, Martina. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.

Tabulka 3 - Přehled marketingových strategií

Členění	Strategie
Podle marketingového mixu	Výrobní strategie
	Cenové strategie
	Distribuční strategie
	Komunikační strategie
Růstové strategie	Strategie podle Ansoffa
	Strategie pro výběr segmentu
	Strategie integrace
Se zaměřením na konkurenci	Strategie podle Portera
	Bowmanovy strategické hodiny
Dle velikosti tržního podílu a míry inovace	Strategie podle Kotlera
	Inovační strategie
Dle cyklu životnosti trhu	Strategie pro vstup na nové trhy
	Strategie pro rostoucí trhy
	Strategie pro zralé a nasycené trhy
	Strategie pro klesající trhy
Dle trendu trhu	Růstová strategie
	Udržovací strategie
	Ústupové strategie
Podle chování na trhu	Ofenzivní strategie
	Defenzivní strategie
	Obranné strategie
	Expanzivní strategie
	Úhybné strategie
	Bojové strategie
Podle chování s ohledem na prostředí a konkurenci	Kooperační strategie
	Konfrontační strategie neboli konfliktní
Další typy strategií	Strategie positioningu
	Konkureční strategie zaměřené na odběratele
	Strategie pro celosvětové trhy
	Strategie zaměřené na zprostředkovatele odbytu
	Strategie zaměřené na zájmové skupiny
	Internetové strategie
	Strategie v mezních situacích

Zdroj: zpracováno podle Blažková, 2017

3.5 Teorie obchodní značky

Značka je jedním z nejhodnotnějších nehmotných aktiv společnosti. Je v ní spojeno umění i věda a vyžaduje pečlivé naplánování, nápadité navržení a marketing. Značka je společná kombinace termínů jako název, výraz, znak, symbol nebo design, která má schopnost identifikovat zboží nebo službu a odlišit je od konkurence.

Značku lze chápat jako významný prvek, který pojmenovává produkt. Díky tomu vzniká mezi zákazníkem a produktem nebo službou vztah. Značka je to, co službu nebo

výrobek prodává, je to orientační bod při výběru zákazníkem a nositel klíčových pro zákazníka důležitých hodnot.⁷³

Při tvorbě značky je třeba zohlednit několik důležitých oblastí. Jedná se o:

- význam značky
- funkci značky
- hodnotu značky
- prvky značky
- složky značky
- identitu značky
- image značky⁷⁴

3.5.1 Význam značky a její funkce

Značka je identifikátor výrobce či zboží. Díky značce spotřebitelé vědí, kdo je odpovědný za kvalitu produktu. Jejich prostřednictvím mohou rozlišovat, které produkty uspokojí jejich potřeby či naopak, a pokud je zákazník spokojen, je vysoká pravděpodobnost, že si zapamatuje značku onoho produktu a nebude přecházet ke konkurenci.

Zákazník si ke značce postupem času vytváří určitý vztah, má pro něj jakýsi emocionální význam. Pokud má zákazník ke značce vytvořenou citovou vazbu a důvěřuje jí, je vysoká pravděpodobnost, že si bude pořizovat další produkty této značky. V tomto případě může mít značka pro spotřebitele význam jakéhosi snižování rizika při koupi nového produktu dané značky.⁷⁵

Jednotlivé značky by měly plnit několik funkcí. Mezi ty základní patří:

- identifikace
- garance
- personalizace⁷⁶

⁷³ VYSEKALOVÁ, Jitka a kol. Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky". Praha: Grada Publishing, a. s., 2011. ISBN 978-80-247-3528-3.

⁷⁴ VYSEKALOVÁ, Jitka a MIKEŠ, Jiří. Image a firemní identita. Praha: Grada Publishing, a. s., 2009. ISBN 978-80-247-2790-5.

⁷⁵ Tamtéž

⁷⁶ VYSEKALOVÁ, Jitka a MIKEŠ Jiří. Image a firemní identita. Praha: Grada Publishing, a. s., 2009. ISBN 978-80-247-2790-5.

K těmto základním funkcím patří ještě tyto doplňkové funkce:

- usnadnění manipulace s výrobky
- skladování, třídění zásob a účetních záznamů
- poskytnutí právní ochrany vlastností a aspektů výrobku⁷⁷

3.5.2 Hodnota značky

V okamžiku, kdy si podnik zaregistruje značku jako ochranou známku, stává se jedním z nejhodnotnějších nehmotných aktiv. Hodnota značky může být vyjádřena nejen cenou, podílem na trhu nebo ziskovostí, ale také prostřednictvím spotřebitelů. Hodnotu značky lze totiž také definovat podle nákupního chování spotřebitelů.⁷⁸

Hodnota značky se skládá ze čtyř hlavních kategorií:

- znalost značky
- vnímání kvality značky
- asociace spojené se značkou
- věrnost značce⁷⁹

Pro zjištění hodnoty značky jsou používány tři hlavní přístupy. Jedná se o tzv.:

- Nákladový přístup – vyjadřuje hodnotu značky množstvím peněz, které by bylo nutné vynaložit k reprodukci nebo k nahrazení značky.
- Přístup odvozený od hodnoty z trhu – tento přístup využívá vnímání hodnoty značky jako současné ceny budoucích ekonomických užitků, které získá vlastník značky.
- Výnosový přístup – využívá diskontovaný tok hotovosti z budoucích výnosů značky. V rámci této metody můžeme rozlišit výnosy podle kapitalizace výdělků z licencí, podle kapitalizovaných prémiových zisků a podle kapitalizace vlastní rentability značky, když zohledníme náklady na její dosažení a na daňový efekt.⁸⁰

⁷⁷ KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. Marketing management. 14. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

⁷⁸ AAKER, David A. Building strong brands. New York: Free Press, 1996. ISBN 002900151x.

⁷⁹ Tamtéž

⁸⁰ MAREK, Aleš, ČICHOVSKÝ, Ludvík, FRIML, Karel, KREJČÍ, Aleš, STROMKO Břetislav. Masová, mediální a marketingová komunikace. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2011. ISBN 978-80-86730-69-1.

3.5.3 Prvky značky

Prvky značky jsou rysy neboli identifikátory, díky kterým se značka odlišuje od konkurence a je díky nim budována její hodnota. Mezi hlavní rysy/identifikátory patří jméno, symboly a logo, URL, představitelé či mluvčí, slogany, znělky, nápisy nebo balení.⁸¹

Název značky

Nejdůležitější volbou je jméno. To zachycuje hlavní téma či klíčové asociace spojené s produktem. Při výběru vhodného názvu by měla být brána v úvahu dvě kritéria. Prvním je jednoduchost a druhým snadná zapamatovatelnost. Jméno by mělo být tedy jednoduché, snadno zapamatovatelné, dobře vyslovitelné a zapsatelné. Díky těmto znakům bude název pro zákazníky rychleji vybavitelný a bude docházet k lepšímu celkovému povědomí o značce.⁸²

Logo

Je jednou z nejdůležitějších součástí značky. Jeho hlavní úlohou je identifikace podniku nebo značky. Logo by mělo být jedinečné, jednoduché, snadno zapamatovatelné a dobře použitelné. Logo plní racionální i emocionální funkci a jeho předností by měla být vazba mezi emocemi, které v lidech vyvolá, a firemní identitou.⁸³

URL

URL je používáno k umístění na webových stránkách. URL adresa by měla splňovat podmínku jednoduchosti a zapamatovatelnosti, proto je vhodné, aby obsahovala název značky. Pokud chce mít podnik vlastní doménu, musí si ji zaregistrovat a následně zaplatit.

Představitel

Představitelem značky se může stát například známá osobnost nebo maskot, díky kterému je značka personifikována. Představovat ji může skutečná postava, ale i fiktivní

⁸¹ KELLER, Kevin Lane. Strategické řízení značky. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. ISBN 978-80-247-1481-3.

⁸² Tamtéž

⁸³ VYSEKALOVÁ, Jitka a MIKEŠ, Jiří. Image a firemní identita. Praha: Grada Publishing, a. s., 2009. ISBN 978-80-247-2790-5.

nebo animovaná. Hlavním úkolem představitele je přiblížit značku co nejvíce lidem a dodat jí lidské vlastnosti, díky nimž si k ní zákazník vytvoří bližší vztah.

Znělka

Je to krátká a doprovodná melodie nebo jednoduchý dobře zapamatovatelný popěvek. Úkolem znělky je zvýšit povědomí o značce a také zlepšit její zapamatování zákazníky. Znělka například opakuje jméno značky nějakým zábavným způsobem, který umožní její zapamatování.⁸⁴

Slogan

Jedná se o prvek, díky kterému lze identifikovat podnik nebo jeho produkt. Slogan by měl být opět dobře zapamatovatelný, výstižný, stručný a odlišovat tak produkt nebo značku od konkurence.

Obal

Kromě ochranné, informační a odlišovací funkce plní hlavně funkci identifikace značky. Hlavním cílem obalu je upoutat pozornost. Obal je hlavně grafická a estetická záležitost, a proto je jedním z nejvýznamnějších přínosů pro hodnotu značky. V případě obalu by měl být kladen důraz opět na zapamatovatelnost, smysluplnost, oblibu, přenos, adaptabilitu a ochranu produktu.⁸⁵

3.5.4 Složky značky

Značka má tři složky, jedná se o strategii značky, umístění značky a osobnost značky.

Strategie značky

Tato složka zahrnuje tvorbu celé vizuální podoby značky. Jde o všechny aktivity související s budováním značky. Tyto aktivity se označují jedním slovem „branding“. K budování značky a se využívají tři způsoby:

- vyvinutí nových prvků značky pro nový výrobek
- využití některých již existujících prvků značky

⁸⁴ KELLER, Kevin Lane. Strategické řízení značky. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. ISBN 978-80-247-1481-3.

⁸⁵ Tamtéž

- využití kombinace nových a již existujících prvků⁸⁶

Umístění značky

Zabývá se umístěním značky na trhu a hlavně jejím odlišením od konkurence, aby si ji zákazníci zapamatovali. Jedná se o způsob, jak produkt přijímá cílová skupina (místo v myslích zákazníků). Pomocí správně zpracovaného umístění značky získá společnost rostoucí zájem zákazníka o své produkty, tzn. také rostoucí tržby a výborné odlišení od konkurence. K správně diferencované pozici značky je vyžadováno pochopení potřeb a přání zákazníků, kroků konkurence a v neposlední řadě také vyžaduje kreativní uvažování.⁸⁷

Osobnost značky

Jedná se o obraz značky z pohledu zákazníka. Osobnost dodává značce originalitu a jedinečnost, přidává jí na atraktivitě a tím také zvyšuje její konkurenceschopnost. Osobnost značky by měla respektovat smyslové, racionální a emocionální požadavky. Tyto požadavky mají velký vliv na kupní chování zákazníka.⁸⁸

Smyslový požadavek ukazuje, jak zákazník značku vnímá. Jde hlavně o celkový vzhled výrobku, případně o jeho chuť nebo vůni, ale například i o zvukové efekty. Racionální požadavek se váže k pravé podstatě výrobku: k čemu má výrobek sloužit a k jeho vlastnostem. Emocionální požadavek můžeme definovat jako psychologický přínos nebo změnu nálady, kterou dokážou výrobky či služby v zákazníkovi vyvolat.⁸⁹

Pokud má být značka úspěšná, měly by být tyto požadavky v souladu, protože mají vliv na osobnost značky a ta představuje značku jako celek a dělá ji atraktivní a žádoucí.⁹⁰

3.5.5 Image a identita značky

Tyto pojmy bývají často zaměňovány, ale je třeba je rozlišovat. Identita se týká vyjádření hodnotných prvků značky a image je spíše abstraktní obraz značky v očích a myslích zákazníků.

⁸⁶ KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. Marketing management. 14. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

⁸⁷ Tamtéž

⁸⁸ MCDONALD, Malcolm, WILSON, Hugh. Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0014-8.

⁸⁹ Tamtéž

⁹⁰ Tamtéž

Image

Image souvisí s vnímáním značky zákazníky. Vyjadřuje vnější vlastnosti produktu nebo služby včetně toho, jak se značka pokouší uspokojit potřeby zákazníků. Asociace mohou být tvořeny pomocí marketérů prostřednictvím informačních zdrojů. Dále mohou vzniknout přímou zkušeností, doporučením, z dostupných informací o značce nebo firmě či jiných zdrojů, identifikací značky, distribuční cestou atd.⁹¹

Identita

Jak už bylo řečeno, týká se hodnotných prvků značky. Rozumí se tím souhrn všech aspektů odrážejících značku, přesně to, co značka slibuje a představuje pro zákazníky.

Identitu značky tvoří jednotlivé prvky, které jsou rozřazeny do čtyř kategorií.⁹²

Značka jako výrobek

- účel výrobku
- vlastnosti výrobku
- kvalita/hodnota
- využití
- země původu
- uživatelé

Značka jako společnost

- vlastnosti společnosti
- globální nebo lokální

Značka jako osoba

- osobnost značky
- vztah mezi značkou a zákazníkem

Značka jako symbol

- odkaz značky
- vizuální provedení⁹³

⁹¹ KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. Marketing management. 14. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

⁹² AAKER, David A. Building strong brands. New York: Free Press, 1996. ISBN 002900151x.

⁹³ Tamtéž

4 Vlastní práce

V této části práce je představena značka STREAT a společnost City Con Shops, s. r. o. Následně je provedena analýza vnitřního a vnějšího prostředí, vyhodnocení interních a externích faktorů působících na společnost a stanovení marketingových cílů. Na základě vyhodnocení jednotlivých analýz je navržena marketingová strategie značky STREAT včetně harmonogramu a rozpočtu.

4.1 Představení značky

Pod značkou STREAT je rozvíjen originální koncept sítě občerstvení založený na nabídce chutného jídla z kvalitních surovin, jež znají svůj původ. Jedinečnost konceptu vychází z možnosti prodeje produktů přímo na ulici, a to v provozovnách v podobě desingově upravených lodních kontejnerů. To umožňuje přiblížit co nejbližší zákazníkům a flexibilně reagovat na změnu místních podmínek nebo sezónnost přemístěním kontejneru na jiné prodejní místo.

Název STREAT vznikl spojením anglických slov street a eat. Tímto spojením značka přesně vyjadřuje její význam – jíst na ulici, eat on the street.

Obrázek 6 - Logo značky STREAT



Zdroj: interní materiály společnosti City Con Shops, s. r. o.

Tomu je přizpůsobeno logo značky. Čáry jsou stylizací žebrování kontejneru a také svou kombinací s typografií vizuálně připomínají ulici, tedy místo, kde budou produkty nabízeny. Použitá kombinace barev, kterými jsou tmavě fialová a světle lososová, prezentuje vyšší úroveň stravování. Barvy jsou výrazné a v segmentu stravování netradiční.

Nositelem myšlenky rozvoje sítě rychlého občerstvení a značky STREAT je společnost City Con Shops, s. r. o.

4.1.1 Představení společnosti City Con Shops, s. r. o.

Společnost byla založena v roce 2018 s cílem připravit plně funkční koncept bistra s kvalitním občerstvením, který bude rozšiřitelný jako síť provozoven po celé České republice a následně i za její hranice.

Rozvoj sítě bister je připravován jak formou franšizových poboček, tak i ve formě provozovatele.

Název společnosti City Con Shops, s. r. o. vznikl z myšlenky prodeje občerstvení z upravených lodních kontejnerů ve městech. City – město, Con – container, kontejner a Shops – obchody, prodávat.

Tabulka 4 - Základní údaje o společnosti

Datum vzniku a zápisu do OR:	23. července 2018
Spisová značka:	C 36626 vedené u Krajského soudu v Plzni
Obchodní název:	City Con Shops, s. r. o.
Sídlo společnosti	Májová 608/23, 350 02 Cheb
Identifikační číslo:	073 10 021
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným

Zdroj: www.or.justice.cz

Tabulka 5 - Klasifikace ekonomických činností CZ-NACE

56100:	Stravování v restauracích, u stánků a v mobilních zařízeních
10:	Výroba potravinářských výrobků
46900:	Nespecializovaný velkoobchod
47:	Maloobchod, kromě motorových vozidel
47250:	Maloobchod s nápoji

Zdroj: www.info.mfcr.cz

Vizí společnosti je v následujících pěti letech obsadit strategická frekventovaná místa ve velkých městech a dopravních uzlech České republiky. V současné době se jedná o přibližně 23 vytípaných frekventovaných míst.

Misí společnosti je naučit lidi racionálnímu přístupu ke stravování nabídkou kvalitního jídla v přiměřených porcích s vyváženou energetickou hodnotou.

4.1.2 Představení záměru

Cílem obchodní činnosti je vytvořit síť bister STREAT, která bude svými provozovny nebo franšizovými pobočkami postupně obsazovat strategická místa ve velkých městech České republiky, na hraničních přechodech, sjezdech či odpočívadlech frekventovaných silnic.

Záměrem je nabízet a prodávat kvalitní občerstvení za přijatelnou cenu se skvělým servisem, a to na atraktivních místech z designově lákavých kontejnerů. Jedná se o lodní kontejnery velikosti 20“ (stop) s plnohodnotným gastro vybavením a jednotným designem.

Čerstvost, původ surovin a zdravá strava jsou pojmy skloňované v České republice již řadu let, ale ne vždy je v síti občerstvení či jednotlivých provozovnách dosaženo požadovaného výsledku.

Rozvoj konceptu STREAT je založen na dynamičnosti, operativnosti a možnosti rychlého otevření jednotlivých provozoven. To vše s nižšími náklady na zařízení, než je tomu u provozoven kamenných. V případě nevhodně vytipované lokality, změně místních podmínek nebo při využití sezónnosti lze plně vybavený kontejner rychle přemístit jinam.

STREAT je koncipován jako moderní, ekologický, udržitelný a slušný. Už samotný základ prodeje z kontejnerů výše uvedené podtrhuje. Dále se to týká surovin, přípravy jídla, balení produktů a ceny. Udržitelný a slušný je také přístup ke všem zaměstnancům, který bude dodržován na základě etického kodexu.

V roce 2019 je plánováno otevření prvních tří kontejnerů - provozoven a následující rok je cílem otevřít pět dalších provozoven napříč celou Českou republikou.

Celý koncept STREAT je postaven na kvalitních surovinách, u nichž lze snadno dohledat původ a které budou jednoduše spojeny v chutný celek bez přidávání zbytečných a nevhodných doplňků a dají tak vyniknout chutím jednotlivých ingrediencí. Výsledné produkty jsou sestavovány z masa, zeleniny, sýru a doplněny bio majonézou, hořčicí nebo pestem. To vše v chutném pečivu – bagetě, bulce, toastovém chlebu, ciabatte, baguelinu, či tortile. Samozřejmostí je příprava produktů pro vegetariány a pro zákazníky požadující bezlepkovou stravu. Nabídka bude také doplněna v přiměřeném množství o sladká jídla. Bude se jednat o zákusky rustikálního typu, v sezóně také o točený jogurt nebo sorbet.

Uvedený postoj se týká také nápojů. Společnost říká „ne“ nápojům typu Coca Cola či Fanta, tzn. žádné nápoje s velkým množstvím cukru a dalších přidaných látek. V nabídce

nápojů STREAT je hlavně voda, limonády vlastní výroby, čaje a káva. Čaje v teplé i studené variantě jsou vyráběny z kvalitních sypaných čajů dle současných trendů. Velkou výzvou pro značku je i příprava vynikající kvalitní kávy.

Jasnou lokalitou pro umístění kontejnerů je ulice. Zajímavými místy na ulici jsou ta s nejvyšší koncentrací zákazníků, tedy frekventované ulice, páteční průjezdy městy se zastávkami tramvají, místa poblíž škol, úřadů, veřejných institucí a nemocnic. Pak jsou to také nádraží, výstupy z metra, nebo třeba univerzitní kampusy. Jinou kategorií, kdy se mění pěší zákazník v řidiče, jsou frekventovaná místa sjezdů a odpočívadel dálnic, silnic I. třídy, hraniční přechody a zde umístěné nákupní zóny.

Cílovou skupinou je každý zákazník, který umí ocenit kvalitní jídlo, jež má výborné výživové hodnoty, vynikající chuť a ještě k tomu skvělé vypadá. Jedná se o zákazníky napříč generacemi. Určitě významnými skupinami potenciálních zákazníků značky STREAT jsou xeniálové (narození v letech 1978 – 1983), ale především mileniálové (1984 – 2005) a generace Z (2006 – 2015), žijící sociálními sítěmi.

Hlavní skupinou budou stálí zákazníci, kteří v občerstvení STREAT najdou jak skvělou snídani či svačinu, tak i výživný oběd. Zákazníci budou vědět, co konzumují a jakou energetickou hodnotu tyto produkty mají. Strava tedy bude vhodná i pro sportovce a pro lidi hlídající si denní příjem kalorií.

Oblast trhu s kvalitním jídlem je stále se rozvíjející disciplínou. Má rostoucí tendenci, ale také velké množství skulin a mezer a právě STREAT v tomto spatřuje obrovskou příležitost k uplatnění. Nejedná se pouze o vytvoření fungujícího obchodního modelu, ale také o naplnění osobní potřeby autorů STREAT nabídnout na trhu v širším měřítku kvalitní stravování za přijatelnou cenu, navíc formou hravého konceptu.

4.2 Vnější prostředí

V rámci analýzy vnějšího prostředí je provedena analýza makroprostředí a mikroprostředí. Pro analýzu makroprostředí je použita PEST analýza, jež hodnotí politicko-legislativní, ekonomické, sociální a technologické faktory, které působí na společnost. Výstupy jednotlivých okruhů PEST analýzy jsou dále použity pro hodnocení interních a externích faktorů v rámci SWOT analýzy.

Analýza mikroprostředí společnosti je provedena pomocí Porterova modelu pěti sil, pomocí kterého je zmapována konkurenční pozice firmy v daném odvětví. Konkurenční matice je zmapována pomocí pěti faktorů, jimiž jsou vyjednávací síla zákazníků

a dodavatelů, hrozba vstupu potenciálních konkurentů a substitutů na trh a hrozba stávající konkurence v tomto odvětví. Po vyhodnocení těchto faktorů je vytvořen konkurenční ring.

4.2.1 PEST analýza

Politicko-legislativní faktory

Tyto faktory mohou ovlivnit společnost velmi zásadním způsobem, neboť v České republice má politické dění a politická rozhodnutí na podnikatelský segment velký vliv. Společnost musí brát v potaz jak legislativu naší země, tak vlivy legislativy evropské a mezinárodní. Legislativa týkající se podnikání v ČR se přímo dotýká společnosti jako celku a společnost na ni musí umět rychle a pružně reagovat.

V souvislosti s činností společnosti je pro ni relevantní následující legislativa, jejíž změny by mohly ovlivnit její chod a stát se pro ni i hrozbou. V první řadě se jedná o Zákon č. 112/2016 Sb. o evidenci tržeb, protože vzhledem k povaze provozovny se bude jednat o tzv. stánkový prodej. Tento druh prodeje spadá do tzv. třetí vlny EET, jejíž účinnost byla zatím odložena, ale vzhledem k současné politické situaci lze předpokládat, že v co nejbližší době bude povinován k elektronické evidenci tržeb i on.

Další důležitou legislativou jsou zákonná ustanovení související s dodržováním hygieny při výrobě jídla a uchovávání potravin. Jedná se především o Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů, v platném znění, nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 178/2002, kterým se stanoví obecné zásady a požadavky potravinového práva, zřizuje se Evropský úřad pro bezpečnost potravin a stanoví postupy týkající se bezpečnosti potravin, nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 853/2004 stanovující zvláštní hygienické předpisy pro potraviny živočišného původu, nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 852/2004 o hygieně potravin, nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 2073/2005 o mikrobiologických kritériích pro potraviny, Vyhláška č. 137/2004 Sb. o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných, v platném znění, Vyhláška č. 366/2005 Sb. o požadavcích vztahujících se na některé zmrazené potraviny, v platném znění, Vyhláška č. 490/2000 Sb. o rozsahu znalostí a dalších podmínkách k získání odborné způsobilosti v některých oborech ochrany veřejného zdraví, v platném znění, nařízení vlády č. 98/2005 Sb., kterým se stanoví systém rychlého varování o vzniku rizika ohrožení zdraví lidí z potravin a krmiv.

Veškeré změny v této současnosti platné legislativy mohou být pro podnik hrozbou, a to proto, že typ provozovny nebude schopen reagovat na možnou změnu. Ohrožen může také být v souvislosti s novou legislativou související s hygienickými požadavky a potravinami.

Ekonomické faktory

Pro rok 2019 zhoršilo Ministerstvo financí prognózu odhadu růstu české ekonomiky. Důvodem je zhoršení ekonomického vývoje v zahraničí. Tzv. cyklické oživení ve vyspělých ekonomikách je za vrcholem a zpomaluje jejich hospodářský výkon, zároveň zpomaluje také růst světového obchodu.

Podle odhadů Ministerstva financí budou hospodářský růst dále táhnout výdaje domácností na spotřebu, k čemuž přispívá stálý růst mezd a nízká míra nezaměstnanosti.

Prognóza MF na rok 2019 počítá také se zhoršujícím se kurzem koruny vůči euru. Dalším rizikem, které lze v roce 2019 předpokládat, je vývoj na trhu práce, kde je dlouhodobý nedostatek zaměstnanců.

Tabulka 6 - Relevantní makroekonomické ukazatele

Ukazatel	Rok				
	2014	2015	2016	2017	2018
Zaměstnanost růst v %	0,8	1,4	1,8	0,3	0,3
Míra nezaměstnanosti průměr v %	6,1	5,1	4,0	3,9	3,9
Objem mezd a platů v %	3,6	4,4	5,6	5,0	4,5
Měnový kurz CZK/EUR	27,5	27,3	27,0	26,9	26,3
Průměrné mzdy v CZK	25 686,00	26 467,00	27 589,00	29 504,00	31 516,00

Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ a ČNB

Jedny z nejvýznamnějších ekonomických faktorů jsou průměrná měsíční mzda obyvatel České republiky a podíl nezaměstnaných osob v ČR.

Průměrná měsíční mzda má stále rostoucí tendenci napříč celou republikou, tj. ve všech krajích. Celorepublikový průměr za 3. čtvrtletí roku 2018 je 30 516 Kč, průměrné mzdy tak meziročně vzrostly o 8,5 %. Díky tomuto trendu budou moci obyvatelé vydávat více finančních prostředků na spotřebu. Tento jev je pro společnost velkou příležitostí, protože přibývá osob, které si mohou dovolit stravování mimo domov, což je

podstatně nákladnější než stravování doma. V důsledku rostoucích průměrných mezd se zvyšuje i chuť obyvatel nakupovat.

Ukazatel nezaměstnanosti se v současné době pohybuje okolo 4 % a předpokládá se jeho další pokles. To představuje problém pro firmy všech odvětví na celém trhu, protože není dostatek kvalifikovaných pracovníků. V odvětví gastronomie je nedostatek pracovníků pro pracovní pozice kuchař/kuchařka, prodavač/prodavačka, obsluha atd.

Pozitivní pro společnost CSS je aktuální vývoj koruny vůči euru. Nákup zahraničních produktů je pro ni totiž mnohem výhodnější než v opačném případě, kdy začne koruna opět posilovat. Při velkém posílení by se vývoj kurzu mohl dotknout ceny nabízených produktů.

Jedním z dalších ekonomických faktorů je neustálý růst cen nemovitostí. Tento jev se pro společnost CCS vyvíjí pozitivně, protože její provozovny se nebudou vyskytovat v zástavbě. Cena nemovitostí a nárůst cen nájmu by naopak mohly ohrozit konkurenci, která svou činnost v zástavbě provozuje.

Sociální faktory

Základním sociálním faktorem je demografický vývoj obyvatelstva. Populace v České republice dlouhodobě roste, a to hlavně z důvodu zahraniční migrace. V několika posledních letech je zaznamenán trend stárnutí populace České republiky.

Tabulka 7 - Základní demografické údaje ČR

	Obyvatelstvo celkem	Obyvatelstvo podle pohlaví	
		muži	ženy
Počet obyvatel	10 610 055	5 219 791	5 390 264
z toho:			
Ekonomicky aktivní obyvatelstvo	5 095 573	2 532 164	2 563 409
Obyvatelstvo v důchodovém věku	2 536 250	994 802	1 541 448
Žáci a studenti	1 525 390	758 300	767 090
Osoby v domácnosti, děti předškolního věku, ostatní závislé osoby, rodiče na mateřské dovolené	961 470	398 938	562 532
Nezjištěno	491 372	334 912	156 460
Průměrný věk	42	41	44

Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ

Jedním z důležitých sociálních faktorů a zároveň jeden z problémů, se kterými se v současné době potýká české zdravotnictví, je stále rostoucí počet obézních Čechů. V roce 2018 trpělo obezitou přes 27 % mužů a 57 % žen. S obezitou se léčí kolem jednoho milionu osob. Česká lékařská společnost uvádí, že až 10 % výdajů ve zdravotnictví je spojeno s léčbou obezity nebo s onemocněním obezitou způsobeným. Její příčinou je hlavně špatný životní styl v podobě nepravidelného a nezdravého jídla a nedostatku pohybu. Podle Světové zdravotnické organizace vůbec nesportuje a není schopna dodržet doporučenou týdenní dávku pohybu až polovina obyvatel České republiky.

Dalším důležitým sociálním faktorem je stále se zvyšující počet obyvatel trpících některou z alergií na potraviny, nebo lidé s onemocněním, kvůli němuž jsou nuceni držet diety. Největší skupinu tvoří diabetici, těch je v ČR podle českých zdravotních pojišťoven až 70 tisíc. V dlouhodobém horizontu je také znatelný nárůst počtu osob s alergií na lepek či laktózu a zvyšuje se počet obyvatel s celiakií.

Do sociálních faktorů můžeme také zahrnout současný rostoucí módní trend mezi mladými lidmi, a to trend zdravého životního stylu, tj. zdravého jídla a aktivní sportovní činnosti. Podle údajů České unie sportu je u nás registrováno 1,2 milionu sportovců, jedná se o osoby, které jsou registrované v některém ze sportovních klubů, spolků nebo tělovýchovných jednot. V případě započítání sportovců, kteří nejsou nikde registrováni, je tento počet ještě vyšší, nelze však přesně odhadnout konkrétní číslo.

Při zohlednění veškerých výše uvedených faktů lze očekávat zákazníky napříč všemi těmito faktory. Zdravou a plnohodnotnou stravu v podobě lehkých jídel z kvalitních potravin ocení jednak lidé léčící s obezitou nebo s onemocněním zapříčiněným obezitou, lidé postižení některou z výše zmíněných alergií nebo diabetickou dietou, ale také zákazníci dodržující zdravý životní styl nebo sportovci.

Technologické faktory

V současné době stále přibývá nových způsobů prodeje potravin. Jedním z trendů je rozvážka hotových jídel. Rozvážku můžeme rozdělit na dvě základní kategorie, kdy si gastronomické zařízení buď zajišťuje rozvoz svých vlastních jídel, nebo na společnosti, které se zabývají pouze rozvozem jídel pro jiná gastronomická zařízení, např. damejidlo.cz.

K oživení dochází také u obchodního segmentu vending, neboli prodeje pomocí výdejních (prodejních) automatů. Nejenže se zvyšuje obliba nákupů z automatu, ale také dochází k technologickému rozvoji, kdy je např. u prodeje kávy již možné z automatu

zakoupit kávu připravenou z čerstvě namleté zrnkové kávy nebo kvalitních kapslí s namletou kávou místo dosud více používaných instantních směsí. Dalším posunem v segmentu vending je například dodání automatových lednic s čerstvými produkty do větších firem, kdy se po přiložení platební karty lednice odemkne a po vybrání produktu se strhne platba z platební karty zákazníka.

Tyto technologické faktory mohou být pro společnost CCS příležitostí i hrozbou. Pro společnost CCS mohou být uvedené trendy příležitostí pro zvýšení odbytu produktů, rozšíření trhu a zlepšení dostupnosti k cílovým skupinám. Ale protože se podnikání CCS odehrává mimo zdi restauračních zařízení, představují výše popsané trendy i ohrožení v podobě zvýšení konkurence ze strany jak současných restaurací, které by se pomocí těchto způsobů chtěly přiblížit svým zákazníkům, tak i firem orientujících se přímo na rozvážku jídel nebo vending.

4.2.2 Porterův model 5 sil

Zákazníci

Zákazníkem projektu STREAT je ten, kdo vyhledává zdravý životní styl, ten, kdo sleduje nové módní trendy ve stravování, nebo ten, komu záleží na životním prostředí a přístupu výrobců a dodavatelů k surovinám. Jedná se o zákazníky napříč generacemi. Mezi hlavní skupiny zákazníků můžeme zařadit studenty, sportovce, manažery a administrativní pracovníky.

Vzhledem k tomu, že na trhu má každý zákazník možnosti volby dodavatele nebo substitučního produktu, je vyjednávací síla zákazníků relativně vysoká. Objem prodeje je závislý přímo na počtu prodaných produktů, tedy na poptávce spotřebitele.

Velikost této hybné síly je stanovena na 4.

Dodavatelé

Jedná se především o dodavatele surovin pro výrobu produktů. Dodavatelů je na trhu velké množství, ale ne všichni mohou nabídnout kvalitní potraviny s jasným původem. Kvalitními potravinami jsou ty, které neobsahují přídavné látky, jako jsou umělé či nepřirozenou cestou vytvořené a dodané konzervanty, barviva, emulgátory a náhražky. Mezi dodavatele kvalitních potravin se řadí především lokální výrobci a výrobci s certifikací produktů BIO.

Dodavatelé, kteří nabízejí kvalitní potraviny, mají poměrně velkou vyjednávací výhodu. Společnost musí mít s dodavatelem dobré vztahy a stanovit konkrétní podmínky, které budou výhodné pro obě strany.

Velikost této hybné síly je stanovena na 3.

Potencionální konkurence

Segment gastronomie a především nové trendy ve stravování zažívají na českém trhu vzestup. Podnik, který má v rámci trendu uplatnitelnou myšlenku, dostatečný finanční a lidský kapitál, má velkou příležitost uplatnit se v segmentu gastronomie a stát se tak konkurencí pro CCS.

Vstup na trh však ztěžují legislativní požadavky pro provoz. Pro vybudování kvalitního zázemí (technologické, personální) je zapotřebí vysokých prvotních i následných investic do té doby, než začne společnost generovat zisk. Pro řízení legislativních požadavků v rámci hygieny je vhodné zavést řízení standardů HACCP, pro řízení kvality zavedení standardů ISO 9001.

Velikost hybné síly je stanovena na 4.

Substituty

Za substituty výrobků značky STREAT lze považovat nabídku lokálních restaurací. Nabídka restaurací ve vztahu k fast casual se odlišuje delší přípravou, vlastním servisem a vyšší cenou. Ta však nemusí být zárukou vyšší kvality surovin a zpracování produktů.

Velikost hybné síly je stanovena na 3.

Stávající konkurence

V segmentu gastronomie je velké množství konkurentů a konkurenční boj mezi nimi je stále aktuální. STREAT se musí odlišit od konkurence a zaměřit se na svou konkurenční výhodu. Konkurenci ve smyslu rychlého občerstvení mohou tvořit stávající řetězce rychlého občerstvení, kde sice nelze očekávat stejnou kvalitu občerstvení, ale řada zákazníků dává přednost před kvalitou zaběhnuté značky, a to i za vyšší cenu. Dalšími konkurenty mohou být výrobky místních bister, která budují svou image na podobném principu jako STREAT (kvalitní suroviny, známý původ apod.). Jedná se však o jednotlivá bistra, která netvoří síť. Konkurenční výhodou STREAT je umístění přímo na ulici, avšak ne v zástavbě, jako je to v případech bister, a budování značky v rámci celé sítě.

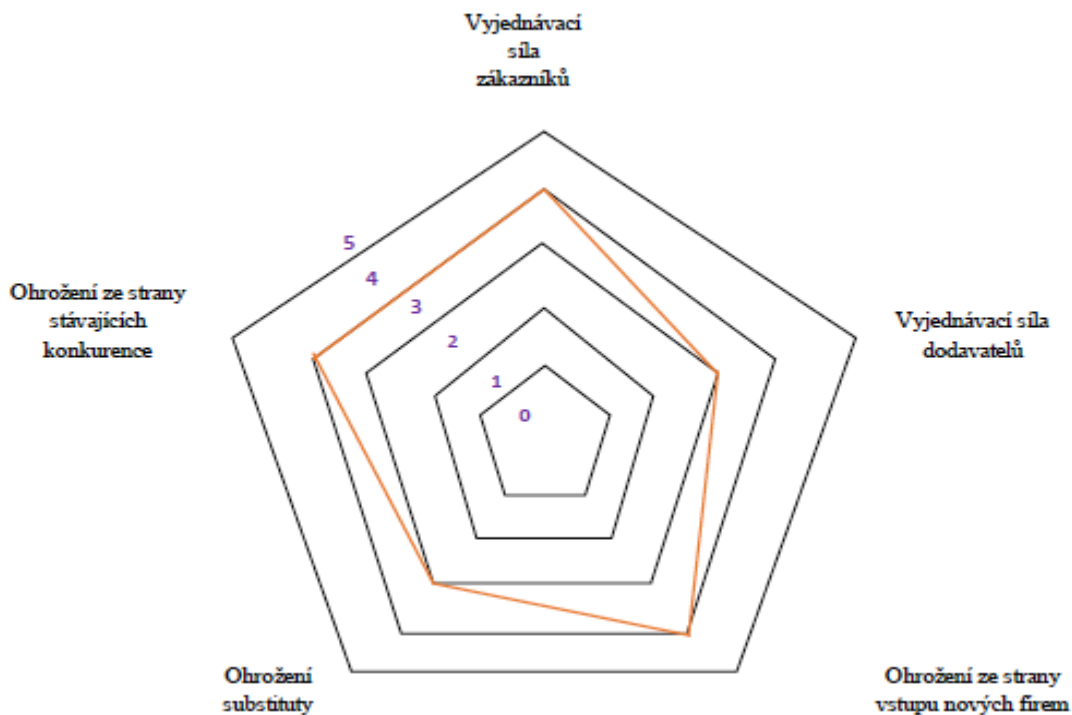
Velikost hybné síly je stanovena na 4.

Tabulka 8 - Hodnocení konkurenčních sil

Síla	Velikost síly
Vyjednávací síla zákazníků	4
Vyjednávací síla dodavatelů	3
Ohrožení ze strany vstupu nových firem na trh	4
Ohrožení substituty	3
Ohrožení ze strany stávající konkurence	4
Celkem	20

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 7 - Grafické znázornění konkurenčního ringu



Zdroj: vlastní zpracování

Maximální tedy nejlepší hodnocení atraktivity vstupu do odvětví je 25 bodů (součet jednotlivých sil při maximálním počtu bodů). Výsledná hodnota Porterova modelu pro

STREAT je 20 bodů. Tato hodnota atraktivitu vstupu do odvětví je relativně vysoká, ale značí vysokou konkurenci.

4.2.3 Analýza konkurence

V rámci analýzy konkurence byly identifikovány české značky, které se zabývají prodejem svých produktů podobného typu jako společnost CCS, a tedy mohou být pro značku STREAT konkurenty. V této kapitole je popsána jejich obecná charakteristika.

CrossCafe

Společnost CrossCafe je česká síť kaváren, jež působí na českém trhu od roku 2007. Dnešním dnem má 25 kaváren v devíti českých městech. Kromě kávy společnost CrossCafe nabízí také ledové a horké nealkoholické nápoje, dorty a koláče a další sladké produkty, kromě toho také nabízí i slané produkty ve formě bagelů, toastů, sandvičů, panini a ovocných a zeleninových salátů.

Otevření nových kaváren se děje pomocí franšíz, k čemuž je za potřebí vysokých vstupních investic. Provozovny CrossCafe jsou otevírány převážně ve městech s více než 70 tisíci obyvateli.

Bageterie Boulevard

Tato česká společnost vstoupila na trh v roce 2003, kdy byla otevřena její první pobočka v Praze. Mezi hlavní produkty patří plněné bagety, pečené brambory, krémové polévky, ice tea, jogurty a tzv. freshe. Provozovny Bageterie Boulevard jsou otevřeny ve velkých českých městech a to také prostřednictvím franšíz.

Regal BURGER

Jedná se také o českou společnost, která vstoupila na trh roku 2013. Mezi její produkty patří pouze hamburgery různých druhů ve všech možných kombinacích, od masových až po vegetariánské a veganské. V současné době je v provozu celkem osm provozoven v České republice a Regal BURGER chystá otevřít další, a to i na Slovensku.

V následujících tabulkách je zpracováno hodnocení analýzy konkurentů. V tabulce č. 9 jsou uvedena hodnotící kritéria, jejich váha a popis.

V tabulce č. 10 je následně provedeno hodnocení. Jednotlivá kritéria byla obodována na bodové škále 1 - 3, při čemž 1 bod byl brán jako nejhorší a 3 body jako

nejlepší hodnocení. Tyto body byly následně vynásobeny přidělenou vahou. V tabulce č. 10 jsou uvedeny konkrétní výsledky jednotlivých značek.

Tabulka 9 - Stanovení kritérií a jejich vah pro vyhodnocení analýzy konkurence

Kritérium	Váha	Popis
Prezentace na webu a sociálních sítích	0,25	Počet sociálních sítí, kde je daná značka aktivní
Cena	0,3	Cenový interval, ve kterém se pohybují průměrné ceny za kávu, sendviče a sladká jídla
Šířka sortimentu	0,25	Množství druhů sendvičů, které daná společnost nabízí
Zázemí provozovny	0,2	Zázemí pro zákazníky, toaleta, možnost sezení

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 10 - Vyhodnocení analýzy konkurence

Kritérium	Hodnocení značek		
	CrossCafé	Bageterie Boulevard	Regal BURGER
Prezentace na webu a sociálních sítí	0,75	0,75	0,75
Cena	0,9	0,6	0,3
Šířka sortimentu	0,5	0,75	0,25
Zázemí provozovny	0,6	0,4	0,6
Celkem	2,75	2,5	1,9

Zdroj: vlastní zpracování

Na základě analýzy konkurence a výsledků vyhodnocení byla jako největší konkurent identifikována společnost CrossCafe, která se specializuje na prodej kávy a také nabízí ledové a horké nealkoholické nápoje, dorty a koláče a další sladké produkty a hlavně také slané produkty ve formě bagelů, toastů, sendvičů, panini a ovocných a zeleninových salátů.

4.3 Vnitřní prostředí

Ke zhodnocení vnitřního prostředí společnosti budou představeny a zhodnoceny vnitřní zdroje společnosti pomocí metody VRIO.

4.3.1 Metoda VRIO

Pro vyhodnocení jsou jednotlivé zdroje rozděleny na materiálové, nehmotné, lidské a finanční.

Materiálové zdroje

Za materiálové zdroje můžeme považovat kontejnery, které jsou přestavěny a upraveny tak, aby vyhovovaly legislativním požadavkům a byly co nejvíce praktické a ergonomické. Každý kontejner je uzpůsobený pro skladování surovin, přípravu produktů a jejich následný výdej zákazníkům.

Nehmotné zdroje

Hlavním nehmotným zdrojem je know-how a nápad autorů značky a zakladatelů společnosti. Mezi další důležité nehmotné zdroje lze zařadit image značky STREAT, která se však aktuálně rozvíjí a připravuje se její vstup na trh. Za nehmotný zdroj můžeme také považovat jednotlivé receptury nabízených produktů, které jsou vyráběny z kvalitních a chutných surovin, u kterých je znám jejich původ. Všechny produkty jsou laděny tak, aby byla zachována chuť jednotlivých surovin, chutě nebyly překombinované a chuť jídla byla vyvážená.

Lidské zdroje

Ve společnosti CCS jsou lidskými zdroji top management společnosti se zkušenostmi v oblasti rozvoje a řízení projektů.

Finanční zdroje

Mezi hlavní zdroje společnosti lze zařadit základní kapitál a investice společníků a vstupy nových investorů. Mezi budoucí příjmy společnosti patří vstupní poplatky franšizantů, franšizové poplatky z obrátů jednotlivých franšíz a marketingové poplatky franšíz.

Tabulka 11 - Vyhodnocení VRIO

Zdroj	Nákladovost	Vzácnost	Napodobitelnost	Využitelnost
Materiálový	Střední	Střední	Vysoká	Střední
Nehmotný	Střední	Vysoká	Nízká	Vysoká
Lidský	Vysoká	Vysoká	Nízká	Střední
Finanční	Střední	Střední	Nízká	Vysoká

Zdroj: vlastní zpracování

4.4 Hodnocení interních a externích faktorů

Úkolem této kapitoly je pomocí SWOT analýzy definovat silné a slabé stránky společnosti CCS a určit její příležitosti a hrozby. Následně budou definovány interní a externí faktory zhodnocené pomocí matice IFE a EFE, kde budou jednotlivé faktory obodovány a bude jim přiřazena váha podle důležitosti.

Tabulka 12 - Identifikace silných a slabých stránek

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Dostupnost zákazníkovi • Přesun provozoven • Kvalitní a čerstvé suroviny • Obsluha • Fast casual 	<ul style="list-style-type: none"> • Kapacita provozovny • Žádná místa k sezení

Zdroj: vlastní zpracování

Silné stránky

Dostupnost zákazníkovi

Dostupnost zákazníkovi je jednou ze silných stránek společnosti. Nabízení produktů a jejich prodej z kontejnerů přímo na ulici ulehčuje zákazníkům dostupnost nákupu. Produkty jsou jim tak mnohem blíže.

Přesun provozoven

Další silnou stránkou je možnost transportu jednotlivých kontejnerů – provozoven. V případě malého zájmu a nedostatku kupujících lze kontejner, provozovnu, jednoduše přemístit na jiné, atraktivnější místo. Další výhodou je umístění provozovny na základě sezónních vlivů. Jedná se například o v letním období k vodě na koupaliště, přehradu, do

kempů nebo na frekventované turistické či cyklistické trasy a v zimním období do lyžařských středisek.

Kvalitní a čerstvé suroviny

Jednou ze silných stránek je především kvalita, chuť a jasný původ jednotlivých surovin, ze kterých jsou produkty připravovány. Nejedná se o žádné potraviny s náhražkami nebo průmyslově vyráběné potraviny a polotovary, ale jsou naopak nabízeny potraviny kvalitní a nutričně hodnotné. Zákazníci si stále více uvědomují dopad stravování na své zdraví a začínají více dbát na zdravý životní styl a zdravou avšak rychle dostupnou stravu.

Obsluha

Vedení společnosti si uvědomuje důležitost kvalitního personálu – obsluhy kontejnerů. Proto bude zaměstnancům platit vyšší mzdy, což vytváří pracovní příležitosti pro kvalifikované zaměstnance. To povede k celkovému zvýšení kvality nabízené služby, vlastních produktů a celkového dojmu z obsluhy v jednotlivých provozovnách.

Fast casual

Provozovny STREAT nejsou fast food ale koncept typu fast casual a společnost nepatří mezi tradiční rychlá občerstvení. Tento typ provozu lze považovat za jednu ze silných stránek společnosti.

Slabé stránky

Kapacita provozovny

Za jednu ze slabých stránek lze považovat výrobní kapacitu provozovny. Ta je omezena prostorem a množstvím skladovaných surovin, tedy je schopna uspokojit pouze omezené množství zákazníků na rozdíl od klasických fast food řetězců. Kapacita provozovny v podobě kontejneru také omezuje společnost v počtu nabízených produktů.

Žádná místa k sezení

Další slabou stránkou je skutečnost, že zákazník nemá možnost sezení při konzumaci jídla na místě, nebo v zázemí provozovny. Jedná se především o odnos jídel nebo konzumaci po cestě.

Tabulka 13 - Matice IFE

Faktor	Váha faktoru	Body	Vážené skóre
Dostupnost zákazníkovi	0,2	4	0,80
Přesun provozoven	0,18	4	0,72
Kvalita a čerstvost surovin	0,15	4	0,60
Obsluha	0,09	3	0,27
Fast casual	0,08	3	0,24
Kapacita provozovny	0,2	1	0,20
Žádná místa k sezení	0,1	2	0,20
Celkem	1,00	-	3

Zdroj: vlastní zpracování

Interní faktory, silné a slabé stránky, jsou ohodnoceny pomocí matice IFE. Interní faktory dosáhly velmi dobrého hodnocení 3, což je vysoké hodnocení, protože nejlepší výsledek může být ohodnocen 4.

Tabulka 14 - Identifikace příležitostí a hrozeb

Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Koncept WOK • Úprava kontejneru na DRIVE • Prodejní automaty 	<ul style="list-style-type: none"> • Fast food • Konkurence stávajících řetězců • Vliv počasí

Zdroj: vlastní zpracování

Příležitosti

Koncept WOK

Management společnosti připravuje koncept STREAT WOK, což je varianta provozovny nabízející asijská jídla při zachování principů „nesmažit a nefritovat“. Tato varianta asijských jídel je v České republice vyhledávaná, avšak její nabídka není silná, proto se jedná o příležitost společnosti.

Úprava kontejneru na DRIVE

Úprava kontejneru pro koncept DRIVE je také jednou z příležitostí. Jedná se o takovou úpravu kontejneru, aby mohl být umístěn na hraničních přechodech a sjezdech z frekventovaných dálnic. Kontejner bude upraven tak, aby zákazník - řidič při nákupu nemusel vystoupit z vozu a mohl po nákupu ihned pokračovat v cestě.

Prodejní automaty

Další z příležitostí je prodej produktů pomocí výdejních automatů a nebo automatických lednic, které mohou být umístovány do budov s vysokým počtem návštěvníků, jako jsou např. administrativní nebo veřejné budovy v podobě škol, nemocnic a knihoven.

Hrozby

Fast food

Srovnávání s fast foodem patří mezi jednu z největších hrozeb. Fast casual je v České republice aktuálně na počátku rozvoje a je pro některé zákazníky zaměnitelný právě s fast foodem.

Konkurence stávajících řetězců

Jednou z hrozeb je i existence stávajících řetězců, a to převážně fastfoodů, které již mají své zákazníky a své provozovny by jim částečně mohly přiblížit rovněž pomocí kontejnerů. Ale protože se jedná o zavedené značky, které si získaly u zákazníků určitou oblibu, přechod na jiné produkty, i když zdravější, bude části zákazníků trvat déle a část zákazníků zůstane věrná první značce.

Vliv počasí

Hrozbou pro společnost jsou také vlivy a náhle změny počasí. Sezónní vlivy lze řešit jednotlivým přesunem provozoven, což patří mezi silné stránky podniku. Nelze však očekávat, že v případě deštivého nebo větrného počasí bude zákazník ochoten vyčkat u kontejneru po dobu přípravy jídla.

Tabulka 15 – Matice EFE

Faktor	Váha faktoru	Body	Vážené skóre
Koncept WOK	0,15	3	0,45
Úprava kontejneru na DRIVE	0,2	4	0,80
Prodejní automaty	0,15	3	0,45
Fast food	0,15	1	0,15
Konkurence stávajících řetězců	0,2	1	0,20
Vliv počasí	0,1	2	0,20
Celkem	1,0	-	2,3

Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky matice EFE umožnily upřesnit jednotlivé vlivy externích faktorů, celkový výsledek se pohybuje ve středních hodnotách. To znamená, že hodnocení externích faktorů, tedy příležitostí a hrozeb, nepatří k těm nejlepším, ale ani nejhorším.

4.5 Stanovení marketingových cílů

Pro zvolení správné marketingové strategie musíme nejprve definovat marketingové cíle. Tyto cíle byly stanoveny společně s vedením společnosti CCS a autory konceptu STREAT.

Společnost si klade za hlavní cíle dosažení návratnosti počátečních investic a rozšíření sítě bister STREAT. Základním cílem společnosti CCS je rozvoj sítě bister STREAT při návratnosti počáteční investice do pěti let. Výnosy musí být takové, aby došlo k pokrytí provozních nákladů a zároveň docházelo k postupné návratnosti počáteční investic, a to v časovém horizontu pěti let. Vzhledem k tomu, že v prvním roce fungování společnosti budou otevřena tři bistra značky STREAT, je v následující tabulce zpracován přehled počátečních investic a předpokládané provozní náklady právě pro tři kontejnery.

Tabulka 16 - Jednorázové investice

Jednorázové investice	1 ks/ Kč	3 ks/Kč
Kontejner vč. vybavení, barevného provedení, umístění a el. přípojky	1 134 900,-	3 404 700,-
Jednorázový marketing - logo, název, design kontejneru, obalů atd.	455 000,-	455 000,-
Celkem jednorázové investice	1 589 900,-	3 859 700,-

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 17 - Provozní výdaje na jeden kontejner

Provozní výdaje	měsíc/Kč	1 rok/Kč
Nájem pozemku vč. energií	27 300,-	327 600,-
Náklady na zaměstnance	283 400,-	3 400 800,-
Administrativa	26 000,-	312 000,-
Marketing	104 000,-	1 248 000,-
Celkem provozní náklady	440 700,-	5 288 400,-

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 18 - Cash flow po dobu pěti let

VÝDAJE	1. rok	2. rok	3.rok	4. rok	5. rok
Splátka jedné pětiny kontejneru	680 940,-	680 940,-	680 940,-	680 940,-	680 940,-
Splátka jedné pětiny marketingu	91 000,-	91 000,-	91 000,-	91 000,-	91 000,-
Provoz tří kontejnerů	14 617 200,-	14 617 200,-	14 617 200,-	14 617 200,-	14 617 200,-
Marketing	1 248 000,-	1 248 000,-	1 248 000,-	1 248 000,-	1 248 000,-
VÝDAJE CELKEM	16 637 140,-	16 637 140,-	16 637 140,-	16 637 140,-	16 637 140,-
PŘÍJMY	1. rok	2. rok	3.rok	4. rok	5. rok
Tržby tří kontejnerů	16 637 140,-	16 637 140,-	16 637 140,-	16 637 140,-	16 637 140,-
PŘÍJMY CELKEM	16 637 140,-	16 637 140,-	16 637 140,-	16 637 140,-	16 637 140,-
CASH FLOW CELKEM	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-
ZISK	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-

Zdroj: vlastní zpracování

Z výše uvedené tabulky Cash flow je zřejmé, že pro dodržení návratnosti počátečních investic po dobu pěti let je nutné, aby roční tržby těchto tří provozoven byly minimálně ve výši 16 637 140,- Kč.

Vedení společnosti CCS předpokládá roční tržby ve výši 22 000 000,- Kč, což umožní v následujícím roce pořídit a otevřít další tři provozovny z vlastních zdrojů. Společnost CCS má však za cíl v následujícím roce otevřít dalších pět provozoven. V případě výše zmíněného předpokládaného zisku bude muset společnost CCS oslovit investory k financování dalších dvou provozoven. Otevření pěti nových provozoven povede k plnění druhého cíle společnosti, což je rozšíření sítě bister STREAT.

Oba cíle mají za úkol udržení a rozvoj společnosti na trhu a vytváření image a povědomí o značce STREAT. V průběhu plnění cílů dojde ke kladnému vnímání značky zákazníky a společnost se může posunout ke svému hlavnímu cíli a to vnímání značky STREAT cílovými skupinami jako „lovebrand“.

4.6 Návrh marketingové strategie

Po provedení a vyhodnocení jednotlivých analýz a stanovení marketingových cílů ve spolupráci s vedením společnosti byl stanoven cíl marketingové strategie – přilákat zákazníky a to především pomocí komunikační strategie, díky které bude šířena mise značky STREAT, povědomí o značce a o nabídce jejich produktů, které jsou z kvalitních surovin a za přijatelnou cenu.

Ve spolupráci s vedením společnosti byly stanoveny tyto cíle:

- zvýšit povědomí o značce na internetu a sociálních sítích
- přilákat zákazníky a udržet si je pomocí kvalitních produktů za přijatelné ceny
- rozšíření sítě bister v následujícím roce o pět nových provozoven

Produktová strategie

Produkty značky STREAT jsou především toasty a sendviče, které jsou vyrobeny z kvalitních surovin, u kterých lze snadno dohledat původ. Všechny tyto suroviny jsou jednoduše spojeny v lahodný celek do chutného pečiva – bulky, toastového chleba, ciabatty a baguelina – bez přidávání zbytečných a nevhodných doplňků, a dají tak vyniknout chutím jednotlivých ingrediencí.

Obrázek 8 - Produkty značky STREAT



Zdroj: interní materiály City Con Shops, s. r. o.

Společnost CCS si zakládá na čerstvosti a kvalitní výživové hodnotě svých produktů. Pečivo, z něhož jsou jednotlivé produkty vyráběny, je bezlepkové a tedy vhodné pro mnohem větší spektrum zákazníků.

Kromě toastů a sendvičů patří mezi produkty kvalitní černý a zelený čaj, a to ve studené i teplé variantě a domácí limonády dle sezóny. Dále se jedná o nabídku vlastní kvalitní kávy značky STREAT.

Produktovou strategií CCS a značky STREAT je tedy nabízet kvalitní, čerstvé a vyvážené produkty včetně nepřeslazených nápojů. Tato skutečnost by rozhodně měla být zákazníkům sdělena v rámci komunikační strategie.

Všechny produkty budou baleny v ekologicky nezávadných obalech.

Cenová strategie

Cena jednotlivých produktů je pevně stanovena a to tak, aby byly pokryty veškeré náklady a marže stanovená vedením společnosti. Pro odlišení se od konkurence je vhodné v době oběda nabízet zvýhodněné obědové menu, které bude obsahovat hlavní jídlo – toast

nebo sendvič, nápoj a sladký zákusek. Tímto krokem dojde k přilákání zákazníků a ke zvýšení motivace včas a zdravě obědovat.

Ceny nápojů a kávy se od konkurence výrazně liší. V průměru jsou levnější až o 50 %, a to z důvodu, že náklady na uvaření kávy, čaje nebo na výrobu domácí limonády nejsou extrémně vysoké, avšak většina řetězců k těmto nápojům přidává vysokou marži, což se ale neslučuje s politikou STREAT. Cenou kávy se STREAT přibližuje prodejním cenám západní Evropy.

V několika posledních letech je trendem popíjení kávy přímo na ulici po cestě do práce či z práce, a to například z termohrncečku, který lze použít několikrát. Proto by bylo vhodné, aby cena kávy nebo jiného nápoje byla pro zákazníka s vlastním hrncečkem či lahví ještě o něco nižší než pro zákazníka, který si od STREAT zakoupí kávu v recyklovatelném kelímku.

Marketingová komunikace

Marketingová komunikace by měla zahrnovat komerční i nekomerční formy, s jejichž pomocí bude podporována marketingová strategie společnosti. Společnost by se měla zaměřit především na online reklamu a to z toho důvodu, že mezi cílové skupiny patří především mladší generace, jež na internetu tráví dost volného času a i přímo pomocí internetu a sociálních sítí cíleně vyhledává produkty, které ji zajímají.

Vlastní doména

Hlavním bodem úspěšné komunikace na internetu je vlastní internetová stránka. Důležité je, aby byl web přehledný, obsahoval zásadní informace o produktech jako např. nutriční hodnoty a původ použitých surovin. Webová stránka by měla také obsahovat informace o společnosti, nabídku produktů, vč. ceníku a fotografií, odkazy na sociální sítě, případně i na odběratele, a v budoucnu i reference zákazníků.

Od věci není také vedení blogu, který by byl součástí webových stránek. Blog by se měl zabývat tematikou zdravého jídla a zdravého životního stylu, výživových hodnot surovin nebo také odkazy na obchodní partnery a influencery. Nový článek na blogu by se měl objevovat minimálně jednou za měsíc, ideálně každý týden.

Při tvorbě webových stránek je vhodné se zaměřit na vyhodnocení výsledků vyhledávání pomocí SEO. SEO, celým názvem Search Engine Optimization, je důležitý a technicky složitější proces, na který je vhodné využít specialistu. Základem je zmiňovat

na webových stránkách v nadpisech a článcích klíčová slova, podle nichž může zákazník webové stránky najít. Pro optimální SEO se také využívají výše zmíněné články blogu.

Nejčastější způsob, jak se zákazník může dostat k webu, je přes placené výsledky vyhledávání. Jejich velkou výhodou je měřitelnost. Přes výsledek vyhledávání se zákazník proklikne na web značky STREAT.

Doporučené názvy domény:

www.streat.cz

www.str-eat.cz

www.streatfood.cz

Sociální sítě

Další důležitou platformou jsou sociální sítě. V České republice se největší popularitě těší Facebook a Instagram. Ideální je, aby název účtů na jednotlivých sociálních sítích byl shodný, tedy STREAT. Stejná by měla být i úvodní fotografie, a to logo značky o rozměrech 170 x 170 pixelů. Prostřednictvím sociálních sítí lze efektivně šířit reklamu a podporovat prodej například pomocí soutěží, které zde lze uspořádat.

Facebook

Při založení facebookového účtu na je důležité zvolit správnou šablonu stránky, kterých Facebook nabízí hned několik. Pro značku STREAT by byla optimální šablona Produkt. Vhodné zvolení šablony je důležité pro správné nastavení obsahu facebookové stránky. Ještě před spuštěním samotných stránek je důležité, aby stránka nevypadala prázdně. Měla by tedy obsahovat informace, fotografie nebo videa.

Další důležitým krokem při založení facebookového účtu je vytvoření URL adresy, např. tedy www.facebook.com/streat. Tuto upravenou adresu by bylo vhodné používat na dalších propagačních materiálech, jako jsou vizitky, podpisy v emailech, web apod.

Pro efektivní využívání facebookových stránek by měl být použit i tzv. autoresponder. Jedná se o Facebook Messenger, což je nástroj pro komunikaci se zákazníky. Facebookový správce stránky se stará o to, aby odpovídal co nejrychleji na reakce zákazníků, a k tomu je určen právě autoresponder, který umožňuje zdokonalovat zákaznický servis na Facebooku.

Facebooková stránka umožňuje také zobrazovat příběh společnosti nebo značky a to ve formě článku. Tuto možnost by společnost na svých stránkách měla rovněž využít

a vyzdvihnout v ní přednosti svých produktů a sdělit zákazníkům detaily svého zrodu, například jak nápad vznikl, jak se formoval do stávající podoby a co vlastně značka chce zákazníkovi nabídnout a proč. To je jedním z hlavních lákadel a zároveň důvodem proč by lidé měli kliknout na tlačítko To se mi líbí a vyjádřit tak svůj zájem o stránku.

V okamžiku, kdy bude facebooková stránka připravena ke zveřejnění, by měli být nejdříve přizváni lidé z blízkého okolí a vyzkoušet ji v tzv. ostrém provozu. Těmito lidmi se rozumí např. vedení společnosti, zaměstnanci, přátelé nebo rodina a až v druhé vlně by měli být k této již zaběhnuté stránce zváni potenciální klienti a zákazníci.

Pro kvalitní facebookový účet je důležitá jeho stálá aktualizace a aktivita. Facebookový účet by měl být propojen s webem a měla by probíhat interakce mezi těmito nástroji, protože tzv. mrtvý facebookový účet může značce uškodit.

Instagram

Instagram je novější komunikační kanál, který je založený hlavně na vkládání fotografií a odkazování na jiné internetové platformy, např. na články na vlastním webu. Tento nástroj se těší v ČR stále větší oblibě.

Jak už bylo zmíněno, název instagramového účtu by měl být shodný s názvem facebookového účtu včetně úvodní fotografie. Instagram je založen také na tzv. hastagu - odkazu směřujícím na kontextuální obsah a to buď v rámci Instagramu, či na jiné online platformy pro sdílení informací. Z toho vyplývá, že kromě zvolení názvu je nutné stanovit i výstižný hashtag.

Doporučené hashtagy:

#streat

#streatfood

#jidlonaulici

Před zahájením získávání sledujících by měl instagramový účet obsahovat základní informace v úvodu, profilovou fotografii a několik příspěvků či odkaz na Facebook a webové stránky.

K získávání sledujících lze využívat influencery, kteří již mají zavedené instagramové účty s několika tisíci sledujícími a ve svých příspěvcích mohou výrobek nebo značku doporučit a odkázat potenciálního zákazníka na účet značky STREAT.

Reklama na YouTube

Jedná se o největší internetový server, kde jsou sdílána videa. V posledních několika letech lze před spuštěním videa umístit krátký reklamní spot, který nelze přeskočit, a uživatel se spustí požadované video až po jeho skončení. Společnost by mohla tento nástroj využít pro zvýšení povědomí o značce a to formou tzv. doodle. Jedná se o krátký kreslený a výstižný reklamní spot. Jeho výhodou jsou nízké náklady na tvorbu, protože pro jeho vytvoření není třeba herců nebo kulis.

Podpora prodeje - ochutnávky

Ochutnávky přímo na ulici je vhodné nabízet kolemjdoucím v období otevírání nové provozovny. Tímto způsobem budou osloveni a přilákáni zákazníci přímo v dané lokalitě. Ochutnávky by mohly být formou jednohubek, které by byly ze surovin, ze kterých jsou připravovány všechny produkty značky STREAT.

Distribuce

V případě značky STREAT je za distribuci považováno umístění jednotlivých provozoven. Pro dodržení stanovených cílů, např. minimálního objemu tržeb pro dodržení návratnosti investic, je třeba kontejnery umísťovat ve větších městech na frekventovaných ulicích a silničních sjezdech. Z tohoto důvodu je doporučeno umísťovat v první řadě kontejnery ve městech s více než 150 tisíci obyvateli a v průběhu následujících let po vybudování image značky ve městech s více než 90 tisíci obyvateli.

Tabulka 19 - Deset největších měst v ČR

Pořadí	Město	Počet obyvatel
1.	Praha	1 280 508
2.	Brno	377 973
3.	Ostrava	291 634
4.	Plzeň	170 548
5.	Liberec	103 853
6.	Olomouc	103 378
7.	České budějovice	93 470
8.	Ústí nad Labem	92 984
9.	Hradec Králové	92 929
10.	Pardubice	90 044

Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ

Další lákavou lokalitou v České republice jsou lyžařská střediska. Mezi největší a nejnavštěvovanější česká lyžařská střediska patří SKIAREÁL Špindlerův Mlýn, Skiareál Lipno, Harachov, Skiareál Klínovec a SkiResort ČERNÁ HORA – PEC.

4.6.1 Harmonogram

Výše navrhované aktivity jsou rozděleny na jednorázové a průběžné. Důležité je, aby byly správně načasované. Z tohoto důvodu je sestaven harmonogram a výčet jednotlivých aktivit.

Tabulka 20 - Přehled marketingových aktivit

Jednorázové aktivity	Průběžné aktivity
<ul style="list-style-type: none"> • Založení webové stránky vč. blogu • Nastavení SEO vč. registrace do katalogu firem • Založení facebookové stránky • Založení profilu na Instagramu 	<ul style="list-style-type: none"> • Reklama na Facebooku • Reklama na Instagramu • Reklama na YouTube • Soutěže na Facebooku • Soutěže na Instagramu • Spolupráce s influencery • Ochutnávky na ulici • Články a publikace na blogu

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 21 – Harmonogram květen 2019 - květen 2020

	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen
Předpokládané otevření kontejneru													
Založení webové stránky vč. blogu													
Nastavení SEO vč. registrace do katalogu firem													
Založení Facebooku													
Založení Instagramu													
Tvorba spotu pro YouTube													
Reklama na Facebooku													
Reklama na Instagramu													
Reklama na YouTube													
Soutěže na Facebooku													
Soutěže na Instagramu													
Spolupráce s influencery													
Ochutnávky													
Články na blogu vč. správy účtů a webu													

Zdroj: vlastní zpracování

4.6.2 Rozpočet

Cena jednorázových aktivit byla již zmíněna v tabulce č. 16 – jednorázový marketing – ve výši 455 000,- Kč. Tato suma zahrnuje aktivity spojené s vývojem loga, designu kontejneru, designu kelímků a obalů, založení internetových stránek, účtů na sociálních sítí, tvorbu spotu, design reklamy, registraci do katalogu firem atd. V následující tabulce je výčet jednotlivých cen za průběžné marketingové aktivity.

Tabulka 22 - Odhadovaný rozpočet marketingové strategie značky STREAT

Aktivita	Kč/měsíc	Kč/období
Reklama na Facebooku	35 000,-	420 000,-
Reklama na Instagramu	20 000,-	240 000,-
Reklama na YouTube	30 000,-	180 000,-
Soutěže na Facebooku	2 000,-	12 000,-
Soutěže na Instagramu	2 000,-	12 000,-
Spolupráce s influencery	30 000,-	180 000,-
Ochutnávky	10 000,-	30 000,-
Správa webu, účtů na sociálních sítí a aktualizace SEO	10 000,-	120 000,-

Zdroj: vlastní zpracování

Na základě harmonogramu a odhadovaných cen jednotlivých aktivit tvoří měsíční náklady na marketingovou komunikaci 98 000,- Kč. V této částce není započítán výdaj na podporu prodeje – ochutnávky při otevření jednotlivých provozoven 30 000,- Kč. Při započítání ochutnávek by průměrná měsíční cena marketingové komunikace stoupla na 100 500,- Kč. Tato částka je nižší než předpokládaná vynaložená měsíční částka na marketing stanovená vedením společnosti viz tabulku č. 17. To znamená, že navržená marketingová strategie je pro společnost finančně přijatelná.

5 Shrnutí a doporučení

Ve čtvrté kapitole byla provedeny analýza vnitřního a vnějšího prostředí a interních a externích faktorů ovlivňující společnost CSS a také značku STREAT. Na základě výsledků jednotlivých analýz a marketingových cílů společnosti byla navržena marketingová strategie tak, aby docházelo co nejefektivněji ke splnění cílů. Jelikož značka STREAT teprve vstupuje na trh, bylo nutné zohlednit i vstupní investice, které se týkají například založení a tvorby webu a účtů na sociálních sítích, tvorby designu loga atd. Marketingová strategie byla navržena tak, aby byla reálná s ohledem na finanční prostředky, které může společnost CCS na marketingovou komunikaci vynaložit.

5.1 Doporučení

Vzhledem k navrženým aktivitám v kapitole 4.6 doporučuji dodržet následující:

- stejný název u jednotlivých účtů na sociálních sítích včetně stejného loga
- udržovat aktuálnost na webu a blogu a být aktivní na sociálních sítích
- zdůrazňovat pomocí všech navržených komunikačních kanálů čerstvost a kvalitu surovin, ze kterých jsou jednotlivé produkty vyráběny, protože se jedná o jednu z nejsilnějších stránek podniku
- spolupracovat s influencery, kteří mají více než padesát tisíc sledujících, a to jak na Instagramu, tak na Facebooku
- z počátku by provozovny měly být otevírány ve městech s více než sto padesáti tisíci obyvateli

Harmonogram byl navržen tak, aby byly efektivně využity všechny navržené aktivity. Například není nutné, aby soutěže probíhaly na dvou různých komunikačních kanálech současně, naopak je žádoucí tyto kanály střídat, jak je ostatně navrženo v harmonogramu. Stejně tak není třeba využívat všechny zmíněné prostředky najednou. Mezi ty základní patří rozhodně reklama na Facebooku a Instagramu. Reklamu přes videoportál YouTube a spolupráci s influencery doporučuji kvůli nákladnosti střídat.

Dalším doporučením je podpora prodeje ve formě ochutnávek. Tuto aktivitu je vhodné provádět hlavně při otevření nové provozovny a oslovit tak potencionální zákazníky v konkrétní lokalitě.

6 Závěr

Hlavním úkolem této diplomové práce bylo navrhnout marketingovou strategii značky STREAT, která v současné době vstupuje v České republice na trh s občerstvením. Teoretická část práce byla v první řadě zaměřena na definici marketingu a jeho podstatu, vysvětlení základních marketingových pojmů a seznámení s marketing managementem. Další kapitola teoretické části práce byla zaměřena na strategický marketingový proces, který obsahuje marketingovou situační analýzu, a byla podrobně popsána problematika vnějšího a vnitřního prostředí, včetně teoretických poznatků pro vytvoření jednotlivých analýz v praktické části práce, které s vnějším a vnitřním prostředím souvisí. Dále zde byla rozebrána a popsána teoretická východiska marketingového mixu a došlo ke stanovení marketingových cílů společnosti. Teoretická část práce se také zabývala problematikou formulování marketingové strategie značky a teorií obchodní značky.

Druhá část diplomové práce se věnovala tzv. vlastní práci. Byla představena značka STREAT a podnikatelský záměr společnosti City Con Shops, s. r. o., která vznikla za účelem přípravy plně funkčního konceptu bistra s kvalitním občerstvením, který bude rozšiřitelný jako síť provozoven po České republice a následně i v zahraničí. Pro splnění hlavního cíle této práce, tedy navržení marketingové strategie, byla nejdříve provedena analýza vnějšího prostředí a to pomocí PEST analýzy, Porterova modelu pěti sil a analýzy konkurence. Následně byla pomocí metody VRIO provedena analýza vnitřního prostředí společnosti. Na základě výsledků analýzy prostředí byly stanoveny interní a externí faktory, které na společnost působí. Byly určeny silné a slabé stránky společnosti CCS a její příležitosti a hrozby. Jednotlivým faktorům byla stanovena váha podle jejich důležitosti a následně byly obodovány. Ke zhodnocení interních faktorů, tedy silných a slabých stránek, došlo pomocí matice IFE, naopak příležitosti a hrozby, tedy externí faktory byly, zhodnoceny v matici EFE.

V empirické neboli praktické části práce byly také stanoveny marketingové cíle a na jejich základě a na základě výsledků jednotlivých analýz byl vypracován návrh marketingové strategie značky STREAT, promítnutý do jednotlivých složek marketingového mixu 4P. Pro navrženou marketingovou strategii byl vypracován harmonogram a rozpočet na následující období od května 2019 do května 2020. Vzhledem k tomu, že značka teprve vstupuje na trh, je pro ni tento rok klíčový.

V poslední kapitole práce byly vyzdvíženy jednotlivé body, které by společnost při plnění navržené marketingové strategie měla dodržovat, aby byla co nejefektivnější.

7 Seznam použitých zdrojů

Odborná literatura

AAKER, David A. Building strong brands. New York: Free Press, 1996. ISBN 002900151x.

ČICHOVSKÝ, Ludvík. Jak úspěšně prodávat? Brno: MONTANEX, a. s., 1994. ISBN 8085780178

BLAŽKOVÁ, Martina. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. ISBN 80-247-1535-X.

BOUČKOVÁ, Jana. Marketing. Praha: C.H. Beck Beckovy ekonomické učebnice, 2003. ISBN 80-7179577-1.

FREY, Petr. Marketingová komunikace: nové trendy 3.0. 3. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-237-6.

HADRABA, Jaroslav. Marketing: produktový mix - tvorba inovací produktů. Plzeň: Aleš Čeněk, 2004. ISBN 80-864-7389-9.

HOMOLKA, Jaroslav. Podniková ekonomika a řízení. 2. vyd. Praha: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2014. ISBN 978-80-213-2504-3.

HORÁKOVÁ, Helena. Strategický marketing. 2. rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2003. ISBN 8024704471.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

JANOUC, Viktor. Internetový marketing: prosad'te se na webu a sociálních sítích. 1. vydání, Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2795-7

KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.

KARLÍČEK, Miroslav, KRÁL, Petr. Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2011. ISBN 978-80-247-3541-2.

KELLER, Kevin Lane. Strategické řízení značky. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. ISBN 978-80-247-1481-3.

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

KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. Marketing management. 14. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

MCDONALD, Malcolm, WILSON, Hugh. Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0014-8.

MAREK, Aleš, ČIHOVSKÝ, Ludvík, FRIML, Karel, KREJČÍ, Aleš, STROMKO Břetislav. Masová, mediální a marketingová komunikace. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2011. ISBN 978-80-86730-69-1.

SOUKALOVÁ, Radomila. Strategický marketing: učební text. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2004. ISBN 80-7318-177-0.

TREADAWAY, Chris, SMITH, Mari. Marketing na Facebooku: výukový kurz. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3337-8.

VAŠTÍKOVÁ, Martina. Marketing služeb – efektivně a moderně. Praha: Grada Publishing, a. s., 2014. ISBN 978-80-247-5037-8.

VYSEKALOVÁ, Jitka a kol. Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky". Praha: Grada Publishing, a. s., 2011. ISBN 978-80-247-3528-3.

VYSEKALOVÁ, Jitka, MIKEŠ, Jiří. Image a firemní identita. Praha: Grada Publishing, a. s., 2009. ISBN 978-80-247-2790-5.

ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. Marketing. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.

Internetové zdroje

bb.cz [online]. Bageterie Boulevard. 2019. [cit. 2019-1-12]. Dostupné z: <https://www.bb.cz/o-nas>

Cnb.cz [online]. Vybrané devizové kurzy. 2019 [cit. 2019-3-5]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/miranda2/m2/cs/financni_trhy/devizovy_trh/kurzy_devizoveho_trhu/vybrane.html?mena=EUR&o=01.01.2019&do=31.12.2019

CrossCafe.cz [online]. Kavárna pro lepší den. 2019. [cit. 2019-3-3]. Dostupné z: <https://www.crosscafe.cz/o-nas/>

Cuscz.cz [online]. Datawrapper. 2019 [cit. 2019-3-15]. Dostupné z: <http://cf.datawrapper.de/Hhf8r/6/>

Czso.cz [online]. Obyvatelstvo. 2018. [cit. 2019-3-12]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_lide

Czso.cz [online]. Demografické údaje za obce ČR. 2018. [cit. 2019-3-13]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/databaze-demografickych-udaju-za-obce-cr>

Czso.cz [online]. Makroekonomické údaje. 2019. [cit. 2019-2-2]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hmu_cr

Denik.cz [online]. Češi jsou nejtlustší v historii. Děti nevyjímaje. 2018 [cit. 2019-03-2]. Dostupné z: <https://www.denik.cz/zdravi/cesi-jsou-nejtlusti-v-historii-deti-nevyjimaje-20180206.html>

Businessinfo.cz [online]. Marketingová situační analýza a predikce vývoje. 2009. [cit. 2018-11-20]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/marketing-situace-analyza-predikce-vyvoj-2802.html#b1>

Mladypodnikatel.cz [online]. Buzz marketing: Chcete si pošuškat o tom v čem to vlastně spočívá? 2012.[2018-12-6]. Dostupné z: <https://mladypodnikatel.cz/buzz-marketing-o-cem-je-t883>

Malamarketingova.cz [online]. 7 nástrojů marketingové komunikace. 2014. [cit. 2018-12-5]. Dostupné z: <http://www.malamarketingova.cz/komunikacnimix.html>

Managementmania.com [online]. Marketingový mix 3V. 2016 [cit. 2018-11-25]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-3v-marketing-mix-3v>

Malamarketingova.cz [online]. 7 nástrojů marketingové komunikace. 2014. [cit.2018-12-5]. Dostupné z: <http://www.malamarketingova.cz/komunikacnimix.html>

Managementmania.com [online]. VRIO analýza. 2018. [cit. 2018-11-24]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/vrio-analyza>

Managementmania.com [online]. IFE matice. 2015. [cit. 2018-11-22] Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/ife-matice>

Managementmania.com [online]. EFE matice. 2015. [cit. 2018-11-22] Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/efe-matice>

Managementmania.com [online]. Analýza pěti sil. 2016. [cit. 2018-11-22] Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>

Marketo.com [online]. What is content marketing? 2019. [cit. 2019-01-10]. Dostupné z: <https://www.marketo.com/content-marketing/>

Mfcr.cz [online]. Makroekonomická predikce – leden 2019. 2019. [cit. 2019-2-10]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2019/makroekonomicka-predikce-leden-2019-34169>

Prodejsvujtalent.cz. [online]. Informace a marketing. 2018. [cit. 2019-01-10]. Dostupné z: <https://prodejsvujtalent.cz/informace-a-marketing-info-marketing/>

Regalburger.eu [online]. O Regalu. 2018 [cit. 2019-3-10]. Dostupné z: <http://regalburger.eu/cz/uvodni-stranka/#o-regalu>