



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

MARKETINGOVÝ PLÁN PRO UVEDENÍ NOVÉHO PRODUKTU PRO PSY NA TRH

MARKETING PLAN FOR NEW PRODUCT LAUNCH

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Stephanie Vintrová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

BRNO 2020

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Studentka:	Bc. Stephanie Vintrová
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce:	doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.
Akademický rok:	2019/20

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Marketingový plán pro uvedení nového produktu pro psy na trh

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Vymezení problému, cíle práce, metody a postup řešení

Nejnovější teoretická východiska (k marketingovému plánování, řízení společností a měření efektivnosti)

Analýza současného stavu (analýzy vnějšího a vnitřního prostředí se zaměřením na vymezený problém)

Vlastní návrhy řešení včetně akčního plánu a ekonomického zhodnocení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je navrhnout marketingový plán zavedení nového produktu pro psy na trh, včetně akčního plánu a ekonomického zhodnocení.

Základní literární prameny:

BEDNÁŘ, V. Marketing na sociálních sítích: prosadte se na Facebooku a Twitteru. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2011. 197 s. ISBN 978-80-251-3320-0.

JOHNSON, G. a K. SCHOLLES. Cesty k úspěšnému podniku. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. 803 s. ISBN 80-7226-220-3.

KOTLER, P. a K. L. KELLER. Marketing management. 14. vyd. Praha: Grada, 2013. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZÁK, V. Marketingová komunikace. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2009. 91 s. ISBN 978-80-7318-797-2.

ZAMAZALOVÁ, M. Marketing obchodní firmy. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. 232 s. ISBN 978-80-2-7-2049-4.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2019/20

V Brně dne 29.2.2020

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce je zaměřena na tvorbu marketingového plánu pro uvedení šamponů pro psy na trh. Šampony budou uváděny na slovenský trh společností Palma a.s. Návrh marketingových aktivit je podložen jak teoretickými východisky, tak příslušnými analýzami. Samotný marketingový plán je především zaměřen na tištěnou formu reklamy a také na reklamu na internetu.

Abstract

The diploma thesis is focused on the creation of a marketing plan for dog's shampoos launch. The shampoos will be launched on the Slovak market by Palma a.s. company. The design of marketing activities is based on both theoretical background and relevant analysis. The marketing plan is focused primarily on the printed form of advertising and also on advertising on the Internet.

Klíčová slova

Marketing, marketingový plán, marketingový mix, komunikační mix, sociální sítě, kosmetika pro psy

Keywords

Marketing, marketing plan, marketing mix, communication mix, social networks, dog's cosmetics

Bibliografická citace

VINTROVÁ, Stephanie. *Marketingový plán pro uvedení nového produktu pro psy na trh* [online]. Brno, 2020 [cit. 2020-05-16]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/127581>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Iveta Šimberová.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval/a jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil/a autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 17. května 2020

podpis studenta

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala vedoucí mé diplomové práce, paní doc. PhDr. Ivetě Šimberové Ph.D. za odborné vedení mé práce, cenné rady a za její čas, který mi věnovala. Mé velké díky také patří mé rodině, především mým rodičům za velkou podporu nejen při zpracovávání závěrečné práce ale také během celého studia.

OBSAH

ÚVOD.....	7
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍLE A METODIKA PRÁCE.....	8
1.1 CÍL PRÁCE.....	8
1.2 POSTUP ŘEŠENÍ A METODY.....	9
2 NEJNOVĚJŠÍ TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	10
2.1 MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ PODNIKU	10
2.1.1 Vývoj marketingového řízení.....	11
2.1.2 Koncepce marketingového řízení	11
2.2 SPECIFIKACE B2B TRHU	12
2.2.1 Počet zákazníků a nakupované množství produktů.....	13
2.2.2 Odlišnost poptávky	13
2.2.3 Proces nákupu zahrnující počet zainteresovaných osob	13
2.2.4 Vztahy s partnery a zákazníky	14
2.3 MARKETING V PRAXI.....	14
2.3.1 Základní marketingové koncepty	14
2.4 MARKETINGOVÝ PLÁN	16
2.4.1 Analýza vnějšího prostředí podniku.....	18
2.4.2 Analýza vnitřního prostředí podniku.....	21
2.4.3 Analýza SWOT	25
2.4.4 Stanovení cílů.....	25
2.4.5 Stanovení marketingové strategie.....	26
2.4.6 Segmentace, zacílení a umístění.....	27
2.4.7 Rozpočet	29
2.4.8 Kontrola	30
2.5 ZÁVĚREČNÉ ZHODNOCENÍ	32
3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	35
3.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE O FIRMĚ.....	35
3.2 ANALÝZA PESTE	36
3.3 ANALÝZA TRHU	39
3.4 PORTEROVA ANALÝZA PĚTI KONKURENČNÍCH SIL.....	45
3.4.1 Vliv dodavatelů	45
3.4.2 Vliv odběratelů	45
3.4.3 Hrozba vstupu nových konkurentů.....	46
3.4.4 Stávající konkurence.....	46
3.4.5 Hrozba substitutů.....	49
3.5 ANALÝZA ZÁKAZNÍKŮ.....	50
3.6 MARKETINGOVÝ MIX 4C	51
3.6.1 Hodnota pro zákazníka (Customer value).....	51
3.6.2 Náklady kupujícího (Cost to the customer)	52
3.6.3 Dostupnost (Convenience)	52
3.6.4 Komunikace (Communication)	52

3.7	ANALÝZA PORTFOLIA SPOLEČNOSTI	53
3.8	McKINSEYHO ANALÝZA 7S	55
3.9	ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ	59
3.10	ANALÝZA SWOT	63
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	69
4.1	MARKETINGOVÉ CÍLE A STRATEGIE	69
4.2	SEGMENTACE, ZACÍLENÍ A UMÍSTĚNÍ	69
4.2.1	Segmentace	69
4.2.2	Zacílení	69
4.2.3	Umístění	70
4.3	MARKETINGOVÝ MIX 4P	70
4.3.1	Produkt (product)	70
4.3.2	Cena (price)	71
4.3.3	Místo (place)	72
4.3.4	Propagace (promotion)	72
4.3.5	Lidé (people)	77
4.3.6	Procesy (processes)	78
4.3.7	Fyzický vzhled (Physical evidence)	78
4.4	ČASOVÝ HARMONOGRAM	79
4.5	ROZPOČET	79
4.6	EKONOMICKÉ ZHODNOCENÍ NÁKLADŮ	80
4.7	EKONOMICKÉ ZHODNOCENÍ TRŽEB	82
4.8	KONTROLA PLÁNU	84
4.9	ANALÝZA RIZIK	84
	ZÁVĚR	88
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	89
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ	92
	SEZNAM GRAFŮ	93
	SEZNAM OBRÁZKŮ	94
	SEZNAM TABULEK	95
	SEZNAM PŘÍLOH	96

ÚVOD

Lidé jsou v dnešní době vystavováni velkému vlivu propagačních aktivit, které mají za cíl upoutat jejich pozornost a přimět je, aby si nabízený produkt koupili. Reklama na nás působí doslova na každém kroku. Dříve to byla reklama v rozhlasech, později v rádiu a televizi a dnes dokonce na internetu. Cílové skupiny jsou přesyceny informacemi, a proto na ně nemá reklama už tak velký vliv, jako tomu bylo dříve. Z tohoto důvodu je velmi důležité marketingové plánování.

K marketingovému plánování je sestavován marketingový plán. Ten je souhrnem analýz, marketingových cílů, vhodných kombinací marketingových aktivit, rozpočtu a následné kontroly.

Tato diplomová práce se zabývá vytvořením marketingového plánu pro uvedení šamponů pro psy na trh. Šampony budou uváděny na trh slovenskou společností Palma a.s., která je předním výrobcem olejů a tuků. Společnost chce rozšířit svoje portfolio právě o kosmetiku pro psy.

Diplomová práce je rozdělena do čtyř kapitol. V první kapitole s názvem Vymezení problému, cíle a metodika práce jsou vymezeny problémy, které budou v práci řešeny a stanoveny hlavní cíle práce spolu s metodami, které budou využity k naplnění těchto cílů. Druhá kapitola pak vymezuje hlavní teoretická východiska nezbytná k sestavení marketingového plánu. Kapitola Analýza současného stavu popisuje podnik. Je zde zhodnoceno vnější a vnitřní prostředí podniku, trh i konkurence. Také jsou zde identifikovány současné marketingové nástroje, které společnost využívá. V poslední kapitole s názvem Vlastní návrhy řešení je sestaven samotný marketingový plán pro nové produkty. Mimo jiné je zde také navržen vzhled šamponů a stanoveny cílové skupiny.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍLE A METODIKA PRÁCE

V této kapitole bude vymezen hlavní problém, který bude v práci řešený, dále hlavní i dílčí cíle práce, také uvedený postup zpracování a v poslední řadě vyčteny použité metody v práci.

Diplomová práce se bude zabývat návrhem marketingového plánu pro společnost Palma a.s. Tato slovenská společnost působí na trhu již od roku 1920 a je předním výrobcem kvalitních olivových olejů, tuků a kosmetiky pro děti a jejich maminky. V prodeji těchto výrobků se firmě velmi daří, a proto uvažuje do budoucna o rozšíření sortimentu za účelem zvýšení tržeb. Společnost Palma a.s. již vyrábí kosmetiku pro děti i maminky, a proto se rozhodla zkusit přijít na trh s kosmetikou pro psy. Jako první by chtěla uvést na trh šampón pro psy.

Svémi produkty se snaží přizpůsobovat moderním trendům tak, aby naplnila očekávání svých zákazníků, o čem vypovídá i jejich vysoká spokojenost s produkty, která vyplývá z pravidelných průzkumů.

Společnost Palma a.s. distribuuje své výrobky především do supermarketů jako je Tesco, Kaufland nebo Billa. Za poslední dobu se velikost sortimentu pro domácí mazlíčky v těchto obchodech značně rozšířila. Zatímco před deseti lety byl prostor s výrobky pro domácí mazlíčky velmi omezený, dnes lze najít v supermarketech celé regály i uličky s různým sortimentem pro psy, kočky a ostatní zvířata. Mnoho lidí vnímá své mazlíčky jako členy rodiny, a proto jsou ochotni vynaložit za kosmetiku vyšší výdaje. Z tohoto důvodu vidí společnost ve výrobě kosmetiky pro zvířata velký potenciál.

1.1 Cíl práce

Hlavním cílem diplomové práce je, na základě teoretických východisek a provedených analýz současného stavu, navrhnout marketingový plán pro uvedení nového výrobku na trh, za účelem zvýšení tržeb o 2 % z celkových tržeb společnosti.

Společnost Palma a.s. vlastní interní systém, který denně kontroluje prodeje výrobků a srovnává je s plánem a objemem prodeje v minulých letech. Podle statistik z tohoto systému se tržby stále zvyšují.

Aby bylo dosaženo hlavního cíle diplomové práce, je potřeba vymezit si i dílčí cíle.

Dílčí cíle:

- zjistit potenciál trhu,
- vymezit cílové segmenty pro daný výrobek,
- navrhnout marketingový mix pro daný výrobek,
- určit vhodné komunikační prostředky, jak dostat nově navržené produkty do povědomí stávajících i nových zákazníků,
- ekonomické zhodnocení návrhu.

1.2 Postup řešení a metody

Diplomová práce bude členěna do následujících kapitol. V první kapitole s názvem Nejnovější teoretická východiska bude vymezena vhodná teorie pro zpracování diplomové práce. Bude zde definován marketing z hlediska řízení firmy a také marketingový plán. Druhá kapitola Analýza problému současné situace se bude zabývat analyzováním současného stavu společnosti Palma a.s. Bude zde vypracována analýza PESTE, která nese přínos v identifikaci trendů a změn, na které by firma měla brát zřetel. Dále analýza trhu, Porterova analýza pěti konkurenčních sil, kde bude odvozeno konkurenční odvětví a také posouzení podniku ve vztahu k situaci na trhu. Dále bude vytvořena analýza vnitřního prostředí společnosti, kde bude zpracována McKinseyho analýza 7S pro zhodnocení podniku jako takového. Nebude chybět analýza zákazníků a prodejců, a také analýza marketingového mixu pro identifikaci produktů, ceny, nákladů a marketingových aktivit, které firma využívá. Pro zhodnocení portfolia společnosti bude zpracována BCG matice. Analytická část bude také doplněna o analýzu poměrových ukazatelů a následně budou výsledky analýz shrnuty v analýze SWOT. V poslední kapitole práce budou uvedeny mé vlastní návrhy řešení, včetně zpracování marketingového mixu pro daný výrobek, analýzy STP a marketingového plánu a také bude vyhotoveno ekonomické zhodnocení.

Metody:

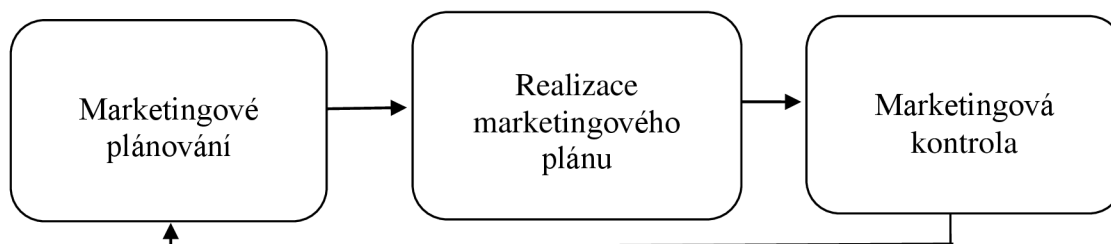
- Analýza PESTE
- Analýza trhu
- Porterova analýza pěti konkurenčních sil
- Analýza „7S“
- Marketingový mix
- BCG matice
- SWOT analýza

2 NEJNOVĚJŠÍ TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této kapitole bude vymezena důležitost marketingu v řízení podniku a také zde budou uvedena další nezbytná teoretická východiska pro zpracování diplomové práce.

2.1 Marketingové řízení podniku

Nejdříve je důležité vymežit pojem marketingové řízení v podniku. Je to tedy proces, který zahrnuje plánování, realizaci i kontrolu v marketingu. Pro lepší představu je tento proces zpracován do následujícího obrázku (Blažková, 2007, s.15).



Obrázek 1 Proces marketingového řízení (zpracováno dle Blažková, 2007, s. 15)

Komunikace, rozhodování a motivace jsou velmi důležitými aktivitami v rámci jednotlivých částí marketingového řízení a taky mezi nimi.

Marketingové řízení neboli marketing management lze definovat i jiným způsobem, a to jako nepřetržitý proces analyzování, plánování, implementace a kontroly. Jeho základem je vytvoření a následné udržení dlouhodobých vztahů se zákazníky, které umožňují podnikům a ostatním subjektům dosáhnout stanovených cílů (Kotler, 2013, s. 45).

U velkých podniků dochází k předvídání vývoje trhu a plánování strategií na několik let dopředu. Marketingovým i strategickým plánováním stráví tyto velké firmy mnoho času, jelikož jsou si vědomi toho, že na stále silnějším konkurenčním trhu uspěje jen ten nejlépe připravený. Avšak, co je pro velké firmy velmi obtížné, je rychlá změna zaměřená na jejich podnikání. I relativně malé změny můžou trvat několik let a jejich reorganizace často vyžaduje velké náklady (Blažková, 2007, s. 16).

Zatímco u malých a středních podniků a jejich strategického plánování je jednou z největších výhod flexibilita, tedy schopnost rychlé reakce na změnu. Dále je u strategického rozhodování důležitý důraz na to, jak přispívají k vytvoření přidané hodnoty a k udržení konkurenční pozice. Marketingové plánování má tedy rozhodně smysl i pro malé a střední podniky (Blažková, 2007, s. 16).

2.1.1 Vývoj marketingového řízení

Marketing se vyvíjel v různých vývojových stupních.

Podniky v **50. letech** se zaměřily především na výrobu a prodej produktů, a to z důsledku toho, že byla zavedena hromadná výroba. Také se začaly soustřeďovat především na značkové produkty a na metody tržní segmentace (Heribert, 1996, s. 20).

V **60. letech** byl marketing chápán, jako způsob řešení úzkého profilu, a to v důsledku určitého tlaku ze strany kupujícího. V tomto období byl tedy dbán důraz na potřeby zákazníka. Díky tomuto faktu může být toto období chápáno jako období, kdy vznikl marketing. Pozornost byla věnována marketingovému mixu a marketing byl vnímán jako nástroj, jak ovlivnit zákazníka (Heribert, 1996, s. 20).

V reakci na rostoucí poptávku ze strany obchodu se v **70. letech** zvýšil zájem o vertikální marketing. V této době vznikly marketingové nástroje, které byly orientované na obchod. Díky těmto nástrojům se začaly více používat techniky a analýzy z dlouhodobějšího hlediska. Podnikové strategické plánování se začalo považovat za samostatný podnikohospodářský úkol managementu (Heribert, 1996, s. 20).

V **80. letech** nastala první ropná krize a následná recese. Tyto události přinesly omezení surovin a nastalo tak nasycení trhu a vytlačování konkurence. V důsledku toho začala být mnohem větší orientace na marketing. K tomu, aby podnik získal konkurenční výhody, by měl využít dlouhodobě podnikové prostředky (Heribert, 1996, s. 20).

V **90. letech** je marketing označen jako funkce vrcholového managementu a je chápán jako tržně orientovaná koncepce řízení. Je také vnímán jako duální koncepce vedení, to znamená, že je uváděn jako vůdčí koncepce managementu (považován za stávající hodnotu podniku) a také jako rovnoprávná podniková funkce (Heribert, 1996, s. 20).

2.1.2 Koncepce marketingového řízení

Výrobní koncepce

Je považována za jednu z nejstarších marketingových koncepcí a je založena na předpokladu, že spotřebitelé dávají přednost levným a cenově dostupným výrobkům. Hlavním řídicím cílem je efektivní výroba a distribuce. Koncepce je považována za úspěšnou, pokud poptávka po produktu převyšuje nabídku. V této koncepci našel široké uplatnění Tomáš Baťa a Henry Ford (Jakubíková, 2013, s. 46).

Výrobní koncept

Tato koncept je naopak od koncept výrobní založena na předpokladu, že kupující dávají přednost výrobkům vysoké kvality, výrobkům, které jsou zajímavé, moderní a mají vysokou spolehlivost. Firmy by měly investovat do inovací výrobků a zlepšovat jejich kvalitu a vlastnosti. Dochází zde k tzv. zaslepenosti manažerů, což znamená, že si neuvědomují existenci substitutů (Jakubíková, 2013, s. 46).

Prodejní koncept

Tato koncept je založena na myšlení manažerů firem, že zákazníci nebudou ochotni kupovat výrobky v takovém množství jaké si firma přeje, pokud nebude tento prodej podpořen různými nástroji. Není zde dbáno na potřeby a přání zákazníka, cílem je prodat co největší množství výrobků, které již byly vyrobeny (Jakubíková, 2013, s. 46).

Marketingová koncept

Marketingová koncept je založena na analýze potřeb a přání zákazníků. Firma může splnit stanovené cíle, pokud správně analyzuje přání zákazníků na cílovém trhu a dokáže tyto přání a potřeby uspokojit lépe než konkurence (Jakubíková, 2013, s. 46).

2.2 Specifikace B2B trhu

Na trhu business to business (B2B) obchodují společnosti, které od sebe navzájem nakupují svoje výrobky a služby. Zatímco na trhu business to customer (B2C) se výrobek dostává přímo ke konečnému spotřebiteli. Proces na B2B trhu začíná nákupem surovin pro daný druh výrobku, následně pak výrobce vyrobí daný produkt, který putuje do velkoobchodů a daný velkoobchod pak prodává výrobek do maloobchodů, kde si ho koupí konečný spotřebitel (Kotler, 2013, s. 221).

Marketing se však na trhu B2B a B2C moc neliší, má hodně společných prvků. U obou trhů je velmi důležité porozumění zákazníkům, identifikace jejich potřeb a přání. Základní komunikace se zákazníkem zůstává také stejná a spočívá ve vytvoření nabídek, které dávají zákazníkovi očekávanou hodnotu (Kotler, 2013, s. 222).

Samozřejmě jsou na trhu B2B a B2C určité odlišnosti, a to v počtu zákazníků, nakupovaném množství produktů, odlišnosti poptávky, procesu nákupu zahrnující počet zainteresovaných osob a vztahu s partnery a zákazníky.

2.2.1 Počet zákazníků a nakupované množství produktů

Na trhu B2C mají společnosti výrazně větší počet zákazníků než na trhu B2B. Velmi důležitým faktorem pro firmy na B2B trhu je, zda získají zákazníky, kteří nakupují větší množství, což se odvíjí od možností spotřeby většího množství produktů. Na trhu B2B je velmi vnímán rozdíl mezi intenzivním a občasným spotřebitelem, jelikož se pohybuje ve vyšších číslech než rozdíl množství, které nakoupí intenzivní a občasný spotřebitel na trhu B2C.

2.2.2 Odlišnost poptávky

Poptávka na trhu B2B se odvozuje od poptávky na trhu B2C, což znamená, že rozhodnutí, kolik bude maloobchod nakupovat od velkoobchodu, závisí na tom, jaký bude zájem o daný produkt od spotřebitelů.

Dalším faktorem je cena. Pokud cena surovin klesne neznámá to, že výrobce nakoupí více surovin, jelikož neví, zda by hotové výrobky vůbec prodal, tudíž v tomto případě je poptávka mnohem méně elastická než na trhu B2C. Poptávka na trhu B2B je více kolísavější, protože jakékoliv malé zvýšení poptávky na trhu B2B může znamenat několikanásobné zvýšení poptávky na trhu spotřebitelském a naopak (Huge, 2013).

2.2.3 Proces nákupu zahrnující počet zainteresovaných osob

Na trhu B2B se mnohem častěji uskutečňuje přímý nákup než nákup od zprostředkovatele. V případě, že je zákazník spokojený, nákup je opakovaný. K uzavření obchodu je nutné zorganizovat více návštěv, je zde delší období jednání a jsou zde využívány různé nákupní dokumenty. Smlouvy, nabídky i poptávky mají specifický charakter (Kotler, 2013, s. 217).

Huge klade důraz na to, že do procesu nákupu je zainteresováno velké množství lidí, kteří jsou souhrnně nazýváni „Decision-Making Unit“. Tato skupina lidí je velmi komplexní, a to zejména u nákupů, které jsou vysoce rizikové a tvoří velký význam pro společnost. Marketingoví a obchodní zástupci musí nejen velmi dobře znát produkt, ale mít trpělivost a být pečliví v jednání se zákazníkem (Huge, 2013).

Nakupující na B2B trhu jednají mnohem racionálnější způsobem než nakupující na spotřebitelském trhu. Tudíž se snaží potlačit emocionální stránku osobnosti (Huge, 2013).

2.2.4 Vztahy s partnery a zákazníky

Vztah se zákazníky je ovlivňován velkou významností zákazníků a také jejich nižším počtem. Nabídky jsou zpravidla individuálně přizpůsobovány a spokojený zákazník bývá často věrný svému dodavateli několik let.

Dobrý vztah je vyžadován také zákazníky, kde je pro ně velmi důležitá spolehlivost a důvěra vložená do dodavatele, protože jejich nákupy jsou uskutečňovány za mnohem větší sumy než na trhu B2C.

Marketéři tedy musí daleko více naslouchat přáním svých zákazníků a velkou roli zde hraje nástroj komunikačního mixu – osobní prodej (Huge, 2013).

2.3 Marketing v praxi

Trh již dnes není to, co býval a výrazným způsobem se odlišuje i od podoby co bývala před deseti lety.

Výše uvedené nové marketingové metody zásadně změnily marketing management. V praxi se odehrává marketingové plánování na vysoce konkurenčním trhu, a proto je marketingové plánování mnohem flexibilnější a je nutné ho neustále upravovat. Společnost musí své výrobky neustále upravovat dle požadavků trhů a hledat nové výhody oproti konkurenci. Je nutné, aby se marketéři snažili najít rovnováhu mezi stále se zvyšujícími náklady na placenou inzerci ve vyhledávacích, sociálních médiích, jiných online marketingových nástrojích a současným udržením výdajů na média tradičního marketingu (Kotler, 2013, s. 47).

2.3.1 Základní marketingové koncepty

Pro pochopení funkce marketingu je důležité porozumění jeho základním konceptům.

Potřeby, přání a poptávka

Mezi potřeby lze zařadit základní lidské nezbytnosti, jako jídlo, voda, bydlení apod. Poptávku lze následně označit jako přání po konkrétních výrobcích, avšak musí být podložena schopností zaplatit za dané výrobky (Kotler, 2013, s. 39).

Potřeby se rozlišují do pěti typů:

- potřeby vyjádřené (např. zákazník si přeje nenákladné auto),
- potřeby skutečné (zákazník chce auto, jehož provozní náklady jsou nízké),

- potřeby nevyjádřené (zákazník očekává ze strany dealera dobrou úroveň služeb),
- potřeby nadstandartní (zákazníka by potěšilo, kdyby dealer namontoval GPS navigaci do vozu),
- potřeby tajné (zákazník doufá, že bude vnímán jako racionální zákazník ze strany jeho přátel) (Kotler, 2013, s. 39).

Nabídky a značky

Kupující si vždy vybírá takové nabídky, o kterých je on sám přesvědčený, že mu přinesou největší hodnotu (tzn. součet nehmátatelných i hmatatelných výhod a s nimi spojené náklady). Je nutné definovat také triádu hodnoty pro zákazníka což je kombinace kvality, služeb a ceny, to znamená, že vnímání dané hodnoty roste s úrovní a kvalitou služeb, ale klesá s vyšší ceny (Kotler, 2013, s. 41).

Marketing je možné formulovat jako identifikace, vytváření, komunikace, poskytování a monitorování hodnoty pro zákazníka. Následné uspokojení pak odráží hodnocení vnímaného výkonu výrobku zákazníkem v porovnání s jeho očekáváními (Kotler, 2013, s.41).

Marketingové kanály

Pro oslovení cílové skupiny lze využít tři druhy marketingových kanálů:

- komunikační kanály – zajišťují přenos zpráv směrem k cílovým zákazníkům i směrem od nich. Do této skupiny patří časopisy, noviny, televize, rádio, pošta, billboardy, internet apod. Také firmy mohou komunikovat pomocí svých prodejen, webových stránek a ostatních médií, avšak marketéři, čím dál častěji využívají blogy nebo e-mailly,
- distribuční kanály – zajišťují vystavování prodeje a dodávání fyzických výrobků či služeb uživatelům nebo kupujícím. Tyto kanály lze rozdělit na přímé (přes internet, telefon nebo poštu) a nepřímé (pomocí distributorů, velkoobchodů, maloobchodních prodejen a prodejců jako prostředníků),
- podpůrné kanály – zajišťují realizaci transakcí s potenciálními zákazníky (pomocí skladů, bank, přepravních společností a pojišťoven) (Kotler, 2013, s. 41).

Dodavatelský řetězec

Dodavatelský řetězec lze označit za delší kanál. Tento kanál sahá od surovin, z kterých se bude daný výrobek vyrábět, přes komponenty, které budou pro výrobu potřeba, až po finální výrobek, který je dodáván konečným zákazníkům (Kotler, 2013, s. 41).

Konkurence

Do kategorie konkurence spadají všechny potencionální či současné soupeřící nabídky a substituty, o které by potencionální kupující mohl mít zájem (Kotler, 2013, s. 42). Konkurenci lze také definovat jako proces, ve kterém se setkávají různé ekonomické zájmy více tržních subjektů (firem, domácností nebo státu) na různých typech trhu (trh výrobků, trh služeb, trh výrobních faktorů – práce, půdy a kapitálu) (Managementmania.cz, 2016).

Marketingové prostředí

Marketingové prostředí je možné rozdělit na činné prostředí a širší prostředí.

Činné prostředí zahrnuje všechny různé články zapojené do výroby, distribuce i propagace nabídky. Do této skupiny patří společnost, dodavatelé, dealeři, distributoři a cíloví zákazníci. Mezi dodavatele patří dodavatelé materiálů a služeb, jako jsou agentury, které provádí marketingový výzkum, reklamní agentury, pojišťovny a banky, přepravní společnosti a další. Mezi distributory lze zařadit agenty, zástupce výrobců a další, kteří zprostředkovávají vyhledávání zákazníků a prodej výrobků nebo služeb (Kotler, 2013, s.42).

Širší prostředí se dělí na šest součástí:

- demografické prostředí – věk obyvatelstva, vzdělání společnosti, porodnost apod.,
- ekonomické prostředí – růst nebo pokles inflace, nezaměstnanost, export, import apod.,
- společensko-kulturní prostředí – tradice a zvyky obyvatelstva, náboženství,
- přírodní a ekologické prostředí – podnebí,
- technologické prostředí – inovace výrobků i zařízení, investice do výzkumu apod.,
- politicko-právní prostředí – zákony, legislativa (Ekonomikon, 2019).

Je velmi důležité sledovat vývoj těchto prostředí a podle potřeby přizpůsobit marketingové strategie (Kotler, 2013, s. 42).

2.4 Marketingový plán

Marketingové plánování lze označit za plánované využití zdrojů za účelem dosažení marketingových cílů.

Když společnosti vytvářejí marketingové plány, tak v podstatě konají určitý manažerský proces. Marketingové plánování je možné chápat jako seskupení logických činností, které

vedou k vytyčení marketingových cílů a k sestavení plánu k jejich dosažení (McDonald, 2012, s. 42).

Marketingový plán může přinést spoustu výhod. Marketingový plán je zaměřený především na konkurenční výhodu, tedy její vybudování, chránění a udržování.

Jedná se o písemný dokument, ve kterém se určí odpovědnost a dosažení stanovených úkolů. Marketingový plán je důležité aktualizovat na základě situace v mikroprostředí a makroprostředí a v případě nutnosti ho přizpůsobit. Taky je důležité, aby byl kdykoliv dostupný zainteresovaným pracovníkům (Venngage.com, 2019).

Klade si za úkol:

- podle oboru podnikání vymežit marketingové cíle,
- vytyčit strategie pro tyto cíle,
- určit nástroje, které budou použity pro realizování vymezených cílů,
- vypracovat nákladové plány (Venngage.com, 2019).

Za marketingový plán je možné také označit zprávu, která nastíní marketingovou strategii na nadcházející rok, měsíc či čtvrtletí. Marketingový plán je obvykle složen z těchto prvků:

- přehled reklamních a marketingových cílů firmy,
- popis současné obchodní pozice společnosti,
- časová osa, kdy budou dané úkoly v rámci firemní strategie dokončeny,
- klíčové ukazatele výkonu, které budou sledovány,
- popis a analýza cílového trhu a také potřeb zákazníků (Venngage.com, 2019).

Marketingovou realizaci neboli implementaci je možné označit za proces, ve kterém jsou uváděny do praxe marketingové strategie a marketingové plány. Je to proces, který určuje kdo, kdy, kde a jak má naplánované činnosti vykonat.

Marketingové plánování je nezbytné, jelikož se při něm střetává stovky vnitřních a vnějších faktorů, které nepřetržitě ovlivňují možnosti dosahovat zisku (McDonald, 2012, s. 42).

Účinnost marketingového plánování dle výzkumu může být následující:

- organizace je lépe připravená na změny,
- komunikace ve vedení společnosti se zlepšuje,
- lze systematicky identifikovat hrozby a příležitosti,

- udržitelnost konkurenční výhody,
- zmenšení konfliktů mezi odděleními a jednotlivci,
- angažovanost všech úrovní managementu v procesu plánování,
- zvýší se efektivita při rozdělování omezených zdrojů,
- sjednocení organizačního přístupu,
- větší tržní orientace (McDonald, 2012, s. 51).

2.4.1 Analýza vnějšího prostředí podniku

Správná a reálná analýza vnějšího prostředí, ve kterém podnik působí je považována za alfu a omegu každé firmy. Je důležitá proto, aby podnik poznal jeho okolí, a rovněž aby byl schopen určit vývojové změny a projevující se trendy, které mohou mít na podnikání významný vliv.

Vnější prostředí podniku se dále dělí na mikroprostředí (oborové okolí) podniku a na makroprostředí (obecné okolí) podniku.

Makroprostředí podniku neboli obecné okolí podniku je tvořeno subjekty, které podnik nemůže přímo řídit, ale může je značně ovlivnit. Z tohoto důvodu je popis tohoto prostředí velmi složitý a vychází pouze z otevřených zdrojů, jako je internet, zprávy médií, obchodní údaje apod. Jelikož se globální tržní prostředí neustále mění, je velmi důležité sledovat komplexní i dílčí faktory sociologické, ekonomické, technologické, ekologické a politicko-právní, kterými lze toto prostředí charakterizovat (Kašík, 2009, s. 43).

Analýza PESTE

Tato analýza spadá do strategické analýzy makroprostředí a díky ní management prověřuje okolní prostředí podniku, aby pochopil jeho faktory a povahu, které jej ovlivňují. Díky tomu se může snáze zaměřit na aktivitu, která je smysluplná a perspektivní. Výsledkem této externí analýzy jsou tedy znalosti managementu, který může na jejím základě formulovat strategii tak, aby byl podnik schopen reagovat na jeho okolí.

Název této analýzy je odvozen z počátečních písmen analytických oblastí:

- **P**oliticko-právní faktory – politické změny, právní normy nebo vládní politika mohou ovlivnit podnik,

- **Ekonomické faktory** – dalšími faktory, které mohou ovlivnit prostředí podniku jsou např. změny DPH, daňová politika, ekonomické reformy všeho typu, růst HDP, inflace a jiné,
- **Sociálně-kulturní faktory** – podnik zde analyzuje demografický vývoj populace, klesající porodnost, stárnutí obyvatelstva, měnící se životní styl apod.,
- **Technologické faktory** – podnik se zajímá o technologickou vyspělost země, trendy v technologiích apod.
- **Ekologické faktory** – které mohou podnik ovlivňovat jsou například stále větší nároky na ochranu životního prostředí a s tím související rostoucí náklady na výrobu, ekologické dotace a fondy na ochranu životního prostředí (Kašík, 2009, s. 51).

Fakta o důležitých faktorech získaná z PESTE analýzy je vhodné využít při tvorbě scénářů vývoje okolí společnosti. Prostřednictvím tzv. metody tvorby scénářů mohou manažeři simulovat jednotlivé varianty vývoje v externím prostředí a určit jejich vliv na strategii. Pokud je faktorů málo, je možné vytvořit scénáře na základě jejich kombinace. U ostatních případů je doporučeno vytvářet scénáře, které se od sebe budou výrazně lišit, tj. např. optimistické, realistické a pesimistické scénáře.

Analýza trhu

Analýza trhu je využívána pro analýzu oborového okolí podniku. Mikroprostředí podniku tvoří subjekty, které mohou být manažery přímo ovlivňovány a podnikem řízeny. Patří zde podnikové útvary, činnosti, finanční i lidské zdroje, možnost technologie uvnitř podniku apod. Je zde velmi důležitá dokonalá znalost prostředí vlastního podniku proto, aby byl podnik schopen definovat rizika a příležitosti spojené s aktivitami podniku. Charakteristika vnitřního prostředí je definována konkurenčními výhodami a sdílenými hodnotami (Kašík, 2009, s. 41).

Je potřeba také definovat trh na kterém podnik působí. Pojem trh lze označit jako celkovou hodnotu zboží či služeb, kterými lze uspokojit stejné potřeby zákazníka.

Důležitými informacemi při analýze trhu jsou:

- velikost trhu zahrnující celkovou poptávku po daném výrobku nebo službě,
- vymezení trhu,
- míra růstu trhu, která je obvykle odvozena z historických dat a lze ji vypočítat různými metodami,

- ziskovost trhu,
- vývoj a predikce poptávky,
- predikce potřeb,
- tržní trendy zahrnující analýzu současných trendů na daném trhu.

Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Porterova analýza pěti konkurenčních sil je analýza mikrookolí podniku a je to analýza trhu tudíž se s ní většinou začíná.

Tato analýza slouží k identifikování atraktivnosti trhu, lépe řečeno, zda podnik má vstoupit na daný trh nebo nikoliv.

Cílem tohoto modelu je také zjistit sílu konkurence v odvětví trhu a odhalit tak ohrožení podniku. Mezi pět konkurenčních sil tohoto modelu je řazen vliv dodavatelů, vliv odběratelů, riziko vstupu nové konkurence, riziko vzniku substitutů a stávající konkurence.

- **Vliv dodavatelů** – pokud se dodavatelé rozhodnou zvýšit ceny svých produktů, začínají být pro podnik hrozba. Pokud se tak stane, je podnik nucen zaplatit tyto ceny nebo může přistoupit na nižší kvalitu zboží. Dodavatelé mohou ovlivnit podnik v různých situacích. Jednou z takových situací je to, že dodavatel poskytuje výrobky, které nemají mnoho substitutů, a proto je podnik nucen zaplatit jakoukoliv cenu (Dedouchová, 2001, s. 22).
- **Vliv odběratelů** – neboli kupujících může podnik zaznamenat, pokud odběratelé začnou tlačit ceny dolů nebo začnou požadovat vysokou kvalitu služeb. Tyto požadavky vedou ke zvýšení nákladů podniku. Kupující mohou využít svoji kupní sílu tím, že například začnou nakupovat větší množství zboží, pokud mají možnost výběru z velké řady podniků s nízkými cenami, anebo když je ekonomicky možné nakupovat od více podniků najednou (Dedouchová, 2001, s. 22).
- **Rizika vstupu nových konkurentů** – jedná se o rizika, jež mohou způsobit podniky, které v současné době konkurenty nejsou, ale mají možnost se stát podnikovými konkurenty. Síla potenciálních konkurentů je závislá na výši bariér vstupu na trh. Bariérou se rozumí různé faktory, které brání podniku prosadit se v daném mikrookolí. Jestliže podnik překoná bariéry, obvykle to má za následek zvýšení nákladů. Mezi tři základní zdroje bariér lze zařadit odolnost zákazníků, míru hospodárnosti a absolutní nákladové výhody (Dedouchová, 2001, s. 17).

- **Stávající konkurence** – konkurence, která je operující v rámci jednoho trhu. Pokud působí na daném trhu konkurence slabá, společnosti mají příležitost zvýšit ceny, což vede k dosažení zvýšení zisku. Pokud je však tato konkurence naopak vysoká, nastává tzv. cenová rivalita, která může ovlivnit ziskovost podniků. Rozsah rivality je vymezen mezi podniky, podmínkami poptávky, strukturou mikrookolí a výstupními bariérami z daného mikrookolí (Dedouchová, 2001, s. 19).
- **Riziko substitutů** – jestliže jsou vyráběny výrobky, jejichž funkčnost je lehce nahraditelná, hrozí vysoké riziko vytvoření substitutů. Což vede k vytvoření vysoké konkurenční hrozby, která limituje cenu, za kterou podnik dané produkty prodává. Tato situace pak může vést ke snížení ziskovosti podniku (Dedouchová, 2001, s. 23).

2.4.2 Analýza vnitřního prostředí podniku

Cílem analýzy vnitřního okolí podniku je objektivní zhodnocení současného postavení společnosti. Jde o zjištění, v čem společnost vyniká a naopak, co patří k jejím slabým stránkám. Důležité je také identifikovat zdroje firmy (zaměstnanci, finanční zdroje nebo také vstupy do výroby, znalosti a dovednosti manažerů apod.).

Marketingový mix 4P

Marketingový mix je jedním z nástrojů marketingu a skládá se z „4P“. Jedná se o soubor marketingových nástrojů, které pomáhají podniku dosahovat jeho cílů na určitém trhu. Skládá se z produktu (product), distribuce (place), ceny (price) a propagace (promotion). Avšak McCarthy uvedl nově aktualizovaný marketingový mix, a to jako lidé (people), procesy (processes), programy (programs) a výkon (performance) (Kotler, 2013, s. 56).

4P marketingového mixu:

- **produkt (product)** – výrobek nebo služba, která je nabízena, aby upoutala pozornost ke koupi, anebo ke spotřebě. Jedná se o cokoliv, co může uspokojit přání, touhy nebo potřeby zákazníků (Kotler, 2007, s. 619).
- **cena (price)** – „peněžní částka účtovaná za výrobek nebo službu; případně souhrn všech hodnot, které zákazníci vymění za užitek z vlastnictví nebo užívání výrobku nebo služby“ (Kotler, 2007, s. 1013). Může to být také ceníková cena, marže, rabaty, doba splatnosti, platební podmínky apod. Existuje několik metod tvorby cen:

- *tvorba ceny založena na nákladech* – tato metoda se využívá nejčasněji a spočívá ve výpočtu nákladů, ke kterým se připočítá stanovený zisk. U této metody se využívá tzv. cenová diskriminace, jde o vytváření prodejní ceny na základě ročního období nebo lokace, kde se produkt prodává (v centru města jsou ceny vyšší než na okraji),
- *poptávkově orientovaná tvorba ceny* – ceny se stanovují na základě vnímání značky nebo hodnoty produktu zákazníky (např. luxusní značky automobilů),
- *tvorba ceny založena na konkurenci* – u této metody se ceny stanovují na základě cen konkurence (Foret, 2001).
- **distribuce (place)** – zajišťuje přepravu produktů z bodu A do bodu B, také skladování a řízení zásob.
- **propagace (promotion)** – zpracovává komunikační mix společnosti:
 - reklama – je nejčastěji používaným nástrojem komunikačního mixu. V dnešní době existuje mnoho druhů reklam. Prvním druhem je internetová reklama, kam patří reklama na sociálních sítích, bannerová reklama, PPC reklama nebo SEO optimalizace. Jako další existuje televizní, rádiová nebo rozhlasová reklama. Často využívaná reklama je světelná, kde jsou různě nasvíceny prodejny, výlohy nebo jiné předměty, které dokážou zaujmout potenciálního zákazníka. Za jiné formy reklamy lze považovat venkovní reklamu jako jsou billboardy, plakáty nebo reklamní upoutávky na autobusech, trolejbusích nebo automobilech (Kotler, 2013, s. 56),
 - public relations (PR) – je nástroj komunikačního mixu, který má za úkol udržovat pozitivní vztahy s veřejností. Využívá pro to účasti na různých veletrzích, sponzorství (sportovních nebo jiných aktivit), spolupráci s youtubery nebo spolupráci s charitou či vydávání článků do médií (Kotler, 2013, s. 56),
 - podpora prodeje – zajišťuje prodejnost výrobků různými akcemi jako je 2+1 zdarma, poskytování propagačních předmětů nebo vzorků zdarma, organizování soutěží, ochutnávek nebo možnosti věrnostního programu (Kotler, 2013, s. 56),
 - *přímý marketing* – je nástroj využívaný k přímému oslovení určitých zákazníků prostřednictvím direct mailu, telemarketingu, neadresovaného mailu nebo teleshoppingu. Výhodou je, že firma získá zpětnou vazbu,

- *osobní prodej* – probíhá v přímém a osobním kontaktu se zákazníky, kdy může daná osoba využít své přítomnosti a ovlivnit svou prezentací daného produktu nákupní rozhodování zákazníků. Výhodou je, že osoba, která provádí osobní prodej může okamžitě odpovídat na otázky potenciálních zákazníků (Kotler, 2013, s. 56).

Základní marketingový mix byl také rozšířen a vznikl z toho tzv. marketingový mix „7P“, který rozšířil základní marketingový mix o další „3P“:

- produkt (product),
- cena (price),
- distribuce (place),
- propagace (promotion),
- **procesy (processes)** – mezi procesy patří bezpochybně všechny činnosti, které souvisí s poskytnutím produktu (výrobku nebo služby) zákazníkům. Procesy se dále dělí na:
 - *masové služby* – u těchto typů poskytovaných služeb není kontakt se zákazníkem příliš velký,
 - *zakázkové služby* – zde se dá označit osobní kontakt s klientem za střední, poskytování služeb se podřídí přáním a požadavkům zákazníka,
 - *profesionální služby* – zde je osobní kontakt se zákazníkem na vysoké úrovni, jelikož způsob jednání se zákazníkem vyžaduje, aby komunikace a spolupráce byla intenzivní a oboustranná.
- **lidé (people)** – do skupiny lidé patří všechny zainteresované subjekty na poskytování produktu, jako jsou zaměstnanci, veřejnost nebo zákazníci. Veřejností se myslí všichni lidé (známí, kolegové, kteří šíří povědomí a poskytují své dojmy o produktu). Zaměstnanci jsou považováni za nenahraditelnou součást procesu a svou schopností dokážou zvýšit, ale i snížit kvalitu poskytovaných služeb. Další součástí skupiny lidé jsou zákazníci, kteří kupují hotový produkt a bez nich by firma ztratila svoji podstatu, proto je důležité, aby bylo o zákazníky pečováno (Kotler, 2013, s. 58).
- **fyzický vzhled (physical evidence)** – fyzický vzhled produktu je taktéž velmi důležitý, jelikož první dojem, který získá zákazník může ovlivnit příznivě nebo naopak nepříznivě jeho nákupní chování. Celkový dojem je pak utvářen vzhledem

produktu, zda působí kvalitně, jak vypadá obal, dress code zaměstnanců, atmosféra při nakupování, nálada zaměstnanců a jejich celkový přístup, venkovní a vnitřní prostory apod (Kotler, 2013, s. 58).

Marketingový mix 4C

Marketingový mix 4C orientovaný na zákazníka je další metodou externího okolí. Její princip spočívá v tom, že jsou faktory pro rozhodování rozděleny do 4 základních skupin:

- **customers (zákazníci)** – z hlediska zákazníků je velmi důležité věnovat pozornost vývoji hodnot vnímaných zákazníky a také rozvoji poptávky,
- **costs (náklady)** – zde je vhodné věnovat pozornost nákladům na dopravu, nákladům na vývoj apod,
- **country (národní specifika)** – patří zde obchodní politika, kulturní normy jednotlivých zemí a technické standardy,
- **competition (konkurence)** zahrnuje například globální konkurenci (Zamazalová, 2009, s. 42).

Po zhodnocení těchto faktorů se management rozhodne, zdali zvolí globální či lokální strategii.

Analýza McKinsey „7S“

McKinsey „7S“ je analytická technika, která se využívá pro hodnocení kritických faktorů podniku. Byla navržena koncem 70. let čtyřmi americkými konzultanty a rozděluje organizaci na 7 prvků:

- **strategie** – definice cílů organizace a způsobů jejich dosažení,
- **spolupracovníci** – skupina lidí, kteří pracují v určité organizaci,
- **sdílené hodnoty** – určují vizi, poslání, firemní kulturu napříč celou organizací,
- **schopnosti** – zkušenosti, dovednosti pracovníků,
- **styl** – jedná se o styl řízení podniku,
- **struktura** – organizační struktura podniku,
- **systemy** – metody, postupy a procesy včetně informačních systémů v podniku.

Je využívána ve strategickém řízení, v řízení změn a ve strategickém auditu. Příležitosti a hrozby jsou analýza externího prostředí.

Analýza portfolia BCG matice

Boston Consulting Group (BCG) matice, je analýza, kdy společnost uspořádá veškeré své podnikatelské jednotky do tzv. matice růstu-podílu. Svislá osa vyjadřuje atraktivitu trhu a vodorovná osa pak značí relativní tržní podíl. Matice je rozdělena do čtyř kvadrantů – psi, dojné krávy, hvězdy a otazníky (Blažková, 2007, s. 143).

Hvězdy

Produkty, které spadají do této kategorie se vyznačují vysokým podílem na rychle rostoucím trhu. Tyto produkty potřebují investice k tomu, aby dosáhly rychlého růstu, po zpomalení se následně stanou dojnými kravami.

Dojné krávy

V tomto kvadrantu se nacházejí produkty, které jsou zavedené a úspěšné. Produkty tvoří společnosti největší zisk a často jsou z něho financovány i investice do hvězd (Blažková, 2007, s. 143).

Otazníky

Za otazníky jsou považovány produkty, které s nízkým podílem na rychle rostoucím trhu. Tyto produkty vyžadují velkou finanční podporu, pokud jsou úspěšné je možné, že se z nich stanou hvězdy.

Psi

Zde jsou produkty na pomalém trhu s nízkým podílem. Tyto produkty mohou vydělat dost peněz na to aby se udržely, ale netvoří velké výnosy (Blažková, 2007, s. 143).

2.4.3 Analýza SWOT

SWOT analýza celkově zhodnocuje silné a slabé stránky podniku a jeho příležitosti a hrozby. Její název je tvořen zkratkou začátečních písmen příslušných anglických termínů – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats. SWOT analýza je také nazývána jako analýza analýz, jelikož se provádí až nakonec a vyplývá z přechozích analýz. Příležitosti a hrozby jsou analýzy externího prostředí, zatímco silné a slabé stránky jsou analýzy vnitřního prostředí. Předvídá atraktivitu marketingové politiky nebo také náročnost, případně nemožnost její realizace (Kotler, 2013, s. 80).

2.4.4 Stanovení cílů

Pro úspěšné marketingové řízení je potřeba, aby si podnik stanovil krátkodobé nebo dlouhodobé cíle (Foret, 2005, s. 19).

Cíle mohou být následující:

Cíle týkající se postavení podniku na trhu:

- dosáhnout co největšího tržního podílu,
- upevnit pozici na trhu,
- obsadit trhy nové (Foret, 2005, s. 19).

Cíle finanční:

- dosáhnout lepší úvěrové návratnosti,
- dosáhnout určitého stupně samofinancování (Foret, 2005, s. 19).

Ekonomické cíle:

- zvýšit zisk,
- zvýšit rentabilitu celkového i vlastního kapitálu (Foret, 2005, s. 19).

Sociální cíle ve vztahu k zaměstnancům:

- zlepšit spokojenost zaměstnanců,
- zvýšit motivaci zaměstnanců,
- zajistit osobní rozvoj zaměstnanců (Foret, 2005, s. 19).

Cíle mohou být různé, nicméně v každém případě by však měly být konkrétní (v tom, čeho chce podnik dosáhnout), měřitelné (tj. kvantifikovatelné), realistické a dosažitelné (to znamená, že očekávání podniku nejsou přehnaná, má k tomu potřebné finanční nebo lidské zdroje apod.) a zároveň by měly být časově ohraničené. Což znamená, že všechny cíle by měly splňovat podmínku SMART (www.svetbyznysu.cz, 2011).

2.4.5 Stanovení marketingové strategie

V době, kdy je tržní prostředí vysoce konkurenční a zároveň se rychle mění, mají strategie pro podnik velký význam (Foret, 2005, s. 26).

Cíle uvádí, čeho chce společnost dosáhnout, strategie pak označuje, jakými způsoby cílů dosáhnout. Marketingová strategie se tedy realizuje po definování marketingových cílů a tvoří souhrn základních postupů, které umožňují uskutečnit zadané cíle (Foret, 2005, s. 26).

Strategie vedou k efektivnímu dosahování cílů v určitém čase na specifickém segmentu trhu, jsou vytvářeny pro daný trh i produkt.

Marketingové strategie nejsou součástí jen fáze plánování, ale promítají se i ve fázi realizace a kontroly (Foret, 2005, s. 26).

Michaelem Porterem byly navrženy tři obecné strategie, které poskytují podnikům dobrý výchozí bod pro strategické přemýšlení, náskok v strategii diferenciaci i strategii zaměření.

Celkový náskok v nákladech

Podniky se snaží docílit nejnižších výrobních i distribučních nákladů a nastavit své ceny pod úroveň konkurence a získat tak tržní podíl. V tomto případě jim stačí základní marketingové schopnosti. Problém nastává v situaci, kdy přijde jiná firma a dosáhne ještě nižších nákladů a je tak schopna ohrozit společnost, jelikož se daný podnik spoléhá jen na výhodu nákladů (Kotler, 2013, s. 83).

Diferenciace

Podnik se snaží o to, aby dosáhl lepšího výkonu v oblasti, která je důležitá pro zákazníky. Firma, která usiluje o vedoucí postavení na trhu v oblasti kvality, se musí snažit vyrábět své výrobky z kvalitních komponentů a materiálů, sestavovat je odbornými pracovníky a následně je důkladně kontrolovat na výstupu. Musí také postavit svoji komunikaci na informaci o kvalitních výrobcích (Kotler, 2013, s. 83).

Zaměření

Podnik se orientuje na jeden nebo více segmentů, které se snaží detailně poznat a analyzovat jejich potřeby a následně usiluje buď o diferenciaci nebo o celkový náskok v nákladech (Kotler, 2013, s. 83).

2.4.6 Segmentace, zacílení a umístění

V marketingovém pojetí představuje trh souhrn všech stávajících a potenciálních kupujících, služeb, výrobků nebo myšlenek (Jakubíková, 2013, s. 162).

Výběr cílového trhu je považován za jeden z klíčových prvků strategického marketingového řízení, jelikož se pomocí něj připravují základní marketingové strategie. Volba cílového trhu je závislá na charakteristice odvětví, míře rozdílnosti, konkurenční výhodě nebo zákaznických potřebách. Rozhodnutí o volbě trhu odpovídá na tyto otázky:

- Je vhodné vstoupit na trh?
- Jak vstoupit na trh?

- Kdy vstoupit?

Segmentace trhu je rozdělení trhu na homogenní skupiny spotřebitelů, které sdílí jedno nebo i více společných vlastností, hlavním cílem je pak lépe vyhovět každé z těchto skupin.

Obvykle jsou rozdělovány dvě segmentace trhu a to makrosegmentace (jedná se o segmentaci mezi organizacemi, kde jsou zákazníci segmentováni podle geografie nebo demografie) a mikrosegmentace (segmentuje trh uvnitř organizace, jejímž cílem je zjistit podobnost jednotek, a to podle okruhů například motivace nakupujících, styl rozhodování nebo vlivu na nákup) (Jakubíková, 2013, s. 162).

Smyslem segmentace je vytvořit marketingový mix, který je šitý na míru daným skupinám zákazníků. Segmentace může být: geografická, demografická, behaviorální, hodnotová, podle užití produktu, uživatelského statusu nebo podle nákupních příležitostí apod. (Jakubíková, 2013, s. 162).

Zacílení

Zacílení neboli vyhodnocování a výběr cílových skupin je proces, během kterého je hodnocena atraktivita jednotlivých tržních segmentů a následně se rozhodne, do kterého segmentu budou investovány zdroje. Vybraná skupina nebo také skupiny jsou pak pro firmu jejich cílový trh nebo trhy.

Firmy mohou k dosažení cíle volit jednu ze čtyř strategií:

- *jednotná segmentační strategie* – spočívá v tom, že firmy neberou v potaz odlišnosti mezi jednotlivými segmenty a přijdou na trh s jednotnou nabídkou pro všechny segmenty (nediferencovaný marketing),
- *diferencovaná segmentační strategie* – firma si zvolí více segmentů a následně každému z nich přizpůsobí svoji nabídku (diferencovaný marketing),
- *strategie koncentrace na vybraný segment* – podnik se zaměřuje na produkt určený jednomu segmentu (koncentrovaný marketing),
- *strategie koncentrace na jednoho daného člověka nebo jednu firmu* – firma dokáže definovat tržní segment s takovou přesností, aby její nabízené produkty splnily jedinečná přání zákazníků např. krejčí – marketing šitý na míru (Jakubíková, 2013, s. 169).

Umístění

Positioning se zabývá definováním postavení produktu neboli konkurenční pozice, to znamená, jaké postavení zaujímá v myslích a očích zákazníků ve srovnání s konkurenčními produkty.

Positioning představuje způsob, jakým chce být podnik vnímán v myslích spotřebitelů, jakým způsobem se vymezuje proti konkurenci a jak se vymezuje vůči jiným skupinám (odběratelům, dodavatelům, spolupracujícím apod.) (Jakubíková, 2013, s. 170).

2.4.7 Rozpočet

Marketingový rozpočet zobrazuje strukturu výdajových položek na propagaci jak z časového hlediska, tak z hlediska finančního. Zároveň slouží jako limitní nástroj pro omezení rozsahu a formy propagace. Existuje několik základních způsobů tvorby rozpočtu.

Způsob stanovení propagačního rozpočtu podle možností společnosti

Metoda spočívá v odsouhlasení rozpočtu v určité výši, kterou si může společnost dovolit. Tento způsob stanovení rozpočtu na propagaci je využíván zejména u malých podniků. Výdaje na propagaci jsou považovány za nezbytné, a to i v situaci, kdy společnost považuje reklamu za kritický faktor firemního úspěchu (Kotler, 2004, s. 643).

Způsob stanovení propagačního rozpočtu procentem z tržeb

„Reklamní rozpočet je stanoven procentem z běžných či předpokládaných tržeb nebo jednotkové prodejní ceny.“ (Kotler, 2004, s. 643). Metoda patří mezi ty jednodušší stanovení rozpočtu a má spoustu nevýhod, proto není v praxi moc využívána.

Způsob stanovení propagačního rozpočtu konkurenční rovností

Základ spočívá ve stanovení rozpočtu na propagaci podle rozpočtu konkurence, kdy jsou monitorovány konkurenční reklamy nebo sledovány publikované odhady reklamních výdajů v určitém odvětví. Rozpočet daného podniku se stanoví z aritmetického průměru reklamních výdajů (Kotler, 2004, s. 644).

Způsob stanovení propagačního rozpočtu metodou úkolů a cílů

Metoda je považována za nejlogičtější přístup, kdy společnost stanoví rozpočet na propagaci podle toho, čeho chce dosáhnout. Je nutné, aby si společnost stanovila propagační cíle a následně vypočítala náklady na dané cíle (Kotler, 2004, s. 644).

2.4.8 Kontrola

Kontrola přichází jako závěrečná etapa marketingového řízení a také má významnou roli v celém procesu. Hlavním úkolem kontroly je odpověď na otázku, zda vytvořené marketingové strategie přináší nejlepší možnost, jak dosáhnout stanovených cílů při realizaci marketingových plánů nebo marketingových strategií. Proto je tedy nutné, aby marketingové oddělení provádělo důsledné kontroly (Boučková, 2003, s. 29).

Je proto důležité:

Sledování a kontrolování výchozích předpokladů:

- zda je správně vybráný směr postupu,
- zda jsou platné výchozí strategické hodnoty,
- zda jsou prováděné postupy a činnosti nejvhodnější,
- zda marketingové úsilí vede k vyřešení klíčových problémů.

Soustředění se na uskutečnění úkolů stanovených plánem:

- monitorovat a měřit výsledky, kterých bylo dosaženo v procesu a porovnávat je se standardy vymezenými v marketingovém plánu,
- monitorovat výkonnost, která byla dosažena pomocí současných strategií a zda byla vyšší nebo nižší v porovnání se stanovenými cíli.

Reálná výkonnost se porovnává s aktuálním výkonem, který vyplývá z měření skutečných výsledků (vyjádřena v měřitelných jednotkách). Pokud kontrola zjistí nějaké odchylky, zjistí se tak jejich rozměry, a poté následuje korekce těchto odchylek (Boučková, 2003, s. 29).

Existuje několik analýz používaných u hodnocení strategické výkonnosti:

Analýza prodejů

Používá se při měření efektivnosti marketingových strategií, které byly využity na objemy prodeje. Měří se a hodnotí se zde skutečně dosažené prodeje a plánované prodeje například uskutečňované v rozdílných časových intervalech nebo regionech (Boučková, 2003, s. 29).

Analýza nákladů

Analýza nákladů říká, jak moc bude náročnost strategie z hlediska nákladů, která vede k dosažení plánovaných cílů (jaké náklady jsou nezbytné, aby byla strategie efektivní). Při této analýze je zapotřebí existence informační základny, která poskytuje údaje o alokaci

nákladů ve vztahu k marketingovým funkcím. Mezi nevýhody patří její náročnost. (Boučková, 2003, s. 29).

Analýza ziskovosti

Pojednává o tom, jak je strategie výkonná ve vztahu k ziskovosti u jednotlivých produktů, skupin klientů, distribučních cest apod. U analyzovaných objektů měří skutečný zisk (Boučková, 2003, s. 29).

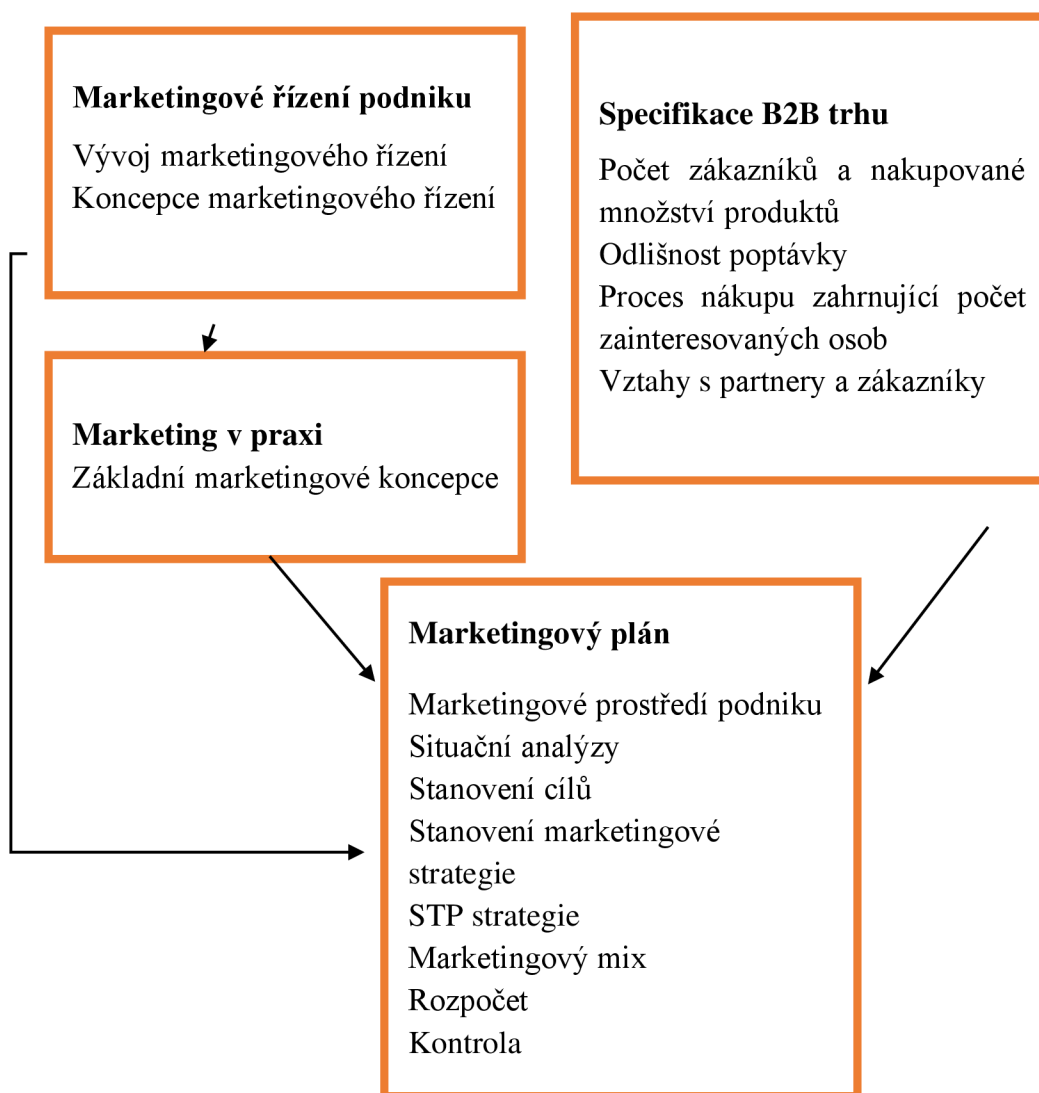
Audit

Marketingový audit lze označit jako jasné, nezávislé, pravidelné a systematické hodnocení firemního prostředí, firemních strategií a aktivit. Analyzuje marketingové prostředí, efektivnosti marketingových činností, marketingového mixu i strategie, zisku a systémů. Není však zaměřen pouze na jednotlivé problémy, ale realizuje se u všech marketingových činností (Lyková, 2000, s. 11).

Marketingový audit se dělí na:

- **audit marketingového prostředí** – hodnotí prostředí podle jeho minulého vývoje a také očekávaných trendů, které mohou poskytnout podniku ohrožení nebo příležitost. Zkoumá také trh, postoj veřejnosti a konkurenci,
- **audit marketingové strategie** – zkoumá, zda se cíle a strategie přizpůsobí vnějším podmínkám, to znamená, že hodnotí cíle marketingu a způsob jakým jsou stylizovány ve vztahu ke zdrojům a možnostem. Také posuzuje, zda strategie odpovídá současnému i budoucímu marketingovému prostředí (Lyková, 2000, s. 16),
- **audit marketingové organizace** – posuzuje, zda je existující marketingová organizace vhodná pro vybranou strategii,
- **audit marketingové rentability** – zjišťuje u kterých odvětví, trhů, produktů a obchodních cest podnik prodělává a kde naopak získává prostředky. Také analyzuje, zda jsou náklady vložené do marketingových aktivit efektivní,
- **audit marketingových funkcí** – do hloubky zkoumá, jak fungují hlavní části marketingového mixu a také zkoumá způsob realizace jednotlivých marketingových činností jako je cenotvorba, PR nebo reklama (Lyková, 2000, s. 17).

2.5 Závěrečné zhodnocení



Obrázek 2 Schéma teoretické části (vlastní zpracování)

Jelikož je tato diplomová práce zpracovávána na téma marketingového plánu bylo nutné vymezit základní teoretická východiska práce. Teoretická část diplomové práce je tedy rozčleněna do několika kapitol. Na obrázku č. 2 je znázorněná a návaznost a souvislost jednotlivých podkapitol teoretické části.

První kapitola s názvem Marketingové řízení se zabývá přímou definicí marketingového řízení podniku, které definuje celý proces marketingového plánování. Je zde také uveden vývoj marketingového řízení a koncepce marketingového řízení. Z tohoto důvodu je marketingové řízení jako první v teoretické části.

Jelikož je diplomová práce zpracována na společnost, která obchoduje na B2B trhu, nesmí v teoretické části chybět specifikace trhu business to business, tomuto tématu je věnována

druhá kapitola teoretické části. Je zde porovnáván B2B trh s B2C trhem z hlediska zákazníků, poptávky i nákupu. Tuto část je důležité pochopit ke zpracování jak analýz, tak návrhů.

Následuje kapitola Marketing v praxi, která je nezbytná pro pochopení, jak marketing v dnešní době funguje, co všechno je za marketing považováno a jaké prostředky se v marketingu využívají. Proto aby bylo možné zpracovat marketingový plán, je velmi důležité vědět a znát prostředky marketingu.

Na předchozí kapitolu poté navazuje kapitola Marketingový plán, který se skládá z několika částí. Pro začátek bylo nutné pochopit jaká marketingová prostředí podniku existují a jaké analýzy se využívají pro identifikování faktorů, které podnik ovlivňují. Vnější prostředí podniku, které je rozdělováno na makrookolí a mikrookolí, bude zjišťováno analýzou PESTE. Tato analýza je nezbytně nutná k získání informací o makrookolí podniku. Jsou zde zjišťovány faktory, které ovlivňují podnik z venku, tyto faktory však nemůže ovlivnit. Jelikož diplomová práce pojednává o marketingovém plánu uvedení nového výrobku na trh, bude v analytické části zpracována analýza PESTE.

Analýza trhu je velmi důležitá obzvlášť pro uvedení nového výrobku na trh, proto bude taktéž zpracována v analytické části této práce. Je velmi důležité analyzovat trh z hlediska velikosti, trendů, poptávky apod. Čím lépe daná společnost zná trh, na který vstupuje, tím více mu dokáže přizpůsobit svůj produkt.

Další nezbytnou analýzou, která bude zpracována je Porterova analýza pěti konkurenčních sil. Tato analýza určuje atraktivitu odvětví, tedy jinými slovy, zda je vhodné vstupovat na určitý trh. Jelikož předmětem diplomové práce je uvést produkt na trh, který je pro podnik nový, musí být provedena i tato analýza.

Aby nebylo analyzováno jen vnější prostředí podniku je nutné analyzovat i vnitřní prostředí podniku. Pro analýzu vnitřního prostředí podniku existuje několik metod. V této práci bude použita analýza „7S“, jelikož jedním z cílů této strategie je zjistit klíčové faktory úspěchu, které budou využívány v realizaci strategie.

V poslední řadě bude vypracována SWOT analýza, která bude vycházet z provedených analýz a budou tedy identifikovány silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby podniku. Výsledky ze SWOT analýzy budou pak propojeny s návrhovou částí diplomové práce.

Další součástí marketingového plánu je stanovení cílů, kterých chce podnik dosáhnout a následné stanovení marketingové strategie. Dále navazuje část marketingového plánu, která se zabývá segmentací, zacílením a umístěním. Podnik musí znát své segmenty, musí umět vybrat vhodnou cílovou skupinu a následně vědět kam daný produkt umístit, aby o něj zákazníci měli zájem.

Marketingový mix je velkou součástí marketingového plánu, v této fázi se plánuje produkt, cena, jeho distribuce, a hlavně veškeré propagační aktivity. Je zde prostor pro velký počet chyb a špatně a neefektivně zvolené propagační metody. Proto musí být společnost opatrná anebo mít velký rozpočet na marketingovou agenturu nebo perfektní marketéry.

Celý marketingový plán musí mít pak vhodně stanovený rozpočet a také časový harmonogram, podle kterého je možné následně i provádět průběžnou kontrolu marketingového plánu.

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Tato kapitola analyzuje současný stav společnosti, budou zde rozebrány analýzy jako je PESTE analýza, analýza 7S, aktuální trendy na trhu, Porterova analýza pěti konkurenčních sil a následně budou všechny zmíněné analýzy vyhodnoceny v analýze SWOT.

3.1 Základní informace o firmě

Název: Palma, a.s.

Právní forma: akciová společnost

Počet zaměstnanců: 49

Obor podnikání: potravinářský a drogistický průmysl



Obrázek 3 Logo společnosti Palma a.s. (Palma.sk, 2014).

Společnost Palma, a.s. vznikla roku 1920 na Slovensku. Je to tedy slovenská, tradiční značka, která je výrobcem rostlinných olejů, margarínů, tuků na pečení ale i kosmetiky, především pro děti.

Palma, a.s. je moderní značka, která má však dlouhodobou tradici, klade důraz na inovace a kvalitu svých výrobků. Snaží se svými produkty přizpůsobovat aktuálním trendům, tak aby naplnila očekávání zákazníků.

Produktové portfolio je tvořeno dvanácti značkami a to Raciol, Heliol, Fritol, Ocho, Helia, Cera, Veto, Palma Ráno, Palmarin, Bupi a Voux. Společnost vyrábí oleje na vaření, tuky na pečení, rostlinné pomazánky, kosmetiku a dětskou kosmetiku (Palma.sk, 2014).

Firma působí na trhu B2B a dodává především do obchodních sítí jako je Kaufland, Billa, Tesco, obchodní síť Coop, velkoobchodní sítě s gastro průmyslem a obchodní síť drogerií Dm a Teta a 101.

3.2 Analýza PESTE

Analýza PESTE rozebírá následující vnější faktory, které podnik ovlivňují.

Politicko-právní faktory

Mezi právní faktory, které ovlivňují podnik, patří především zákony, a to například zákon o nepřiměřených podmínkách v obchodě s potravinami. V tomto zákoně je uvedeno, že v letácích obchodních sítí musí být minimálně 50 % výrobků, které jsou vyrobeny na Slovensku. Legislativní faktory dále omezují podnik tak, že redukuje, co může mít společnost uvedené na obale a co nemůže (Cverenkár, 2020).

Vzhledem k celosvětové krizi způsobené virem COVID-19, je nyní vláda a politika hlavním faktorem, který ovlivňuje makrookolí podniku. Doposud vláda ovlivnila podnik tím, že zaměstnanci nemohou vykonávat svoji práci tak jak za normální situace. Zaměstnanci však vykonávají svoji práci z domova, takže podnik není zavřený a funguje nadále. Co však ovlivnilo nařízení vlády o zákazu shlukování více lidí na jednom místě a celorepublikové karantény je to, že obchodní zástupci nemohou svoji práci vykonávat na pracovišti obchodních sítí, snaží se tedy vykonávat práci alespoň po telefonu.

Ekonomické faktory

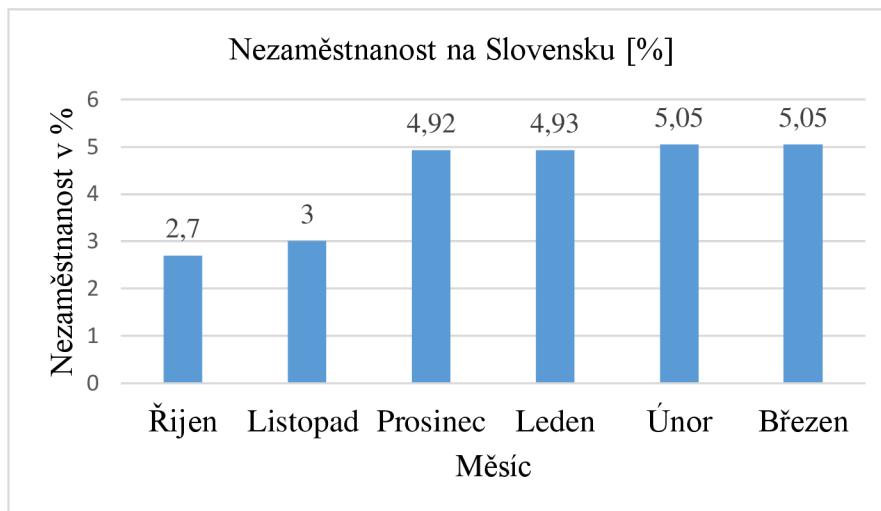
Mezi ekonomické faktory, které ovlivňují podnik, lze zařadit makroekonomické ukazatele jako růst inflace, vývoj HDP nebo míru nezaměstnanosti.

Tempo růstu HDP Slovenské republiky by mělo být tento rok oproti původním předpokladům jasně nižší a mělo by se pohybovat pod hranicí 3 %.

Ekonomika na Slovensku podle ministra financí klesne o 7,5 % v důsledku viru COVID-19. Tento pokles je větší než v roce 2009. Příští rok by se však mělo slovenské exportně orientované hospodářství vrátit k růstu, hodno by měla dosáhnout až 6,8 %.

Pokud by však karanténní opatření trvalo tři měsíce mohla by se ekonomika propadnout až o 12,5 %.

Tempo meziročního růstu inflace v únoru 2020 kleslo na 2,4 % ze lednové hodnoty 2,7 %. Rovněž vzrostly ceny ve všech sledovaných odvětví s výjimkou dopravy. Nejvíce se ceny zvýšily v kategorii nealkoholických nápojů a potravin a to o 4,8 %.



Graf: 1 Vývoj nezaměstnanosti na Slovensku v roce 2019 a 2020 (investicweb.cz, 2019)

Graf 1 poukazuje na vývoj nezaměstnanosti na Slovensku od konce roku 2019 po začátek roku 2020. Z grafu lze vyčíst, že aktuální situace šíření viru COVID-19 nepříspěla zatím k nárůstu nezaměstnanci. První případy nákazy korona virem se objevily na Slovensku až začátkem března a vláda začala hned jedna a začala zavádět proti opatření. Propad ekonomiky podle ministerstva financí letos může vést ke zvýšení míry nezaměstnanosti, která byla sestavena na základě mezinárodní metodiky, a to na 8,8 % z 5,8 % loni. Recese může přechodně připravit o práci přibližně 75 až 130 tisíc lidí.

Sociálně kulturní faktory

Společnost Palma a.s. dodává do supermarketů na Slovensku, vyrábí kosmetiku pro děti a potravinářské oleje a tuky. Za hlavní sociální faktory by se dalo považovat demografické údaje, průměrný věk žen na mateřské i to jaká je porodnost na Slovensku.

Slovensko obývá 5 446 770 obyvatel a z toho je 2 658 795 mužů a 2 787 975 žen. Současný stav populace Slovenska je považován za největší od samostatného vzniku státu v roce 1993. Ve srovnání s rokem 2018 byl nárůst populace Slovenska o 7 301 osob (eurozpravy.cz, 2019).

V tabulce 1 je znázorněn aktuální stav obyvatelstva Slovenské republiky, rozdělen podle pohlaví a věku (stav k únoru 2020). Červeně vyznačeny jsou věkové skupiny lidí, které jsou hlavní cílovou skupinou společnosti Palma a.s. (populace.population.city, 2020).

Tabulka 1 Populace Slovenské republiky rozdělena podle věku a pohlaví (populace.population.city, 2020).

Věk	Muž	Žena
0-4	135747	129292
5-9	152966	145874
10-14	136580	130467
15-19	121843	116086
20-24	150555	143348
25-29	189996	182537
30-34	210529	203287
35-39	242191	234532
40-44	244102	239209
45-49	188409	188833
50-54	162970	168608
55-59	172840	185650
60-64	181336	206578
65-69	147095	181156
70-74	90146	129264
75-79	53315	90757
80-84	30820	62589
85-89	17558	40585
90-94	6715	18985
95-99	1225	5941
100+	101	194

Šíření viru COVID-19 může ovlivnit populaci z hlediska rozdělení příjmů. Lidé začali nesmyslně utrácet své finanční prostředky za trvanlivé potraviny a je zde riziko nedostatku financí na ostatní potřeby. Někteří dostali v práci neplacené volno, jiní byli propuštěni vzhledem k nedostatku finančních prostředků na mzdy zaměstnanců. Lidé se proto musí rozmyslet do čeho peníze investují a do čeho ne.

Technologické faktory

Mezi technické faktory, které ovlivňují vnější okolí podniku, patří vývoj přístrojů a zařízení, a to především v oblastech spotřeby výkonu, spotřeby nebo ovládání. Důležité je také zmínit vývoj informačních technologií, kde dochází k neustálému posunu. Dnešní doba je velmi rychle se vyvíjející v oblasti marketingu a sociálních sítí. V důsledku aktuální

situace a uzavření hranic se prodloužili dodávky surovin ze zahraničí, jelikož podléhají hraniční kontrole.

Ekologické faktory

Význam tohoto okolí spočívá především v ochraně životního prostředí (emisní limity, nakládání s odpady), které je zakotveno v různých zákonech, předpisech, vyhláškách a je nutné, aby s nimi byla firma obeznámena. V dnešní době je životní prostředí velmi důležitou součástí téměř každé firmy a pokud její firma nedodrží, může být v očích spotřebitelů vnímána negativně.

Do ekologických faktorů by se také dala zařadit tzv. vegan kosmetika. Kosmetika, která je definována jako vegan, je označena zelenou slunečnicí, což znamená, že tyto výrobky byly vyrobeny zcela bez živočišných produktů, a především nejsou testovány na zvířatech.

+ vysoký stav populace

- vysoké finanční bariéry vstupu na trh

- často měnící se zákony

- negativní změny v důsledku viru COVID- 19 (růst nezaměstnanosti, propad ekonomiky)

3.3 Analýza trhu

Podle statistiky organizace s názvem Evropská federace výrobců krmiv pro domácí mazlíčky FEDIAF (TheEuropeanPet Food IndustryFederation) je na Slovensku 900 000 psů (fediaf.org, 2019).

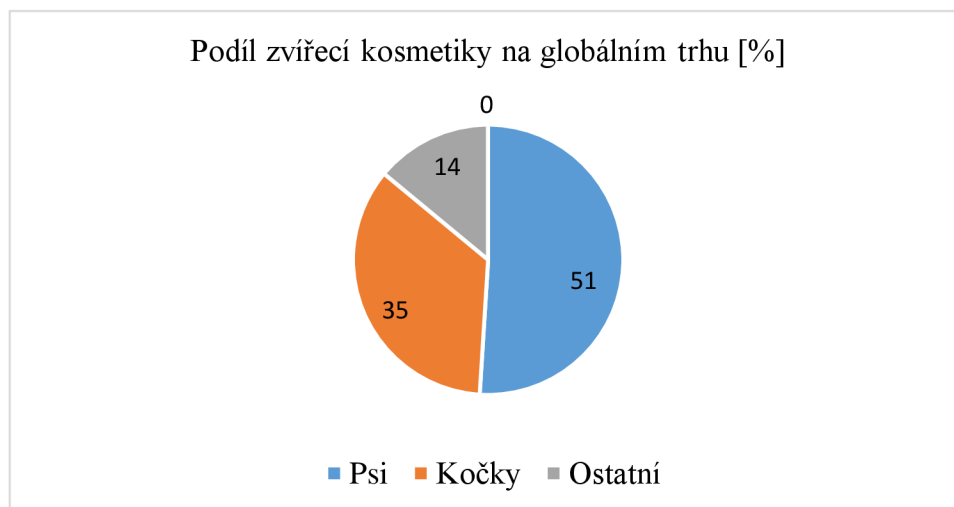
FEDIAF udává, že 27 % slovenských domácností vlastní nejméně jednoho psa. Dle Slovenského statistického úřadu je na Slovensku celkem 2 064 635 domácností, tedy 557 452 domácností vlastní nejméně jednoho psa (fediaf.org, 2019).

Následující graf znázorňuje věk majitelů psů ve světě.



Graf: 2 Věk majitelů psů ve světě (grandviewresearch.com, 2019).

Většina majitelů považuje svého psa za člena rodiny a je ochotna utratit více peněz za jeho zdraví a hygienu. Dle globálního průzkumu je na trhu nejvíce šamponů pro psy (grandviewresearch.com, 2019).



Graf: 3 Podíl zvířecích šamponů na trhu seřazených podle zvířete (grandviewresearch.com, 2019).

Palma a.s. dodává své produkty především do obchodních sítí jako je Kaufland, Tesco nebo Billa, ale také do drogerií jako je Teta drogerie, Drogerie 101 nebo Drogerie DM.

Geografická segmentace

Vzhledem ke skutečnosti, že zmíněné obchodní sítě jsou rozmístěny po celé republice, nelze vyloženě definovat určitý geografický segment. Podnik má rovněž své obchodní zástupce rozmístěny po celém Slovensku a je schopný distribuovat bez jakýchkoliv omezení po celé Slovenské republice.

Odvětví

Dalším kritériem pro segmentaci trhu je odvětví. Důležité je, aby souviselo s předmětem činnosti potenciálního zákazníka. Dané odvětví by mělo být v souladu s nabízeným šamponem pro psy, a proto je důležité vybrat takové podniky, které produkt využijí. Následující segmenty jsou rozděleny podle předmětu podnikání a okruhu zákazníků, kteří v něm nakupují.

1. Jak již bylo zmíněno, prvním možným odběratelem jsou obchodní sítě supermarketů, jelikož se zde oddělení pro domácí mazlíčky stále více rozšiřují a patří k největším odběratelům společnosti. Obchodní sítě však mají jako hlavní předmět podnikání potravinářský průmysl. Zákazníci zde nakupují primárně potraviny s možností koupě drogerie či produkty pro domácí mazlíčky.

2. Jako druhá možnost jsou obchodní sítě drogerií, které mají oddělení pro domácí mazlíčky podobné jako v supermarketech, avšak zákazníci sem primárně chodí nakupovat drogistické a kosmetické produkty s možností koupě produktů pro domácí mazlíčky a úzkého sortimentu s potravinami.
3. Podnik však může navázat i nové dodavatelsko-odběratelské vztahy s hlavními prodejci produktů pro domácí mazlíčky, obchodními sítěmi Super Zoo a PetCenter, které se specializují na prodej různých produktů pro zvířata a mají velký sortiment zvířecí kosmetiky, tedy hlavní nákupní účel zákazníků jsou zde chovatelské potřeby.
4. V neposlední řadě může také podnik dodávat do e-shopů, které se specializují na prodej kosmetiky pro zvířata.
5. Koneční spotřebitelé – tedy zákazníci obchodních sítí maloobchodů, kteří produkty reálně spotřebují.

Atraktivita jednotlivých segmentů bude posuzována podle finančních možností, hrozby vstupu nových konkurentů a vzniku substitutů v jednotlivých segmentech. Budou zde uváděny tržby, čistý zisk a také bude vypočítána obecná schopnost podniku platit své závazky, tedy běžná likvidita.

Pro výběr tržního segmentu je důležitá atraktivita daného trhu. V tabulce 2 je zobrazeno počet jednotlivých prodejen v celé Slovenské republice.

Tabulka 2 Velikost jednotlivých segmentů (vlastní zpracování)

Název	počet	Název	počet	Název	počet
Tesco	185	DM drogerie	101	Super ZOO	55
Kaufland	69	TETA drogerie	138	PetCenter	37
Billa	145	101 drogerie	211		
Celkem prodejen	399		450		92

1. segment – obchodní sítě Kaufland, Tesco a Billa

Kaufland slovenská republika

Kaufland za rok 2018 vykazuje tržby ve výši 1 109 584 207 € z čeho čistý zisk činí 48 684 015 €. (Finstat.sk, 2020).

Běžná likvidita = oběžná aktiva / krátkodobé závazky

Běžná likvidita = 175 700 000/ 131 000 000

Běžná likvidita = 1,341

Výsledná hodnota běžné likvidity je mírně pod optimální hodnotou, což může být způsobeno velkými zásobami, které podnik musí držet.

Billa

Billa za rok 2018 vykazuje tržby ve výši 607 297 000 € z čeho čistý zisk činí 6 211 000 € (Finstat.sk, 2020).

Běžná likvidita = oběžná aktiva / krátkodobé závazky

Běžná likvidita = 52 000 000 / 75 500 000

Běžná likvidita = 0,68

V tomto případě získaná nízká hodnota běžné likvidity je spojena s držením velkým zásob, které činí 75 % oběžných aktiv.

Tesco

Tesco za rok 2018 vykazuje tržby ve výši 1 433 342 000 € z čeho čistý zisk činí 49 784 000 € (Finstat.sk, 2020).

Běžná likvidita = oběžná aktiva / krátkodobé závazky

Běžná likvidita = 260 300 000 / 184 000 000

Běžná likvidita = 1,414

U Tesca se výsledná hodnota běžné likvidity pohybuje těsně pod minimem optima, což může být způsobeno nezaplacenými pohledávkami do konce roku, jelikož pohledávky tvoří velkou část oběžných aktiv. Tudíž obchodní síť je schopná splácet své závazky.

Hrozba vstupu nových konkurentů v tomto segmentu není tak velká, jelikož se jedná o podniky nadnárodní společnosti s tradicí a velkým jménem a denně zde nakupuje tisíce lidí. Nový konkurent by měl velmi těžké zaujmout spotřebitele.

Podobně je to i s hrozbou substitutů, jako substituty by se daly označit malé soukromnické večerky nebo různé benzinky a podniky, kde je také možné koupit podobný sortiment jako potraviny.

2. segment – obchodní sítě drogerií

Drogerie DM

DM drogerie za rok 2018 vykazuje tržby ve výši 206 472 657 € z čeho čistý zisk činí 3 242 476 € (Finstat.sk, 2020).

Běžná likvidita = oběžná aktiva / krátkodobé závazky

Běžná likvidita = 50 800 000 / 26 000 000

Běžná likvidita = 1,954

Optimum běžné likvidity je uváděno v rozmezí 1,5 – 2,5. Výsledná hodnota 1,954 je hodnota spadající do optima, tedy podnik je schopen splácet své závazky.

TETA drogerie

TETA drogerie za rok 2018 vykazuje tržby ve výši 58 607 316 € z čeho čistý zisk činí 1 980 601 € (Finstat.sk, 2020).

Běžná likvidita = oběžná aktiva / krátkodobé závazky

Běžná likvidita = 17 408 390,6 / 20 200 000

Běžná likvidita = 0,862

Podobně jako u ostatních firem je zde nízká hodnota likvidity způsobena velkým držením zásob, které činí až 90 % z oběžných aktiv.

U tohoto segmentu sítí drogerií je již hrozba nových konkurentů vyšší, i přesto, že jsou tyto drogerie opět velké a stabilní firmy, vznikají pořád nové drogerie z řad soukromníků. Jako konkurenci lze považovat i parfumerie a různé internetové obchody.

Za substituty je možné označit kosmetické salony, kadeřníky, veřejné prádelny nebo všechny podniky, které se zabývají make-upem, nehty nebo vlasy.

2. segment – obchodní sítě s chovatelskými potřebami

Super ZOO

Super ZOO za rok 2018 vykazuje tržby ve výši 2 500 € z čeho čistý zisk činí 1 134 € (Finstat.sk, 2020).

Pet Center

Pet Center za rok 2018 vykazuje tržby ve výši 6 119 028 € z čeho čistý zisk činí 286 041 € (Finstat.sk, 2020).

Hrozba vzniku nové konkurence je poměrně velká, jelikož na Slovensku není mnoho specializovaných prodejen, které nabízí jenom potřeby pro zvířata a vznikají stále nové prodejny z řad soukromníků, opět je velká konkurence v internetových obchodech.

Trendy na trhu kosmetiky pro zvířata

Globální velikost trhu se zvířaty pro domácí mazlíčky byla v roce 2018 oceněna na 489,6 milionu USD díky rostoucímu povědomí o zdraví a hygieně domácích mazlíčků mezi vlastníky (grandviewresearch.com, 2019).

Také se očekává, že rostoucí počet adopcí domácích mazlíčků zrychlí poptávku po kosmetických produktech pro zvířata (grandviewresearch.com, 2019).

Ze statistik také vyplývá, že v roce 2018 měl offline distribuční kanál největší tržní podíl a to přes 90 %, pokud jde o tržby. Hypermarkety a supermarkety zaznamenaly mezi offline distribučními kanály výrazný růst na celosvětové úrovni (grandviewresearch.com, 2019).

Vegan produkty

Jeden z hlavních trendů nejen v oblasti kosmetiky pro zvířata, ale také v kosmetice pro lidi, jsou vegan produkty, tedy produkty vyrobené na přírodní bázi. Důvodem je skutečnost, že si lidé začali více uvědomovat zlepšování a udržování zdraví naší planety. Spotřebitelé také stále více zjišťují potenciální toxicitu syntetických chemikálií a jiných škodlivých materiálů, které mají nepříznivý dopad na zdraví jejich mazlíčků (thebalancecareers.com, 2019).

+ vegan produkty

+ produkty s různými vůněmi

- dražší výroba takových produktů

Vůně

Dalším trendem v kosmetice pro zvířata zejména u šamponů jsou podobně jako u běžné kosmetiky různé vůně. Tedy aktuálním trendem již není jeden šampon pro psy, ale šampony s vůní vanilky, pomeranče, kokosu, levandule či heřmánku. Očekává se, že tento trend povede ke zvýšení poptávky (grandviewresearch.com, 2019).

+ produkty s různými vůněmi

- dražší výroba takových produktů

Shrnutí

Z analýzy trhu vyplynulo, že nejvíce používaný šampón pro zvířata je na psy. V kosmetice pro zvířata se objevují stejné trendy jako v kosmetice pro lidi jako jsou různé druhy vůní

šampónů a taky oblíbenost v přírodní kosmetice. Což může být příležitost pro nově uváděné výrobky na trh.

3.4 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Na základě Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil je hodnocena atraktivita odvětví. Mezi pět konkurenčních sil patří vliv dodavatelů, odběratelů, stávající konkurence, hrozba vstupu nových konkurentů a hrozba substitutů.

3.4.1 Vliv dodavatelů

V současné době se na trhu vyskytuje velké množství dodavatelů, kteří zásobují výrobní podniky jak v Evropě, tak na Slovensku. Palma a.s. si vybírá své dodavatele pro suroviny, ze kterých se vyrábí oleje a tuky (řepka, slunečnice apod.) především dle nabízené ceny. Podnik také vyhlašuje veřejné soutěže na dodavatele obalového materiálu. Z tohoto důvodu je velmi lehké změnit dodavatele, a tedy vyjednávací síla dodavatelů není moc silná (Kováč, 2020).

Plusem pro společnost Palma a.s. je působení velkého počtu dodavatelů, proto si může vybírat a v jisté míře i diktovat podmínky. Negativem může být chápáno riziko, že dodavatel bude nespolehlivý nebo bude poskytovat nekvalitní zboží.

3.4.2 Vliv odběratelů

Vyjednávací síla odběratelů pro společnost Palma a.s. je velká. Jelikož odběratelé společnosti jsou obchodní sítě jako Kaufland, Tesco nebo síť Coop, stanovují si cenu, za kterou by dané zboží chtěli nakoupit. Palma a.s. se následně rozhoduje o tom, zda požadavkům vyhoví či nikoliv. Rozhodnutí závisí na odebíraném množství, které je většinou v tunách. Rozhodnutí provádí obchodní ředitel a jsou individuální ke každému odběrateli zvlášť, tedy každý odběratel má jiné ceny za zboží (Kováč, 2020).

Za plusy by se dalo označit to, že společnost Palma a.s. nabízí kvalitní zboží, proto má velký odbyt od svých odběratelů a také proto, že má již vytvořené velmi dobré dodavatelско-odběratelské vztahy. Vzhledem k tomuto faktu pak nemají odběratelé až tak vysokou vyjednávací sílu, společnost nepřistoupí na každé podmínky odběratelů. Podmínky musí být výhodné pro obě strany. Za mínusy lze pak označit fakt, že zde působí velká síla odběratelů z hlediska např. ceny nebo odebíraného množství.

3.4.3 Hrozba vstupu nových konkurentů

Hrozba vstupu nových konkurentů na trh závisí především na bariérách daného trhu. Tyto bariéry jsou limitovány především legislativními faktory a státními zásahy. Každý nový podnik musí splnit velké množství podmínek a opatření, tyto podmínky jsou stanoveny Slovenskem a Evropskou unií. Také jsou velmi vysoké počáteční náklady při vstupu do odvětví, jelikož je nutné nakoupit technologické vybavení a uhradit všechny povinné poplatky z hlediska legislativy. Vstup na tento trh je obtížný i z důvodu následujících překážek. Mezi tyto překážky patří mimo jiné náklady na vývoj produktů, kapitálové požadavky, práva duševního vlastnictví a regulační požadavek (Kováč, 2020).

3.4.4 Stávající konkurence

Jelikož chce společnost expandovat na úplně nový trh, je potřeba zanalyzovat konkurenty na trhu kosmetiky pro psy.

Tatrapet

Společnost Tatrapet byla založena v roce 1988 na Slovensku, hlavním předmětem podnikání byly jejich vlastní chovatelské potřeby (Tatrapet, 2018).

Jejich portfolio tvoří velké množství produktů pro domácí mazlíčky, jako jsou ptáci, hlodavci, rybičky, kočky i psi (Tatrapet, 2018).

Své produkty distribuuje také do Bulharska, Řecka, Litvy, Česka, Srbska a dalších států Evropy (Tatrapet, 2018).



Obr. 2 Šampony pro psy od značky Tatrapet (Tatrapet, 2018).

Společnost Tatrapet dodává šampony pro psy značky Benny do obchodní sítě Kaufland. Supermarket prodává dva druhy těchto šamponů, jeden s názvem Puppyshampoo a druhý s názvem Long hair shampoo a oba stojí 1,69 EUR za 200 ml balení.

Skin Kind

Společnost Skin Kind byla založena v roce 1989 v britském městečku Bradford. Skin Kind velmi úzce spolupracuje s chemiky a farmacií díky čemuž vyvinuli produkt, který pomáhá na lupénku, která je nevyléčitelná (Skinkind, 2017).

Jejich portfolio tvoří především pleťové krémy a čistící gely, ale také šampony, kondicionéry a v neposlední řadě šampony pro psy, které jsou určeny proti blechám (Skinkind, 2017).



Obr. 3 Šampon pro psy od značky SkinKind (Skinkind, 2017).

Šampony jsou prodávány v obchodních sítích Tesco a jejich prodejní cena je 3,96 EUR za 50 ml balení.

Prodejny Billa bohužel nenabízí kosmetiku pro zvířata.

Mezi další konkurenční hrozby lze zařadit specializované prodejny přímo s chovatelskými potřebami, které jsou zastoupeny dvěma nejfrekventovanějšími obchodními sítěmi Pet Centerem a Super Zoo.

Inodorina

Inodorina je italská společnost, která byla založena v roce 1983. Společnost produkuje široký sortiment pro domácí mazlíčky. Do jejich portfolia patří klasické šampony pro psy, parfémy pro psy a kočky, kartáče, balzámy, ale také deodoranty. Jejich sortiment je obdobný tomu pro lidi, ačkoliv je všechno vyrobeno pro domácí mazlíčky (Inodorina.it, 2019).

Výrobky Inodorina jsou založeny na vůních a éterických olejích, které jsou dostatečně jemné, aby respektovaly citlivý čich a kůži domácích mazlíčků.



Obr. 4 Šampony od značky Inodorina(Inodorina.it, 2019).

Šampony pro psy značky Inodorina jsou vyráběny v různých provedení v závislosti na barvě, délce nebo struktuře srsti psa. Jejich cena je 5,99 EUR za balení o objemu 250 ml a 6,99 EUR za 300 ml balení.

Beaphar

Společnost Beaphar vyrábí produkty, které jsou zaměřeny na výživu, výchovu, péči a léčbu mazlíčků. Mezi její sortiment patří různé druhy chovatelských potřeb nejen pro psy ale i kočky, ptáky a hlodavce (Beaphar, 2019).

Na produkty značky Beaphar je možné narazit v prodejnách Super Zoo, kde lze zakoupit i Beaphar šampony pro psy. Balení o velikosti 250 ml prodávají za cenu 9,99 EUR za kus. Značka nabízí opět různé druhy šamponu pro psy, nechybí ani šampon s anti alergenními účinky (Beaphar, 2019).



Obr. 5 Šampony od značky Beaphar (Beaphar, 2019).

Trixie

Trixie nabízí velké množství chovatelských potřeb pro kočky, psy, ptáky, hlodavce, teraristiku a akvaristiku. Společnost vyrábí krmivo, pelíšky, obojky, kosmetiku a různé doplňky pro domácí mazlíčky (Trixie.cz, 2017).

Šampony pro psy se prodávají v prodejnách SuperZoo o objemu 250 ml za prodejní cenu 3,99 EUR.



Obr. 6 Šampon pro psy od značky Trixie (Trixie.cz, 2017).

Velké plus je to, že konkurence v obchodních sítích není velká a je zde tedy prostor pro uvedení nového výrobku.

Za mínus by se dali považovat relativně nízké ceny, tudíž pokud chce podnik vyrobit kvalitní produkt bude těžké se cenami přiblížit konkurenci.

3.4.5 Hrozba substitutů

Jako hrozbu substitutů pro společnost Palma a.s. a její olejové produkty lze označit například výrobce sádla, které představuje alternativu pro smažení. Další potenciální hrozbou jsou v dnešní době stále více používané pánvice, na kterých lze smažit bez použití jakéhokoliv tuku, jelikož jsou vyrobeny ze speciálního materiálu. Tento výrobek je především používán u respondentů, kteří prosazují zdravý životní styl.

U kosmetiky pro psy, zejména u šamponů pro psy je možný substitut to, že majitelé mazlíčků budou používat šampony určené pro lidi a lidskou pokožku.

Shrnutí

Společnost Palma a.s. by se na trhu kosmetiky pro zvířata, kterou by distribuovala do obchodních sítí, nepohybovala až v tak velkém konkurenčním prostředí. Proto je zde potenciál pro uvedení nového výrobku na trh. Je zde jako skoro v každém odvětví slabá síla dodavatelů a velká síla odběratelů, však vzhledem k postavení společnosti na trhu, je o něco snadnější uvést daný produkt do obchodních sítí.

+ slabá konkurence v obchodních sítích supermarketů a drogerií

+ nízká míra substitutů

0 odběratelé zde nemají tak vysokou sílu vyjednávání

- nízké ceny konkurentů

- vysoká vyjednávací síla dodavatelů

3.5 Analýza zákazníků

Jelikož společnost Palma a.s. obchoduje na trhu B2B, jsou jejími zákazníky obchodní sítě maloobchodů. Odběrateli jsou především obchodní sítě Tesco, Kaufland, Billa, sítě drogerií Teta, 101 a DM, obchodní sítě Coop a také různá gastronomická zařízení. V Tabulce 3 jsou znázorněny zákazníci společnosti.

Tabulka 3 Seznam zákazníků společnosti Palma a.s.

Název	Počet	Název	Počet	Název	Počet
Tesco	185	DM drogerie	101	Coop jednota	2046
Kaufland	69	TETA drogerie	138	Gastronomická zařízení	670
Billa	145	101 drogerie	211		

Spolupráce se zákazníky probíhá většinou z dlouhodobého hlediska. Všechny tyto dodavatelsko-odběratelské vztahy jsou v rámci několika let. Jsou však realizovány i jednorázové spolupráce, zpravidla však s gastronomickými zařízeními.

O zákazníky se snaží společnost pečovat již od začátku spolupráce především individuálním a profesionálním přístupem, kdy jsou zákazníci navštěvováni obchodními zástupci s ukázkou celého portfolia společnosti. Následně jsou pak Key account managery udržovány dlouhodobé vztahy se zákazníky.

V tabulce 4 jsou uvedeny průměrné měsíční prodeje v oblastech sortimentu, které společnost prodává.

Tabulka 4 Měsíční prodeje společnosti Palma a.s.

Sortiment	[kg/měsíc]
Oleje	300 000
Tuky, margaríny	50 000
Kosmetika	60 000

Z tabulky 4 je patrné, že největší prodeje má společnost v olejích, které tvoří až šesti násobek prodejů za tuky nebo kosmetiku.

+ vysoký počet odběratelů

+ velké průměrné měsíční prodeje

3.6 Marketingový mix 4C

Na marketingový mix 4C je nahlíženo z pozice zákazníka nikoliv z pozice prodávajícího a je složen ze customer value (užitná hodnota pro zákazníka), cost to the customer (náklady kupujícího), convenience (dostupnost) a communication (komunikace).

3.6.1 Hodnota pro zákazníka (Customer value)

Společnost Palma a.s. klade především důraz na kvalitu svých výrobků. Vyrábí a poskytuje zákazníkům především kvalitní produkt, jak již z řad olejů, které jsou vyráběny z kvalitních především tuzemských surovin nebo také z řad kosmetiky pro děti a jejich matky. Image podniku je doprovázeno tradicí a dobrou pověstí. Proto je tak oblíbená a spotřebitelé ji důvěřují. O čem svědčí i fakt, že společnost je leaderem na trhu olejů a tuků na Slovensku.

Oblíbenost produktů společnosti Palma a.s. potvrzuje i výsledek průzkumu GfK, který zjistil, že 4 z 5 slovenských domácností jsou spotřebiteli produktů Palma. V průběhu jednoho dne se na Slovensku prodá více jak 10 000 produktů společnosti Palma a.s.

Výrobky společnosti |Palma a.s. nejsou úspěšné jen na trhu olejů a tuků, ale také na trhu kosmetiky pro miminka a jejich matky, o čemž také svědčí průzkum Nielsen, jehož výsledkem je informace, že 76 % všech prodaných mýdel pro děti tvoří značka Bupi, kterou produkuje společnost Palma a.s.

3.6.2 Náklady kupujícího (Cost to the customer)

Tento prvek by společnost měla brát z pohledu nákladů pro zákazníka, kde se jedná o dostupnost a výhodnost služeb pro obchodní partnery. Je nutné, aby se společnost snažila o aktivní spolupráci se zákazníkem, identifikovala jeho představy a přání a tyto podklady brala jako základ pro navrhované řešení, které bude pro zákazníka výhodné po technické a finanční stránce.

Společnost Palma a.s. stanovuje ceny svých výrobků pro obchodní síť především na domluvě a podle počtu odebíraných kusů. Znamená to tedy, že pro každého zákazníka je vytvořena jiná cena stejného výrobku. Proto pak konečná prodejní cena, za kterou ji nakupují koneční spotřebitelé závisí na místě, kde je spotřebitelé nakupují. Obecně patří ceny z pohledu zákazníka do střední hranice, rozhodně nejsou jedny z nejlevnějších cen, ale ani z nejdražších. Tyto ceny jsou však úzce spjaty s poskytovanou kvalitou produktů.

3.6.3 Dostupnost (Convenience)

Společnost Palma a.s. je výrobní firmou, tedy distribuuje své výrobky do obchodních sítí. Distribuce je prováděna každý den a je zajišťována externí firmou Tranz, která vlastní vozový park o více jak 1000 nákladních automobilech. Denně pak rozváží produkty do obchodních sítí více jak 100 nákladních automobilů. Společnost tedy přiveze hotové výrobky ze svých skladů až přímo na prodejny maloobchodů.

Koneční spotřebitelé si můžou zakoupit výrobky přímo v maloobchodních prodejnách Tesca, Kauflandu, Billy nebo drogeriích 101, DM a Teta. Je to pro ně tedy pohodlné, nemusí jezdit někam do specializované prodejny a najdou výroby v každém supermarketu.

3.6.4 Komunikace (Communication)

Komunikace se zákazníky a obchodními partnery je pro podnik klíčovou oblastí. Komunikace společnosti je především založená na oboustranném dialogu, který je z pohledu 4C nezbytný. Společnost má speciální oddělení key account manažerů, kteří zajišťují komunikaci s obchodními sítěmi a udržují tak vzájemné obchodní vztahy. Důležitou součástí tohoto procesu jsou však obchodní zástupci společnosti, kteří vykonávají svoji práci přímo na prodejnách maloobchodů, kde prezentují výrobky společnosti Palma a.s. a sjednávají veškeré objednávky. Chování vůči zákazníkům, dodavatelům a veřejnosti se řídí etickými standardy. Jejich úkolem je také zajišťovat

nejlepší místa výrobků v regálech, jedná se o tzv primární umístění (umístění výrobku přímo v regálech) a sekundární umístění (umístění výrobků na paletách nebo na speciálních stojanech volně po prodejně). U primárního umístění jsou pak lukrativní místa v úrovni očí zákazníků obchodu a u sekundárního umístění jsou to pak místa u vchodu do prodejny, u pokladen nebo také v oddělení masa, pečiva nebo ovoce a zeleniny.

Společnost Palma a.s. se také každoročně účastní veletrhu Agrokomplex v Nitre, kde prezentuje svoje výrobky a snaží se tak získat nové odběratele.

Společnost musí také komunikovat nějakým způsobem s konečnými spotřebiteli výrobků. V roce 2016 natočila televizní reklamu, která propagovala oleje a tuky. Ta se již však nevysílá. V roce 2018 byla vysílána na televizní stanici Markíza reklama na kosmetiku, která byla animovaná a byla také úspěšná.

Společnost má vlastní webové stránky, kde jsou především informace o firmě a celé portfolio produktů, společnosti Palma a.s.

Ke komunikaci využívá také místa v akčních letáčích obchodních sítí. Tyto místa pro výrobky se platí a vyjednávají je opět obchodní zástupci.

V neposlední řadě využívá společně poměrně hojně reklamu v tisku, kde jsou reklamní upoutávky jak na oleje, tak na kosmetiku. Reklama je umísťována do odborných časopisů i denního tisku.

+ kvalitní poskytovaný produkt

+ dobrá dostupnost produktů

0 ne příliš obsáhlé marketingové aktivity

- drahé marketingové aktivity (TV reklama)

3.7 Analýza Portfolia společnosti

Portfolio společnosti je rozděláno do čtyř kategorií:

1. Oleje – společnost Palma a.s. vyrábí jak slunečnicové, řepkové, olivové oleje tak i oleje s různými příchutěmi jako je chilli, bazalka, rajčata apod., vyrábí také makové, dýňové nebo ořechové oleje,
2. Tuky a margaríny – jsou další kategorií portfolia, společnost vyrábí margaríny na pečení, speciálně na krémy nebo s příchutí másla,
3. Rostlinné pomazánky – rostlinné pomazánky jsou s přidaným olejem nebo s máslem,

4. Kosmetika – je poslední kategorie, jsou zde produkty jako šampony, kondicionéry, tělová mléka a mýdla pro děti i jejich maminky.

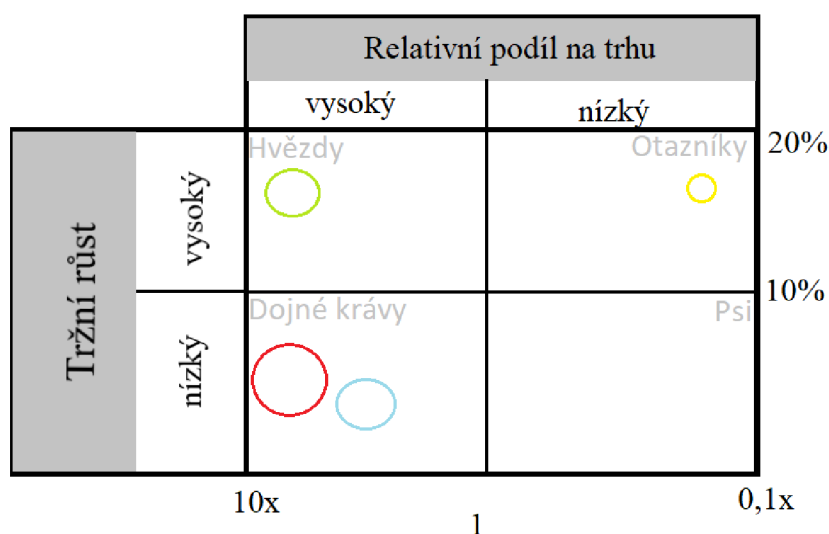
K analýze portfolia bude využita Bostonská matice (BCG matice), ve které se identifikují skupiny výrobků do kategorií hvězdy, dojně krávy, otazníky a psi.

V tabulce 5 jsou znázorněny údaje o tom, kolik procent z tržeb je tvořeno vybraným sortimentem.

Tabulka 5 Podíl sortimentu na tržbách společnosti Palma a.s. (vlastní zpracování)

Sortiment	Podíl na tržbách [%]
Oleje	39
Kosmetika	21
Rostlinné pomazány	16
Tuky	24

Na obrázku 8 je zobrazen sortiment společnosti Palma a.s. v Bostonské matici.



Obr. 7 BCG matice (vlastní zpracování)

V BCG matici jsou znázorněny červeně oleje, modře tuky, dále pak zeleně je vyznačena kosmetika a žlutý kruh značí rostlinné pomazánky.

Dojně krávy – oleje a tuky

Rostlinné a olivové oleje představují produkt, se kterým společnost vstoupila na trh. Oleje jsou produkty, které jsou neprodávanější a vytváří 39 % z celkových tržeb firmy. Dále pak tuky představují 24 % z celkových tržeb firmy. Což znamená, že oleje a tuky se pohybují

na poměrně rostoucím trhu s vysokým relativním tržním podílem. Aby si tyto výrobky udržely svůj podíl na trhu, nepotřebují velké investice. Prodej olejů a tuků vynáší společnosti tržby, ze kterých pak dále platí své náklady a podporuje další sortiment, který vyžaduje určité investice.

Hvězdy – kosmetika

Kosmetika tvoří 21% podíl na tržbách. Produkty v této kategorii tvoří vysoký relativní podíl na trhu, avšak tempo růstu trhu už není tak velké. Prodej kosmetiky je potřeba podpořit investicemi, aby vytvářel zisk. Kosmetika má pro společnost velký potenciál a je vysoce konkurenceschopná.

Otazníky – rostlinné pomazánky

Rostlinné pomazánky spadají do kategorie otazníků. Tvoří 16 % z celkových tržeb. Tyto produkty vyžadují finanční podporu většího charakteru pro udržení svého podílu na trhu. Rostlinným pomazánkám se daří, a proto je možné, že se v budoucnu stanou hvězdami.

Shrnutí analýzy

Portfolio společnosti se dá obecně označit jako velmi dobré a ziskové o čemž svědčí fakt, že dvě kategorie z celkových čtyř kategorií, spadají do dojných krav. Tyto produkty vytvářejí společnosti největší zisk. Dalším pozitivním zjištěním je, že žádná z kategorií sortimentu nespadá do psů, kde se nacházejí výrobky, jež nejsou pro firmu perspektivní a nevytváří zisk.

+ portfolio, které tvoří zisk

+ žádná kategorie portfolia není úplně nezisková

3.8 McKinseyho analýza 7S

McKinseyho analýza 7S zkoumá jaké faktory ovlivňují firmu zevnitř. Mezi tyto faktory patří:

Strategie

Firemní strategií společnosti Palma a.s. je především držet se i do budoucna jako leader na trhu olejů na vaření. Mezi dlouhodobé cíle společnosti patří navýšení prodejů společnosti a expandování na trh kosmetiky pro zvířata. Dalším cílem společnosti je také vybudování nového výrobního závodu na Slovensku do roku 2022 (Kováč, 2020).

Styl vedení

Ve společnosti vládne demokratický styl řízení, což znamená, že zaměstnanci jsou vítáni s jakýmkoliv nápadem či radou, jak zlepšit působení firmy. Je zde praktikována participace zaměstnanců, konečné rozhodnutí však provádí ředitel společnosti (Kováč, 2020).

Styl vedení má velký vliv na výkonnost, motivaci a spokojenost jednotlivých skupin zaměstnanců. Ve společnosti Palma, a.s., vedení komunikuje s podřízenými zaměstnanci, také s nimi konzultuje situace, které nastaly a zvažuje jejich návrhy pro řešení případných problémů (Kováč, 2020).

Spolupracovníci

Zaměstnanci společnosti jsou vybráni pomocí pohovorů. Tyto pohovory jsou rozděleny na dvě kola, přičemž v každém kole jsou pokládány otázky, které se odkazují na danou pozici, na kterou se uchazeč hlásí. Z prvního kola pohovoru jsou vybráni 3 uchazeči, kteří se na danou pozici hodí nejlépe. V druhém kole jsou kladeny podrobnější otázky ohledně pozice a následně je vybrán jeden zaměstnanec, který udělal největší dojem (Kováč, 2020).

Co se týče motivačního programu ve společnosti, je celkem pestrý. Zaměstnanci mají měsíční či kvartální různé finanční odměny či prémie. Rovněž mají k dispozici firemní automobil i pro osobní účely včetně hrazených pohonných hmot. Také dostávají firemní notebook a stravenky. Před Vánoce a Velikonocemi také dostávají balíčky produktů, které firma vyrábí (Kováč, 2020).

Informační systémy

Firma komunikuje se svými zaměstnanci převážně emailem či telefonicky. Společnost však využívá interní integrovaný systém na řízení zásob a objednávek od dodavatelů, kde jsou evidováni veškeré objednávky suroviny, jejich skladovací zásoby a také hotové výrobky. Také využívá účetní software pohoda pro řízení veškerého účetnictví

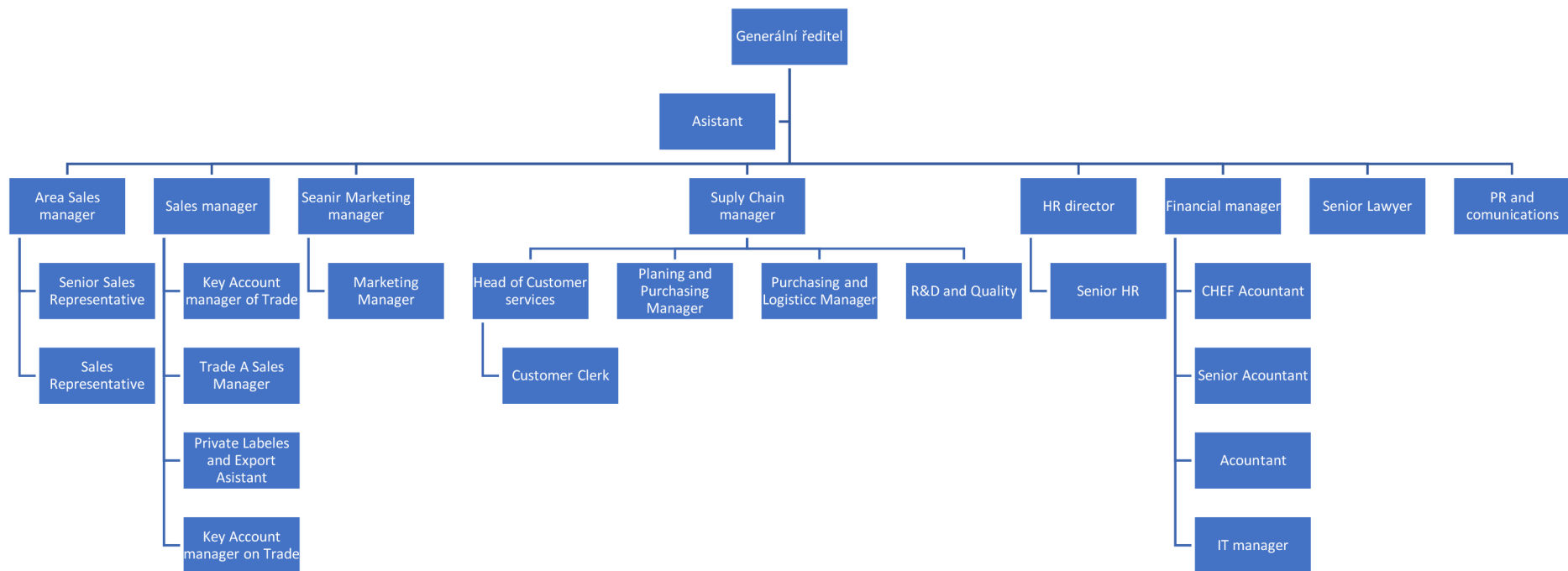
Schopnosti

Společnost Palma, a.s. zaměstnává lidi z různých profesí na různých pozicích jsou také různé požadované schopnosti a dovednosti, které zaměstnanci potřebují ke své práci. Na pozicích vrcholového managementu je nutné, aby zaměstnanci měli vysokoškolské vzdělání v oboru, ve kterém pracují, jako například vzdělání v oboru ekonomie, práva, IT nebo marketingu. Kdežto na pozicích středního a nízkého managementu je nutná maturitní zkouška, komunikativní osobnost a flexibilita. U všech pozic jsou také důležité zkušenosti na obdobných pozicích (Kováč, 2020).

Sdílené hodnoty

Zaměstnanci společnosti Palma a.s. se na všech úrovních managementu snaží vždy o vstřícnost a slušné jednání. Zaměstnanci se snaží podávat ten nejlepší pracovní výkon, jelikož vědí, že budou za svou práci náležitě oceněni. Mezi společné aktivity zaměstnanců patří především teambuildingy, které se konají v podobě bowlingu, biliardu či posezení nad vínem. Také se pořádají předvánoční večírky a různorodé sportovní aktivity (Kováč, 2020).

Organizační struktura



Obr. 8 Organizační struktura společnosti Palma a.s. (Kováč, 2020).

Shrnutí

Z analýzy vnitřního prostředí vyplynulo, že společnost se velmi zajímá o své zaměstnance jak z pohledu pracovního, tak z pohledu odměňování, je pro ni důležité, aby byli zaměstnanci spokojeni. Jedná se o společnost malou z pohledu počtu zaměstnanců. Demokratický styl řízení je pro zaměstnance vyhovující a cítí se tak mnohem líp na pracovišti, může to však vést k průměrnému pracovnímu výkonu zaměstnanců.

- + demokratický styl řízení
- + teambuildingové akce
- + velké množství benefitů
- + stabilní firma
- vysoké nároky na vzdělání zaměstnanců
- vysoké nároky na pracovní výkon zaměstnanců

3.9 Analýza poměrových ukazatelů

Data do analýzy byla čerpána z veřejných výkazů společnosti. Finanční ukazatele byly buď vypočítány podle uvedených vzorců anebo byly zveřejněny přímo od společnosti.

Ukazatelé Likvidity

V tabulce 6 jsou uvedeny hodnoty likvidity společnosti ve sledovaných letech 2016 až 2018.

Tabulka 6 Hodnoty likvidity společnosti Palma a.s. (vlastní zpracování, Finstat.sk)

		2018	2017	2016
Likvidita	Běžná	1,178	1,228	0,746
	Pohotová	1,001	1,105	0,746
	Okamžitá	0,703	0,739	0,021

Běžná likvidita = oběžná aktiva / krátkodobé závazky

Pro běžnou likviditu se doporučuje rozmezí 1,25 – 2,5. Společnost doporučených hodnot dosáhla v roce 2017, v ostatních letech je tato hodnota nižší což je způsobeno poklesem oběžných aktiv a růstem krátkodobých závazků.

Pohotová likvidita = (oběžná aktiva – zásoby) / krátkodobé závazky

Pro pohotovou likviditu se doporučuje rozmezí 1,0 – 1,5. Ve sledovaném období můžeme vidět, že Palma a.s. těchto hodnot dosáhla v letech 2017 a 2018. Naopak v roce 2016 lze vidět hodnotu nižší, z důvodu vyšších krátkodobých závazků a také nižší hodnotu u oběžných aktiv. Tato hodnota není nijak alarmující a jen odráží skutečnost, že společnost v roce 2016 držela vyšší závazky.

Okamžitá likvidita = finanční majetek / krátkodobé závazky

Okamžitá likvidita by se podle odborné literatury měla pohybovat v rozmezí 0.2-0.5. Jak si lze všimnout, tak společnost dosahuje v letech 2017 a 2018 dokonce hodnoty 0.7. Tato skutečnost je způsobena tím, že společnost nedisponovala žádným krátkodobým úvěrem. Výjimkou je rok 2016, kde hodnota okamžité likvidity dosáhla úrovně 0.021, tento fakt zapříčinil to, že krátkodobý finanční majetek společnosti byl ve srovnání s ostatními roky na velmi nízké úrovni.

Ukazatelé rentability (ziskovosti)

V tabulce 7 jsou uvedeny hodnoty rentability společnosti ve sledovaných letech 2016 až 2018.

Tabulka 7 Hodnoty likvidity společnosti Palma a.s. (vlastní zpracování, Finstat.sk)

		2018	2017	2016
Rentabilita	Aktiv ROA [%]	0,1	5,2	-3,3
	Vlastního kapitálu ROE [%]	0,5	31,1	-26
	Tržeb ROS [%]	0,08	0,57	-4,01

U ukazatele ROA je nejnižší hodnota evidována v roce 2016 a to dokonce hodnota záporná, která je způsobena záporným výsledkem hospodaření po zdanění. V roce 2017 můžeme vidět velký nárůst, protože výsledek hospodaření tohoto roku je značně vyšší než v roce 2016. Společnost navýšila také svá aktiva, a to konkrétně dlouhodobý majetek. V roce 2018 evidujeme opět velké snížení z důvodu poklesu výsledku hospodaření, ale také dlouhodobých aktiv, což bylo způsobeno prodejem několika skladů.

Ukazatel rentability vlastního kapitálu (ROE) vykazuje nejvyšší hodnotu opět v roce 2017, a to z důvodu velkého nárůstu výsledku hospodaření po zdanění. Vlastní kapitál na tento nárůst neměl vliv, jelikož se ve všech sledovaných období pohyboval na stejné úrovni. Nejnižší hodnotu lze vypočítat v roce 2016, z důvodu velkého poklesu výsledku hospodaření, který byl záporný. V roce 2018 vidíme poměrně nízkou hodnotu, která byla způsobena nízkým výsledkem hospodaření.

Rentabilita tržeb v roce 2016 zaznamenala zápornou hodnotu z důvodu záporného výsledku hospodaření, tržby zůstaly na stejné úrovni. V roce 2017 došlo k prudkému nárůstu, a to z důvodu vysokého výsledku hospodaření a menšího nárůstu tržeb. V roce 2018 se pohybovaly na stejné úrovni jako v roce 2017, ale výsledek hospodaření je značně menší než v roce 2017. Všechny výsledky jsou poměrně dost ovlivněny značným kolísáním výsledku hospodaření. Tržby ve všech sledovaných letech zaznamenávají mírný růst.

Ukazatelé zadluženosti

V tabulce 8 jsou uvedeny hodnoty zadluženosti společnosti ve sledovaných letech 2016 až 2018.

Tabulka 8 Hodnoty zadluženosti společnosti Palma a.s. (vlastní zpracování, Finstat.sk)

	2018	2017	2016
Zadluženost	83,8 %	83,50 %	87,10 %

Celková zadluženost udává, do jaké míry jsou závazky společnosti financovány cizími zdroji. Optimální hodnota je mezi 30 % - 60 %. Poměrně vysoká celková zadluženost společnosti je ovlivněna faktem, že Palma a.s. platí vysoký úvěr a také financuje dceřinou společnost. Proto zde není vysoká hodnota zadluženosti chápána jako negativum.

Doba obratu zásob

Doba obratu zásob = zásoby *360 / tržby

Doba obratu zásob = 25 dní

Z doby obratu zásob vyplývá, že společnost drží své zásoby na skladě průměrně 25 dní, než je promění v peněžní prostředky nebo pohledávku. Z rentability vyplývá, zda je firma schopna tvořit zisk a zda si může dovolit výrobu nového produktu a expanzi na nový trh.

Doba obratu splatnosti pohledávek

Doba obratu pohledávek = pohledávky *360 / tržby

Doba obratu pohledávek = 71 dní

Doba obratu splatnosti pohledávek je poměrně vyšší, může to být však způsobeno vysokým podílem prodejů na fakturu se splatností 90 dní nebo zákazníky, kteří se nepohybují v příliš dobré finanční situaci.

Doba obratu splatnosti závazků

Doba obratu závazků = závazky z obchodních vztahů *360 / tržby

Doba obratu závazků = 46 dní

Palma a.s. platí své závazky po 46 dnech. Pokud hodnotu srovnáme s dobou obratu pohledávek, je zřejmé, že společnost platí své závazky o 25 dní dříve, než dostane zapláceno od odběratelů.

Altmanův index finančního zdraví

Altmanův index finančního zdraví je rovněž často nazýván jako Z-scóre. Tento index určuje hranice, které slouží pro předvídaní finanční situace podniku.

Tabulka 9 Hodnotící škála pro Altmanův index (Růčková, 2011, s. 73)

Z > 2,9	Může podnik předpovídat uspokojivou situaci
1,2 < Z ≤ 2,9	„Šedá zóna“ nevyhraněných výsledků
Z ≤ 1,2	Podnik je ohrožen vážnými finančními problémy

Tabulka 10 Výpočet Altmanova indexu finančního zdraví společnosti Palma a.s. (vlastní zpracování)

	2018	2017	2016
Pracovní kapitál/Celková aktiva	1,67	1,65	0,6
HV po zdanění/Celková aktiva	0,002	1,36	-0,05
EBIT/Celková aktiva	0,003	-0,08	-0,06
Vlastní kapitál/Cizí kapitál	0,19	0,2	0,15
Tržby za prodej/Celková aktiva	2,5	2,39	1,34
Závazky po lhůtě splatnosti/Tržby	0	0	0
Z – scóre	4,37	5,52	1,98

Z analýzy finančního zdraví společnosti Palma a.s. vyplynulo, že se společnost pohybuje v dobrém finančním zdraví, nemá v předpokladu bankrot, naopak je prosperující.

Všechny výše uvedené ukazatele byly zvoleny proto, aby bylo zanalyzováno finanční hospodaření společnosti. Likvidita ukazuje, zda je firma schopna uspokojit své věřitele, tedy zda je schopna platit dodavatelům surovin a obalového materiálu na výrobu šamponů. Poměrové ukazatele rentability jsou velice účinným nástrojem pro měření výkonu společnosti.

Pro zhodnocení rentability společnosti jsem zvolila ukazatele: rentability, vlastního kapitálu a tržeb, které ukázaly základní pohled na ziskovost společnosti Palma a.s.

+ firma je schopna platit své krátkodobé závazky z oběžných aktiv

+ finanční zdraví podniku

- platí svým dodavatelům o 25 dříve, než dostane zapláceno od odběratelů

- vysoký úvěr

3.10 Analýza SWOT

Cílem SWOT analýzy je určit do jaké míry se současná strategie firmy dokáže vyrovnat s možnými změnami, které by mohly nastat. Poznatky v analýze SWOT vychází ze všech provedených analýz v této diplomové práci.

Tabulka 11 Analýza SWOT společnosti Palma a.s. (vlastní zpracování)

Silné stránky (strengths)		Slabé stránky (weaknesses)	
S1	Leader na trhu olejů a tuků	W1	Vysoké nároky na své zaměstnance
S2	Vzdělání a pracovití zaměstnanci	W2	Společnost nemá vlastní e-shop
S3	Velké množství benefitů a prémie pro zaměstnance	W3	Málo poskytnutých informací na webových stránkách
S4	Zázemí velké a stabilní firmy	W4	Málo marketingových aktivit
S5	Kvalitní produkt	W5	Vysoké závazky vůči finančním institucím
S6	Výroba v tuzemsku	W6	Vyšší cena produktů
S7	Podnik s tradicí		
S8	Nákup nových technologií		
S9	Stabilní finanční situace firmy		

Příležitosti (opportunities)		Hrozby (threats)	
O1	Expanze na zahraniční trhy	T1	Ohrožení pozice leadera na trhu s příchodem nové silné konkurence
O2	Slabá konkurence na trhu zvířecí kosmetiky v obchodních sítích drogerií a supermarketů	T2	Nepříznivé legislativní změny (např. zvýšení DPH)
O3	Vyvinutí nových produktů dle aktuálních tržních trendů	T3	Zpřísnění bariér vstupu na trh
O4	Získání nových odběratelů	T4	Pokles poptávky po produktu
		T5	Nezájem odběratelů o nový produkt
		T5	Negativní dopad krize s virem COVID-19 (např. pokles prodeje, růst nezaměstnanosti apod.)

Matematické hodnocení SWOT analýzy pomocí matice IFE

Pomocí matice IFE jsou hodnoceny interní faktory. Je zde určena váha daného faktoru na stupnici od 0 do 1, kde celkový součet musí dávat hodnotu 1. Váha je stanovena na základě konzultace se společností a je určována vzhledem k důležitosti faktoru pro společnost a v porovnání s konkurencí. Stupeň vlivu je určován na škále od 1 do 4, kde 1 je významná slabá stránka (není možné se této slabé stránky zbavit), 2 je méně důležitá slabá stránka (je možné se slabé stránky zbavit), 3 je méně důležitá silná stránka (poměrně jednoduché tuto silnou stránku získat) a 4 je významná silná stránka (je velmi těžké tuto silnou stránku získat).

Tabulka 12 Matice IFE (vlastní zpracování)

X	Faktor	Váha [V]	Stupeň vlivu [SV]	[V]*[SV]
Silné stránky				
S1	Leader na trhu olejů a tuků	0,18	4	0,72
S2	Vzdělání a pracovití zaměstnanci	0,06	4	0,24
S3	Velké množství benefitů a prémie pro zaměstnance	0,07	3	0,21
S4	Zázemí velké a stabilní firmy	0,04	3	0,12
S5	Kvalitní produkt	0,14	4	0,56
S6	Výroba v tuzemsku	0,1	3	0,3
S7	Nákup nových technologií	0,05	3	0,15
S8	Dobré vztahy s odběrateli	0,09	4	0,36
S9	Stabilní finanční situace firmy	0,05	3	0,15
Slabé stránky				
W1	Vysoké nároky na své zaměstnance	0,05	1	0,05
W2	Společnost nemá vlastní e-shop	0,03	2	0,06
W3	Málo poskytnutých informací na webových stránkách	0,04	2	0,08
W4	Málo marketingových aktivit	0,05	2	0,1
W5	Vysoké závazky vůči finančním institucím	0,03	1	0,03
W6	vyšší cena produktů	0,02	1	0,02
X	CELKEM	1		3,15

Celkové výsledné hodnoty matice IFE se pohybují od 1 do 4, kdy 1 je nehorší a 4 nejlepší. Celkové vážené ohodnocení je 3,15 což znamená, že podnik má silnou interní pozici. Pokud společnost nepodcenění rizika existují silné předpoklady, že strategický záměr může být úspěšně naplněn. Mezi dominantní silné stránky patří fakt, že je společnost leaderem na trhu olejů a tuků a fakt, že vyrábí kvalitní produkt.

Matematické hodnocení SWOT analýzy pomocí matice EFE

V matici EFE určuje váha relevantní hodnotu faktoru pro úspěch v daném odvětví a je ohodnocena na škále od 0 do 1 a stejně jako u matice IFE musí součet dávat hodnotu 1. Stupeň vlivu je ohodnocen opět na stupnici od 1 do 4 podle toho, jak současná strategie reaguje na daný faktor kde 1 je nejhorší a 4 je nejlepší.

Tabulka 13 Matice EFE (vlastní zpracování)

X	Faktor	Váha [V]	Stupeň vlivu [SV]	[V]*[SV]
Příležitosti				
O1	Expanze na zahraniční trhy	0,04	2	0,08
O2	Slabá konkurence na trhu zvířecí kosmetiky pro obchodní síť	0,15	4	0,45
O3	Vyvinutí nových produktů dle aktuálních tržních trendů	0,17	4	0,68
O4	Rozšíření portfolia produktů	0,06	3	0,18
O5	Nákup nových technologií	0,09	2	0,18
O6	Získání nových odběratelů	0,06	2	0,12
Hrozby				
T1	Ohrožení pozice leadera na trhu s příchodem nové silné konkurence	0,07	2	0,14
T2	Nepříznivé legislativní změny	0,09	3	0,27
T3	Zpřísnění bariér vstupu na trh	0,1	3	0,3
T4	Pokles poptávky po produktu	0,07	2	0,14
T5	Nezájem odběratelů o nový produkt	0,1	3	0,3
X	CELKEM	1		2,84

Celkové vážené hodnocení externích faktorů vyšlo 2,84. To naznačuje střední citlivost strategického záměru na externí prostředí. Matice EFE ukazuje, že nejvýznamnějšími

příležitostmi jsou slabá konkurence na trhu zvířecí kosmetiky pro segment 1 a vyvinutí nových produktů dle aktuálních tržních trendů. Silné hrozby jsou nepříznivé legislativní změny, zprůšňení bariér vstupu na trh a nezájem odběratelů o nový produkt.

Strategie SO (využití silných stránek ve prospěch příležitostí):

- S1-O1 – jelikož je společnost leaderem na slovenském trhu olejů a tuků, může si dovolit expandovat se svými produkty i na trh zahraniční, jako první by byl vhodný český trh, který je slovenskému trhu nejpodobnější,
- S2-O6 – společnost o své zaměstnance pečuje a odměňuje je za dobře vykonanou práci, proto mají zaměstnanci velkou motivaci odvádět svoji práci, jak nejlépe umí, společnost zaměstnává velmi aktivní obchodní zástupce, kteří navazují nové odběratelské vztahy, z tohoto důvodu je velká příležitost najít nové odběratele pro společnost Palma a.s.

Strategie WO (překonání slabých stránek využitím příležitostí):

- W2-O6 – s vyvinutím nového vlastního e-shopu by se otevřely pro podnik nové distribuční cesty a začaly by mít o produkty zájem nové segmenty odběratelů jako například odběratelé, kteří preferují nákup online,
- W1-O4 – tím, že by podnik snížil nároky na zaměstnance například tím, že by přijmul nové, přišly by i nové nápady a víc pracovní síly pro rozšíření produktové řady.

Strategie ST (využití silných stránek k odstranění ohrožení):

- S5-T4 – podnik poskytuje kvalitní produkt, kterého si odběratelé váží a neustále se snaží inovovat své výrobky či přicházet s něčím novým, což by kompenzovalo případný pokles poptávky po jednom produktu,
- S1-T5 – jelikož je podnik leaderem na trhu olejů a tuků a má velice dobře fungující dodavatelsko-odběratelské vztahy, je velká pravděpodobnost, že by se postavili kladně k odebrání nového produktu.

Strategie WT (minimalizace slabých stránek a vyhnutí se ohrožení):

- W2-T4 – tím, že podnik zavede svůj vlastní e-shop a otevrou se mu nové distribuční cesty, je velká pravděpodobnost, že poptávku po produktech naopak zvýší.

Shrnutí Analýzy SWOT

Z analýzy SWOT vyplynulo, že se nově zaváděný produkt do obchodních sítí supermarketů nepohybuje v až tak velkém konkurenčním prostředí. V návrhové části diplomové práce budou využity příležitosti, kde se bude rozšiřovat portfolio o šampony pro psy, kde bude vývoj inspirovaný aktuálními trendy. Bude zde také věnována část návrhů o vytvoření vlastního e-shopu.

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V této kapitole je na základě předchozích analýz určena cílová skupina a následně je sestaven marketingový mix pro šampon pro psy.

4.1 Marketingové cíle a strategie

Marketingové cíle

1. Stěžejním cílem společnosti Palma a.s. je navrhnout marketingový plán pro uvedení šamponů pro psy na trh, s cílem zvýšení tržeb alespoň o 1 %. Podle interních informací podniku je nutné navýšit tržby alespoň o 229 867 EUR.
2. Dosáhnout alespoň 1000 ks prodejů šamponů pro psy za měsíc prostřednictvím e-shopu

Marketingová strategie

Z výsledků analýzy SWOT vyplynulo, že by společnost měla eliminovat své slabé stránky a následně využít své příležitosti. Tudíž navrhovaná strategie je strategie MINI-MAXI, kde bude zlepšeno postavení podniku na trhu výrobků kosmetiky pro psy. Zlepšení pozice Palmy a.s. vede k lepší schopnosti podniku vzdorovat konkurenci a také k odstranění slabých stránek a otevření příležitostí, které byly zjištěny v analýze SWOT.

4.2 Segmentace, zacílení a umístění

Společnost Palma a.s. vstupuje na trh s novým produktem. Pro úspěšné a správné uvedení tohoto druhu výrobku je nutné zvolit správnou cílovou skupinu.

4.2.1 Segmentace

Jak již vyplynulo ze segmentace trhu, společnost má několik segmentů, na které lze cílit. Mezi tyto segmenty patří obchodní sítě Tesco, Billa a Kaufland, sítě drogerií 101, DM a Teta, obchodní sítě se specializovanými potřebami pro zvířata Pet Center a Super ZOO. Dalším možným segmentem byly internetové e-shopy s kosmetikou pro psy a samozřejmě koncoví spotřebitelé.

4.2.2 Zacílení

Společnosti Palma navrhuji zacílit na cílové skupiny obchodních sítí Tesco, Kaufland a Billa, na drogerie DM, TETA i 101 a také na koncové spotřebitele. Z analýz vyplynulo, že

v těchto segmentech není vysoká konkurence. Společnost si může dovolit cílit na více segmentů, jelikož disponuje větším finančním rozpočtem na marketingové aktivity. Tyto segmenty byly také vybrány na základě marketingového průzkumu, který si společnost dělala již dříve u svých zákazníků. Výzkum byl orientovaný na to, zda by měli zákazníci zájem o kosmetiku pro psy.

Společnost přijde na trh tedy s cíleným marketingem, kdy přijde na trh s jednotným marketingovým mixem pro šampony pro psy pro vybrané segmenty.

4.2.3 Umístění

Podstatou umístění neboli positioningu je vytvoření názorů, vjemů a postojů v myslích zákazníků spojených s určitým produktem nebo značkou. K tomu, aby firma vytvořila žádoucí chování zákazníků, se využívají různé PR a marketingové aktivity, proto bude tento bod více rozebrán v kapitole 4.3.4 Propagace.

Šampony přicházejí na trh v zajímavých obalech oproti konkurenci a také budou mít kvalitní složení, tak jako všechny produkty vyráběny společností Palma a.s..

4.3 Marketingový mix 4P

Marketingový mix je složen z produktu, ceny, místa a komunikačního mixu

4.3.1 Produkt (product)

Nový produkt, který bude na trh uveden, bude psí šampon. Navrhují vyrobit tři šampony, které budou inspirovány aktuálními trendy. Šampony v lahvičkách o objemu 250 ml, kde jedna lahev bude pro fenky s vůní květin a druhá lahev bude pro psy s vůní bylin. Každá tato lahev bude obsahovat jako dárek malý míček, tedy hračku pro menší plemena psů. Třetí šampon, který bude vyroben, bude stejného složení jako zmiňované předchozí varianty, avšak bude v obalech, které budou vyrobeny z gumy ve tvaru hračky pro psy (kost, míček). Po spotřebování šamponu se tedy psi mohou s tímto obalem hrát. Obal bude v objemu 250 ml, tedy šampon a následná hračka je určena spíše pro střední a větší plemena psů. Na obrázku č. 10 je zobrazen grafický návrh vzhledu šamponů.



Obrázek 4 Šampony pro psy (vlastní zpracování)

4.3.2 Cena (price)

Vedle ostatních částí marketingového mixu je cena specifickou proměnnou, jediná totiž přináší organizaci zisk. Jelikož je podnik zároveň i výrobní a působí na trhu B2B, využívá ke stanovení ceny poptávkově orientovanou metodu. Což spočívá ve stanovení různých prodejních cen především v závislosti na počtu odebíraného množství výrobku. Tímto způsobem bude stanovena i cena šamponu pro psy.

Společnost Palma a.s. je schopna vyrobit šampon pro psy v balení o objemu 250 ml za 0,92 EUR bez DPH (1,15 EUR s DPH) za kus. Tato cena platí pro šampony v lahvičkách, kdežto výrobní cena malého gumového míčku jako dárku je 0,24 EUR bez DPH (0,30 EUR s DPH) za kus, tedy celková výrobní cena činí 1,16 EUR bez DPH (1,45 EUR s DPH) za kus. Obvyklá marže společnosti činí 50 % na jednom kosmetickém výrobku, tedy obvyklá prodejní cena by byla 1,75 EUR bez DPH (2,18 EUR s DPH).

Třetí šampon, který bude mít tvar hračky pro psy bude vyroben z gumy, je Palma a.s. schopna vyrobit za 1,76 EUR bez DPH (2,20 EUR s DPH) za balení o objemu 250 ml. Tudiž po přičtení obvyklé marže 50 % bude činit prodejní cena výrobku 2,64 EUR bez DPH (3,30 EUR s DPH).

Společnost však se svými zákazníky vyjednává o prodejní ceně výrobků, ceny jsou obvykle přizpůsobovány odebíranému množství výrobků.

Na e-shopu by cena byla se 70% marží. Tudiž prodejní cena šamponu v lahvičkách by byla 1,98 EUR bez DPH (2,47 EUR s DPH) a za šampon ve tvaru kosti by činila 2,99 EUR bez DPH (3,74 EUR s DPH) za 250 ml balení.

4.3.3 Místo (place)

Hotové šampony by byly distribuovány do obchodních sítí a sítí drogerií ze skladu, který patří k výrobní hale. Společnost využívá externí výrobní halu, kde si nechává své výrobky vyrábět a pronajímá si tedy jak výrobní stroje, tak sklady surovin i hotových výrobků. K distribuci jsou využívány nákladní automobily od externí společnosti Tranz, která zajišťuje distribuci produktů výhradně pro společnost Palma a.s. Denně je distribuováno zboží více jak 100 nákladními automobily.

Každý obchodní zástupce vytváří objednávky pro svůj region, objednávky jsou vytvářeny jednou za měsíc a jsou denně exportovány na prodejny příslušných obchodů. Tento proces je propojen integrovaným vnitřním systémem, kde jsou evidovány všechny stavy zásob příslušných výrobků a stavy objednávek, aby bylo vše přehledné na jednom místě, a aby k nim měl přístup každý zainteresovaný subjekt.

Distribuce bude závislá na schopnostech obchodních zástupců společnosti tzn. do jaké míry dokážou šampon pro psy prodat. Obchodní zástupci se také budou starat o získání nejlepšího umístění v prodejnách, aby se šampony dostaly do povědomí zákazníků rychleji.

4.3.4 Propagace (promotion)

Propagace je velmi důležitá část marketingového mixu. Propagace hraje důležitou roli především při uvádění nového výrobku na trh, může mnohonásobně zvýšit tržby, tedy i následný zisk.

Umístění produktu

Jelikož společnost Palma a.s. má již dlouhodobě vybudované velmi dobré vztahy s obchodními sítěmi jako je Tesco, Kaufland, Billa, ale i sítě drogerií DM, 101 a Teta, je tedy pro podnik mnohem snadnější uvést tento produkt do prodejen. Je však vhodné využít při vystavování zboží v regálech tzv. primární vystavování, za které společnost musí však zaplatit tzv. Slottingfee.

Navrhuji také využít sekundární vystavování zboží, které je vystavováno na více místech v prodejně, například na paletách nebo na speciálních stojanech určité marketingové kampaně. Za tento způsob vystavování musí společnost Palma a.s. také zaplatit. Avšak nejdůležitější role je na obchodních zástupcích společnosti. Ti jednají s řediteli velkoskladů (centrál) nebo vedením prodejen. Získání primárního umístění nebo sekundárního umístění

závisí na několika faktorech, jako je prezentace produktu, zájem o produkt, obal nebo bonita firmy.

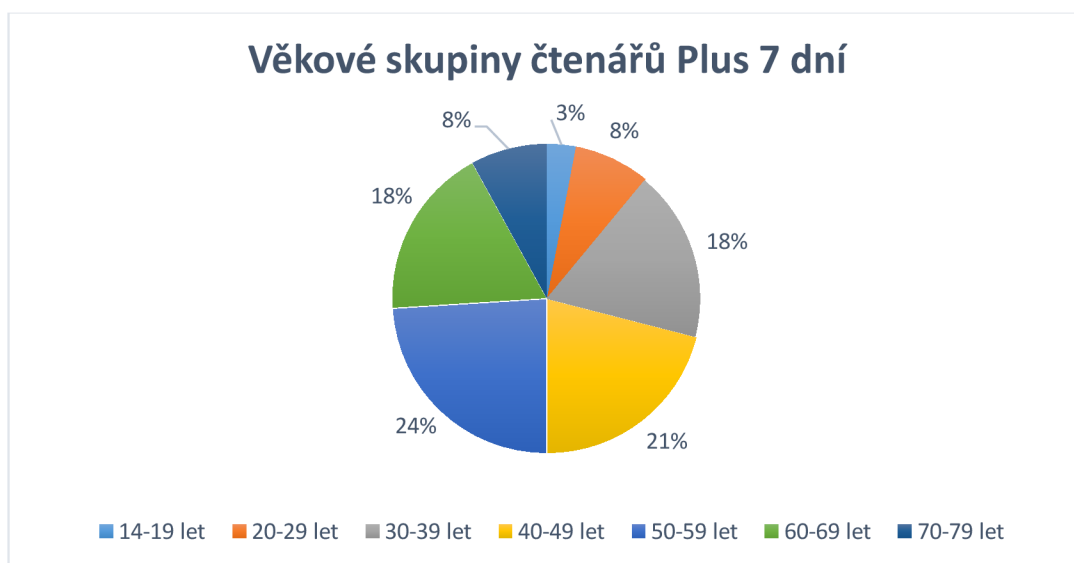
Nejlepší místa u primárního vystavování produktů zboží jsou samozřejmě místa v úrovni očí zákazníků. Dále pak existují speciální místa při určitých sekcích prodejny. U sekundárního vystavování je to pozice u vchodu do prodejny, u pokladny nebo palety u pečiva, ovoce, zeleniny nebo masa, jelikož jsou tyto sekce nejvíce navštěvovány.

Reklama v tisku

Reklama v časopise Plus 7 dní

Reklamu navrhuji vložit do nejčtenějšího týdeníku na Slovensku, který se jmenuje Plus 7 dní. Týdeník zachycuje reportáže, články, aktuální kauzy, ale i postřehy ze života na Slovensku, zahraničí, geografie, politiky nebo vědy. Cílovou skupinu tvoří jak ženy, tak muži, přesněji 53 % žen a 47 % mužů. Celková čtenost je 3 16 000 osob.

V následujícím grafu jsou znázorněny věkové skupiny čtenářů týdeníku.



Graf:4 Věkové skupiny čtenářů týdeníku Plus 7 dní

Z grafu 4 vyplývá, že největší skupina čtenářů, která činí 24 %, jsou čtenáři ve věku 50-59 let a následně pak 21 % čtenářů jsou lidé ve věku 40-49 let. Dobrá zpráva také je, že populace ve věku 60-69 let je 18 % z celkového počtu čtenářů. Právě k těmto věkovým skupinám se potřebuje reklama na nový šampon pro psy dostat. Reklama by byla umístěna na půlku stránky o rozměrech 196x117 mm a cena by v tomto případě činila 4600 EUR.

Billa Gusto a Tesco magazin

Časopis Gusto je k dostání v supermarketu Billa a je pro členy Billa bonus club zdarma. V časopise je uvedeno spoustu receptů, které jsou prokládány reklamami na produkty, které je možné zakoupit v Bille.

Druhým periodikem je magazín Tesco, který má v sobě opět mnoho receptů, ale jsou zde i sekce jako Domov nebo různé typy do života. Z tohoto důvodu vidím v této tištěné reklamě potenciál. Reklama by byla graficky úplně stejná jako u předchozího časopisu a také by byla na půlku stránky.

Každé nové číslo Gusto časopisu vychází jednou za 3 měsíce. Magazín Tesco vychází každé roční období a je podle toho i zaměřené. Tesco leták vychází 4. září 2020 a Gusto leták 3. září 2020.

Reklama v letáčích

Jako další způsob propagace, který bude cílený především na starší skupinu obyvatel, navrhuji reklamu v letáčích obchodních sítí Kaufland a Tesco. Leták Kauflandu vychází každý týden ve středu a leták obchodní sítě Tesco vychází rovněž týdně, a to ve čtvrtek.

Také navrhuji reklamu do letáku Dm drogerie a drogerie 101. Leták Dm drogerie vychází jednou za měsíc, vždy na začátku měsíce, kdežto leták drogerie 101 vychází vždy ve středu a je platný po dobu 14 dní.

Každý z letáků obsahuje především produkty v akci a vždy jsou tam umístěny i produkty, které nejsou v akci. Proto navrhuji umístit reklamu na šampony pro psy za neakční cenu.

Vytvoření vlastního e-shopu

Jelikož společnost Palma a.s. vlastní své webové stránky, navrhuji jejich rozšíření, a to vytvořením vlastního e-shopu. Na e-shopu může společnost prodávat nejen nové šampony pro psy, ale i dosavadní výrobky.

Společnost vyrábí kvalitní produkty, které jsou velmi oblíbené, z tohoto důvodu si myslím, že existuje skupina spotřebitelů, kteří preferují nakupování online a e-shop s výrobky Palma a.s. by uvítali.



Obrázek 5 Návrh e-shopu spoločnosti Palma a.s. (vlastní zpracování)

Celkové rozhraní e-shopu bude ve stejném grafickém provedení jako celé webové stránky Palmy a.s. Dominantou webových stránek je logo spoločnosti, kde prevládajú prírodné barvy, a to odstíny zelené a žlté.

Reklama na Instagramu a Facebooku

Navrhujem vytvoriť krátké patnácti vteřinové video, ktoré bude použito jako reklamní video na Instagram, speciálně mezi instagramovými příběhy a na Facebooku se bude zobrazovat v rámci hlavních příspěvků na zdi.

Nejdříve se však musí vytvořit jak instagramový, tak facebookový profil spoločnosti Palma a.s. Tato činnost však není nijak náročná, stačí si jen vytvořit účet na těchto sociálních platformách.

Navrhujem vytvoriť reklamu, ktorá bude pôsobiť na emoce. Hlavnými účinkujúcimi budú psi rôznych plemien. Aby bolo z reklamy zcela jasné, čo je hlavným produktom, budú psi zachyceni pri kúpaní. Co považujem za dôležité je, aby bolo z reklamy cítiť radosť a smích.

Okruh reklamy na Instagramu bude nastaven na celou Slovenskou republiku, ve věkové skupině od 18 do 64 let a bude zahrnovat jak muže, tak ženy. Podmínkou, pro kúpi psa je plnoletost. Podle průzkumu je Instagram na Slovensku využívám všemi věkovými skupinami, avšak lidé starší 65 let tvoří pouze 0,7 % z celkovým uživatelů (Pavličková, 2019) Proto bude reklama zacílena jen na lidi do věku 64 let. Po kliknutí na reklamu budú lidé přeměrováni na nový e-shop Palmy a.s. přímo na šampony pro psy. Reklama se bude zobrazovat respondentům se zájmy o psy, psí plemena, psí žrádlo, hračky, domácí

mazlíčky nebo chovatelské potřeby. Při částce 360 EUR za 30 dnů je odhadovaný dosah 220 000 až 570 000.

Okruh věkové skupiny reklamy na Facebooku bude opět od 18 let, tentokrát však do 65 let, jelikož Facebook je využíván mnohem delší dobu než Instagram a využívá ho i starší generace. Bude se zobrazovat opět na celou Slovenskou republiku a bude zahrnovat jak muže, tak ženy. Potenciální oslovené publikum je 2 700 000 respondentů. Při částce 420 EUR za 30 dnů je odhadovaný dosah 310 000 až 750 000.

Spolupráce s influencery

Jako další způsob pro propagaci šamponu pro psy, navrhuji zvolit spolupráci s influencery. Myslím si, že je to efektivní nástroj pro šíření povědomí o novém produktu. V dnešní době sleduje influencery na Instagramu statisíce lidí, a hlavně jim důvěřují. Mnoho z nich mají také své domácí mazlíčky, které hrdě prezentují na svých sociálních sítích, a dokonce někteří z mazlíčků mají svoje instagramové účty.

LucyPug

Lucie je jedna z nejznámějších slovenských youtuberek a nejen, že je úspěšná youtuberka a influencerka, má taky vlastní kolekci pro psy a jejich páničky. Vlastní mopsa jménem Lily, která má také svůj instagramový účet. LucyPug odebírá přes 780 000 sledujících na Instagramu a 552 000 na YouTube. U této influencerky navrhuji jak reklamu na Instagramu v podobě Instastories a fotky na zdi, tak reklamu na YouTube, kde by mohla ve videu zmínit a doporučit šampony pro psy.

Ako so psom

Majitelka Youtube kanálu Ako so psom a stejnojmenného instagramového účtu se jmenuje Viktorie a sama vlastní několik psů. Sama vlastní tři psy, jednu borderkolií a dva chrty. Na Instagramu ji sleduje více než 31 000 sledujících a na YouTube více jak 51 000 sledujících. Opět u ní navrhuji reklamu, jak na Instagramu, tak na YouTube, která by mohla být v rámci výukového videa, jak správně koupat psy.

Lula Gachulincová

Lula je slovenská influencerka, která působí jak na Instagramu, tak na vlastním YouTube kanálu, Lula má také svého psa pomeraniana. Její instagramový účet sleduje přes 81 000 lidí a její YouTube kanál odebírá přes 21 000 sledujících. Průměrně zhlédne videa kolem 30 000 lidí. Proto navrhuji, aby udělala reklamu na Instagramu, jelikož zde má větší dosah

publika než na Youtube. Nejlépe popis produktu v Instastories, kde produkt ukáže a vysvětlí o co jde a také fotku na Instagramovou zeď.

PPC reklama

Navrhuji vytvořit reklamu se zaměřením na prodej, která bude orientovaná na obsah. Bude se zobrazovat na všech typech zařízení. Navrhuji zvolit jako publikum celé Slovensko. Potenciální velikost publika za měsíc je 3 997 000. Jazyk, ve kterém bude inzerce, je slovenština. Kategorii, do které produkt spadá, navrhuji zvolit Starostlivosť o srst' domácich zvierat.

Vaše reklama

Šampóny pre psov | Dokonalé umytie psie pokožky | Palma.sk

Reklama www.palma.sk ▼

Šampón pre psov rôznych tvarov plus darček zadarmo.
Šampón pre psov s vôňou ruží a bylín.

Obrázek 6 Návrh obsahové PPC reklamy (vlastní zpracování)

Také navrhuji reklamu v Google nákupech, která bude nastavena stejně jako předchozí reklama, avšak je zde nutné vybrat položky, které budou inzerovány. Reklama bude orientována na produkt v nákupech. Toto nastavení je vhodné pro začínající produkty v nákupech. Odhadované publikum kampaně je 4 267 000.

Reklamy · Výsledky pre sampon pre psov

 <p>Husse - šampón pre psov 15,00 € slovakia.husse.com</p> <p>Od spoločnosti G...</p> <p>Rýchla ukážka</p>	 <p>Šampón Palma pre citlivú pokožku s ... 2,47 € Palma.sk</p> <p>Od spoločnosti G...</p> <p>Rýchla ukážka</p>	 <p>Šampón Palma pre citlivú pokožku s ... 2,47 € Palma.sk</p> <p>Od spoločnosti G...</p> <p>Rýchla ukážka</p>	 <p>ŠAMPÓN PRE PSOV Clorexydém šampón 4% ICF... 12,72 € Dobrá miska SK</p> <p>Od spoločnosti G...</p> <p>Rýchla ukážka</p>	 <p>Bea shampooing pr stenata 250ml 9,99 € Super zoo</p> <p>Od spoločnosti G...</p> <p>Rýchla ukážka</p>
---	---	---	--	---

Obrázek 7 Návrh reklamy na Google nákupech (vlastní zpracování)

4.3.5 Lidí (people)

Zde jsou nejdůležitější obchodní zástupci společnosti, jelikož oni přijdou se zákazníkem do osobního styku. Je důležité, aby byl obchodní zástupce profesionální, byl pozitivní a také působil upraveně. Také velmi záleží na jeho obchodních schopnostech a způsob jakým produkt prezentuje odběrateli.

Ostatní zaměstnanci společnosti, kteří se zákazníkem komunikují, jak elektronicky, tak telefonicky, by měli dbát na firemní kulturu a být vždy profesionální a milí.

4.3.6 Procesy (processes)

Pro správné fungování obchodních vztahů je velmi důležité, aby firma dbala na procesy, které jsou s tím spjaty:

- jasná komunikace mezi dodavateli a odběrateli,
- správné řízení logistických procesů,
- účetní a administrativní procesy,
- marketingové aktivity apod.

4.3.7 Fyzický vzhled (Physical evidence)

Podnik bohužel nemůže nijak ovlivnit atmosféru prodejny, kde se šampony budou prodávat, nedokáže ovlivnit postoj zaměstnanců, jejich dress code, hudbu v prodejně apod.

Co podnik může ovlivnit je vzhled, a především balení produktu. Jelikož se šampony budou prodávat především v obchodních sítích drogerií a supermarketů, myslím si, že obal hraje velkou roli. Mé návrhy jsou proto v poměrně výrazných barvách a jednotném stylu. Myslím si, že produkt působí kvalitně a taky trochu roztomile. Podle mého názoru je malý dárek v podobě malého míčku ke každému šamponu, lákadlem pro zákazníky. Taktéž větší šampon, který vypadá jako hračka pro psy. Zákazníci tak mohou mít dojem, že kupují tzv. 2v1.



Obrázek 8 Grafický návrh etiket šamponů (vlastní zpracování)

4.4 Časový harmonogram

Časový harmonogram, který je uveden v Příloze 1 marketingových aktivit, je sestaven na první 2 měsíce propagace, tedy na 8 týdnů. Světlemodrá barva značí zpracovávání návrhů propagace, následná realizace a trvání propagace je vyznačeno tmavě modrou barvou. Tmavě zeleně je vyznačen E-shop, který po vytvoření bude již napořád.

Časový harmonogram je vypracován po dnech, začíná 1.10, kdy firma plánuje produkty uvést na trh. V harmonogramu je uvedeno, kdy budou zaváděny dané marketingové aktivity a jak dlouho budou trvat.

Vypracovala jsem také akční plán pro společnost, který je uveden v příloze č. 2. Jsou zde uvedeny reklamní aktivity, jejich krátký popis, odpovědná osoba, začátek a konec marketingové aktivity. Dále jsou zde vypočítané náklady na dané marketingové aktivity. Je zde prostor pro poznámky i pro zaznačení, zda byla aktivita splněna či nikoliv. Jsou zde také uvedena políčka pro zaznamenání skutečného konání aktivity a skutečných nákladů na danou aktivitu.

4.5 Rozpočet

Rozpočet pro marketingové aktivity má na starosti marketingové oddělení společnosti. Musí ho však schválit finanční oddělení spolu s představenstvem společnosti. Rozpočet se stanovuje pro každý produkt nebo produktovou řadu individuálně. Záleží, o jaký produkt se jedná, v jaké je kategorii nebo zda má více variant. Pro uvedení šamponů pro psy na trh by marketingové oddělení společnosti stanovilo rozpočet ve výši 45 000 EUR.

4.6 Ekonomické zhodnocení nákladů

Výše mzdových nákladů na každého pracovníka je pouze orientační a bude záležet na mzdové politice společnosti a na dohodě se zaměstnanci, kteří budou dané činnosti vykonávat.

Tabulka 14 Mzdové náklady na marketingové aktivity (vlastní zpracování)

	Název	Popis	Časová náročnost v Hod.	Náklady v EUR
Osobní prodej	Umístění produktů (primární)	13 EUR/hod	4	52
	Visuální návrh reklamy do tisku	13 EUR/hod	5	65
Tištěná reklama	Domlouvání umístění reklamy do tisku	14 EUR/hod	6	84
	Implementace E-shopu	15 EUR/hod	80	1200
Internetová reklama	Vytvoření videa na sociální síť	14 EUR/hod	10	140
	PPC reklama – Google nákupy	14 EUR/hod	1	14
	PPC reklama – obsahová reklama	14 EUR/hod	1	14
Influencer marketing	Reklama na Instagramu	14 EUR/hod	1	14
	Reklama na Facebooku	14 EUR/hod	1	14
	Domlouvání spolupráce s influencery	14 EUR/hod	3	42
Mzdové náklady celkem				1639

Tabulka 15 Dodatečné náklady na marketingové aktivity (vlastní zpracování)

	Název	Popis k dodatečným nákladům	Počet	Dodatečné Náklady v EUR
Osobní prodej	Umístění produktů (primární)	2000EUR / každý druh šamponu	3 ks	4000
	Umístění produktů (sekundární)	850 EUR/ každý druh šamponu	3 ks	2550
	Plus 7 dní	4600/týden	2 týdny	9200
Tišťená reklama	Gusto	jedno vydání 3 měsíce	1 vydání	2500
	Tesco magazín	jedno vydání 3 měsíce	1 vydání	3100
	Tesco leták	1800 EUR/ týden	2 týdny	3200
	Kaufland leták	2500 EUR/ týden	2 týdny	5000
	DM leták	2800 EUR/ měsíc	1 měsíc	2800
Internetová reklama	Drogerie 101 leták	1600 EUR	12 dní	1600
	Vytvoření videa na sociální síť		1 video	100
	PPC reklama – Google nákupy	9EUR/den	61 dní	549
	PPC reklama – obsahová reklama	6 EUR/den	61 dní	366
Influencer marketing	Reklama na Instagramu	12 EUR/ den	61 dní	732
	Reklama na Facebooku	14 EUR/ měsíc	61 dní	840
	LucyPug	3x šampon 4,66 EUR, pošta 5 EUR + cena spolupráce (3500)		3512,66
	Ako so psom	3x šampon 4,66 EUR, pošta 5 EUR + cena spolupráce (200 EUR)		212,66
	Lula Gachulincová	3x šampon 4,66 EUR, pošta 5 EUR + cena spolupráce (300 EUR)		312,66
	Finanční rezerva	neočekávané výdaje 5 % z rozpočtu		2250
Dodatečné náklady celkem				42824,98

Výše dodatečných nákladů byla stanovena na základě dostupných informací z hlediska zainteresovaných společností, informací poskytnutých společností Palma a.s. a také

vlastním průzkumem. Při vybírání byla zohledňována kritéria hospodárnosti a také nároky společnosti na kvalitu jednotlivých služeb.

Celkové náklady na marketingové aktivity jsou tedy **44 463,98 EUR**.

4.7 Ekonomické zhodnocení tržeb

Tržby budou stanovovány na základě průměrného počtu prodaných kusů nově uváděných výrobků od společnosti Palma a.s. V roce 2018 uváděla společnost na trh 5 produktů. Za rok působení na trhu byl vypočítán měsíční objem prodejů, kde z výpočtu vyšlo, že podnik průměrně prodá 12 900 ks jednoho druhu výrobku za měsíc.

Tabulka 16 Průměrné měsíční prodeje uváděných výrobků na trh v roce 2018

Název produktu		Průměrné prodeje měsíc [L]	Průměrný počet prodaných [ks/měsíc]
Heliol slunečnicový olej	1 L	9 000	9 000
Raciol s citronem a bazalkou	250 ml	8 000	32000
Raciol s chilli	250 ml	7 500	30000
Voux tekuté mýdlo	500 ml	3 500	7000
Voux tekuté mýdlo	1 L	5 600	5600
Průměrný počet z prodaných kusů (realistická varianta)			16720
Průměrný počet z prodaných kusů (optimistická varianta)			20064
Průměrný počet z prodaných kusů (pesimistická varianta)			13376

Tabulka 17 udává optimistickou, realistickou a pesimistickou variantu výpočtu tržeb. U optimistické varianty se počet prodaných kusů zvýšil o 20 % oproti realistické varianty a u pesimistické varianty se počet prodaných kusů naopak snížil o 20 % oproti realistické variantě. Tržby byly vypočítány součinem prodejní ceny šamponu a prodaného množství.

Tabulka 17 Optimistická, pesimistická a realistická varianta tržeb po zavedení marketingových aktivit

Optimistická varianta	Šampony v lahvičkách 250 ml	Šampon Kost 250 ml	Tržby celkem [EUR]
Prodejní cena [EUR]	2,18	3,3	
Prodané množství [Ks]	22 704	11352	
Prodejní cena na e-shopu [EUR]	2,47	3,74	
Prodané množství na e-shopu	2 270	1135,2	
Tržby za měsíc [EUR]	49495	37462	86956
Tržby celkem za rok měsíc [EUR]			1043476
Realistická varianta	Šampony v lahvičkách 250 ml	Šampon Kost 250 ml	Tržby celkem [EUR]
Prodejní cena [EUR]	2,18	3,3	
Prodané množství [Ks]	18 920	9 460	
Prodejní cena na e-shopu [EUR]	2,47	3,74	
Prodané množství na e-shopu	1 892	946	
Tržby za měsíc [EUR]	45919	34756	80675
Tržby celkem za rok měsíc [EUR]			968099
Pesimistická varianta	Šampony v lahvičkách 250 ml	Šampon Kost 250 ml	Tržby celkem [EUR]
Prodejní cena [EUR]	2,18	3,3	
Prodané množství [Ks]	15136	7568	
Prodejní cena na e-shopu [EUR]	2,47	3,74	
Prodané množství na e-shopu	1513,6	756,8	
Tržby za měsíc [EUR]	32996	24974	57971
Tržby celkem za rok měsíc [EUR]			695651

Tržby společnosti Palma a.s za rok 2018 činily 21 907 202 EUR. Za rok 2019 byly pak tržby z prodeje zboží 22 356 607 EUR a tržby za rok 2020 jsou pak podle interních informací odhadovány na **22 986 702 EUR**. Pro naplnění cíle zvýšení tržeb alespoň o 1 % musí být tržby z prodeje šampónů vyšší než **229 867 EUR**. Jak je vidět z tabulky 17, při všech variantách by stanový cíl byl naplněn. U optimistické varianty by byl celkový nárůst tržeb o 4,54 %, tedy celkové tržby by byly **24 030 178 EUR**. U realistické varianty by byl nárůst o 4,71 % což by bylo **23 954 801 EUR** a u pesimistické varianty o 3,03 %, tedy celkové tržby by činily **23 682 353 EUR**.

Tabulka 18 Výpočet VH z prodaných šamponů

	Optimistická varianta	Realistická varianta	Pesimistická varianta
Tržby za prodané výrobky [EUR]	173 912	161 350	11 5942
Mzdové náklady [EUR]	1 639	1 639	1 639
Dodatečné náklady [EUR]	42 825	4 2825	42 825
VH před zdaněním [EUR]	129 448	11 6886	71 478
Daň z příjmu 21 %	27 184	24 546	15 010
VH po dani [EUR]	102 264	92 340	56 467

V tabulce 18 je vypočtena návratnost investice do marketingových aktivit. Tržby jsou vypočítány za období působení marketingové kampaně, tedy za dva měsíce. Jak lze z tabulky vidět ani v jedné variantě není investice ztrátová. Celý marketingový plán má za cíl nejen vytvořit zisky za krátký čas, ale také budovat značku.

4.8 Kontrola plánu

Velkou součástí marketingového plánu tvoří systém kontroly plánu. Důležitou roli hraje včasná identifikace neefektivního dosavadního průběhu. Kontrola plánu upozorní vedení společnosti na potřebu revize nebo opravy konkrétních marketingových aktivit. Do tabulek akčního plánu byla implementována určitá kontrolní políčka, kde si může společnost zhodnotit plnění plánu.

Kontrola online aktivit bude hodnocena v Google Ads, kde se monitoruje počet prokliků reklam a počet vytvořených nákupů z PPC reklam. Důležité je sledovat, zda se počet nákupů zvyšuje, stagnuje nebo dokonce klesá. V případě, že budou výsledky nepříznivé, je potřeba aktualizovat marketingový plán. Kontrola reklamy na sociálních sítích bude měřena v Business manageru, kde je možné měřit úspěšnost reklam. Je zde možné například kontrolovat uskutečněné nákupy z reklamy. Tudiž nákupy provedené na e-shopu, budou měřeny jak v Google Ads, tak v Business manageru.

4.9 Analýza rizik

V tabulce 19 jsou uvedena rizika, která mohou v průběhu marketingových aktivit nastat. Jsou zde uvedena rizika a jejich potencionální průběh, kdyby se rizika stala reálnými.

Tabulka 19 Identifikace rizik (vlastní zpracování)

Číslo rizika	Identifikace rizika	Scénář
1	Nízký zájem spotřebitelů o šampony pro psy	Podnik bude mít nízké příjmy, může se stát, že nebude schopen platit své závazky
2	Zvolená propagační aktivita nebude mít úspěch	Produkty se nedostanou do povědomí zákazníků => nízké prodeje
3	Změny v legislativě	Zvýšení nároků na podnikání, zvýšení nákladů
4	Špatné zacílení internetové reklamy	Produkty se nedostanou do povědomí zákazníků => nízké prodeje
5	Špatná kvalita výrobních surovin a tím pádem snížení kvality šamponů	Špatná image podniku, nezájem o produkt
6	Neúspěch vlastního E-shopu	Snížení prodejů šamponů
7	Neúspěch reklamy od influencerů	Produkty se nedostanou do povědomí zákazníků => nízké prodeje

Je nutné tedy stanovit pravděpodobnost výskytu daného rizika a dopad rizika na projekt. Tyto veličiny budou hodnoceny podle následující tabulky.

Tabulka 20 Hodnotící škála pravděpodobnosti a dopadu rizika (vlastní zpracování)

Hodnocení pravděpodobnosti rizika		Hodnocení dopadu rizika	
1	Nízká pravděpodobnost – minimální pravděpodobnost	1	Nízký negativní dopad na projekt
3	Střední pravděpodobnost – může se stát, ale nepředpokládá se	3	Střední negativní dopad na projekt
6	Vysoká pravděpodobnost, že riziko nastane	6	Vysoký negativní dopad na projekt

Proto aby byla stanovena hodnota celkového rizika je nutné vynásobit pravděpodobnost výskytu rizika s dopadem rizika. Celkové hodnocení rizik je zobrazeno v tabulce 21, nejvyšší riziko je tedy nízký zájem spotřebitelů o šampony pro psy.

Tabulka 21 Celkové hodnoty rizik (vlastní zpracování)

Číslo rizika	Identifikace rizika	Pravděpodobnost výskytu rizika [P]	Dopad rizika na projekt [D]	Hodnota rizika [P*D]
1	Nízký zájem spotřebitelů o šampony pro psy	3	6	18
2	Zvolená propagační aktivita nebude mít úspěch	3	3	9
3	Změny v legislativě	3	3	9
4	Špatné zacílení internetové reklamy	3	1	3
5	Špatná kvalita výrobních surovin a tím pádem snížení kvality šamponů	1	3	3
6	Neúspěch vlastního E-shopu	3	3	9
7	Neúspěch reklamy od influencerů	3	1	3

V tabulce 22 je uvedena škála bodového hodnocení rizika, tedy je zde stanoveno, kdy je riziko považováno za vysoké, střední a nízké.

Tabulka 22 Škála hodnotící celkovou hodnotu rizika (vlastní zpracování)

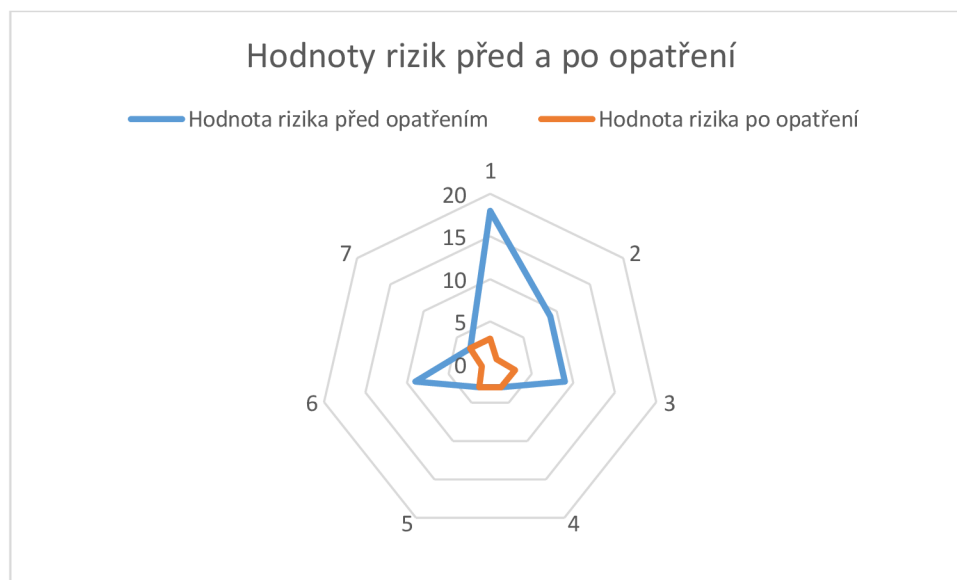
Hodnota rizika	Bodové hodnocení
Vysoká hodnota rizika	18-36
Střední hodnota rizika	6-17
Nízká hodnota rizika	1-5

Rizika jejichž celková hodnota je nízká nepotřebují žádná jiná opatření, jednoduše zde bude platit retence rizika. Podnik tedy daná rizika přijme. U středních hodnot rizika se bude rozhodovat, zda je vhodná redukce nebo retence rizika a u vysokých hodnot rizik budou navržena opatření pro snížení dané hodnoty rizika.

Tabulka 23 Celkové hodnoty rizik po zavedení opatření (vlastní zpracování)

Číslo rizika	Opatření rizika	Pravděpodobnost výskytu rizika [P]	Dopad rizika na projekt [D]	Hodnota rizika [P*D]
1	Pravidelná analýza potřeb a přání zákazníků, lepší propagace	1	3	3
2	Lepší analýza propagačních aktivit a potřeb a přání zákazníků	1	1	1
3	Strpení rizika nebo finanční úspora pro neočekávané události	1	3	3
4	Retence rizika	3	1	3
5	Retence rizika	1	3	3
6	Lepší reklamy pro zviditelnění e-shopu	1	1	1
7	Retence rizika	3	1	3

Z tabulky 23 tedy vyplývá, že po opatření se celkové hodnoty rizik snížily. Tento fakt je možné vidět také na grafu 5, který znázorňuje hodnoty rizika před zavedením opatření a po zavedení opatření. Společnost by teda měla dbát na identifikaci rizik a také na zavedení opatření aby daná rizika nenastala nebo by se snížil jejich dopad.



Graf: 5 Hodnoty rizik před zavedením opatření a po zavedení opatření (vlastní zpracování)

ZÁVĚR

Pokud chce v dnešní době firma uspět na přesyceném trhu, musí mít dobře nastavené marketingové aktivity pro propagaci svých výrobků nebo služeb. K tomu je nutné, aby si sestavila marketingový plán včetně rozpočtu a harmonogramu jednotlivých aktivit. Právě návrhem takového marketingové plánu se zabývala tato diplomová práce. Marketingový plán byl sestaven pro společnost Palma a.s., která bude uvádět na trh šampony pro psy.

Tvorbě toho marketingové plánu předcházela literární rešerše světových i tuzemských publikací a také studium na FP Vysokého učení technického v Brně. Získané informace byly zpracovány do kapitoly Nejnovější teoretická východiska práce.

Poté byly teoretické znalosti aplikovány pro analýzu současného stavu společnosti Palma a.s. V analytické části byly sestaveny analýzy vnějšího prostředí podniku jako je analýza STEP, analýza trhu nebo Porterova analýza pěti konkurenčních sil. Pro analýzu vnitřního prostředí firmy byla pak využita analýza 7S, BCG matice, marketingový mix 4C a analýza poměrových ukazatelů. Všechny získané informace z těchto analýz byly pak vyhodnoceny v analýze SWOT.

Následně z výsledků analýz byl sestaven marketingový plán pro uvedení šamponů pro psy na trh. Byly zde identifikovány marketingové cíle a strategie, navrhnuty vhodné marketingové aktivity doplněné o časový harmonogram, akční plán a rozpočet.

Společnost Palma a.s. by měla zvážit realizaci alespoň některých uvedených návrhů a aplikovat je v praxi, jelikož mohou působit jako stimul pro expanzi na trh kosmetiky pro psy.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Knižní zdroje

- BLAŽKOVÁ, M. 2007. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 278 s. ISBN: 978-80-247-1535-3.
- BOUČKOVÁ, J., 2003. Marketing. Praha: C.H. Beck, Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-577-1.
- KOVÁČ, J. Obchodní Ředitel Společnosti Palma a.s., Bratislava. 15.1.2020–30.3.2020
- FORET, M., PROCHÁZKA, P., URBÁNEK, T. 2005. Marketing - základy a principy. 1. vyd. Brno: ComputerPress, 149 s. ISBN 80-251-0790-6.
- FORET, Miroslav, 2001. Marketing-základy a postupy: jak se chovají spotřebitelé. přístupy k zákazníkům : zpracováváme marketingový plán. Praha: ComputerPress, 162 s. ISBN 80-7226-558-x.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013 *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8. Horáková 80-247-0447-1
- KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK, 2009. *Marketing při utváření podnikové strategie*. Praha: Vysoká škola finanční a správní, Eupress. ISBN 978-80-7408-022-7.
- KOTLER, PH., ARMSTRONG, 2004. Marketing. Z 6. vyd. angl. originálu z roku 2003. Praha: Grada, 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. Marketing management. [14. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- LYKOVÁ, J. 2000. Marketingový audit a kontrola. 1. vyd. Praha: Grada, 116 s. ISBN 80-7169-720-6.
- MEFFERT, Heribert, 1996. Marketing & management. Přeložil Věra VÁVROVÁ, přeložil Gustav TOMEK. Praha: Grada, 551 s. ISBN 80-7169-329-4.
- RŮČKOVÁ, Petra, 2011. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 143 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3916-8.
- ZAMAZALOVÁ, M., 2009. Marketing obchodní firmy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

Internetové zdroje

- BEAPHAR: *o nás* [online]. 2019 [cit. 2020-03-06]. Dostupné z: <https://www.beaphar.cz>
- Bunge.hu: Aboutus [online]. 2020 [cit. 2020-03-06]. Dostupné z: <https://bunge.hu/hu/agraruzletag>
- EUROZPRAVY.CZ: Slovensko vymírá, loni mělo nejnižší přirozený přírůstek obyvatel od roku 2015 [online]. 2019 [cit. 2020-03-06]. Dostupné z: <https://eurozpravy.cz/zahranicni/eu/252297-slovensko-vymira-loni-melo-nejnizsi-prirozeny-prirustek-obyvatel-od-roku-2015/>
- FEBMAT.COM [online]. 2020 [cit. 2020-03-28]. Dostupné z: <https://www.febmat.com/?filters=financni-analyza>
- FEDIAF.ORG: EuropeanFacts&Figures 2018 [online]. 2019 [cit. 2020-03-06]. Dostupné z: http://www.fediaf.org/images/FEDIAF_Facts__and_Figures_2018_ONLINE_final.pdf
- FINSTAT [online]. 2020 [cit. 2020-03-06]. Dostupné z: <https://finstat.sk/>
- HAGUE, Paul, Nick HAGUE a Matthew HARRISON. B2B Marketing: WhatMakes It Special?. In: B2binternational.com [online]. 2013 [cit. 2020-04-7]. Dostupné z: <http://www.b2binternational.com/publications/b2b-marketing/>
- HERA: Historie [online]. 2017 [cit. 2020-03-06]. Dostupné z: <https://www.pecenijeradost.cz/cs>
- HIPP: filozofie-spolecnosti [online]. 2020 [cit. 2020-03-06]. Dostupné z: <https://www.hipp.cz/my-a-bio/spolecnost-hipp/filozofie-spolecnosti/>
- INODORINA: Products [online]. 2019 [cit. 2020-03-06]. Dostupné z: <https://www.inodorina.it/en/products/>
- KONKURENCE. ManagemntMania [online]. [cit. 2019-11-24]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/konkurence>
- MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ. Ekonomikon [online]. 2019 [cit. 2019-11-24]. Dostupné z: <https://www.ekonomikon.cz/marketing/prostredi/>
- PALMA [online]. Bratislava, 2014 [cit. 2020-03-23]. Dostupné z: <https://www.palma.sk/sk/home>
- PAVLÍČKOVÁ. Počet lidí na českém a slovenském Instagramu k září 2019. Businessgram [online]. 2019 [cit. 2020-05-16]. Dostupné z: <https://businessgram.eu>

RŮST HDP. *Investiční web* [online]. 2019 [cit. 2020-01-23]. Dostupné z: <https://www.investicniweb.cz/news-slovensko-hdp-3q2019/>

SKIN KIND: Aboutus [online]. 2017 [cit. 2020-03-06]. Dostupné z: <https://skinkind.co.uk/>

STANOVENÍ CÍLŮ V MARKETINGOVÉM PLÁNU. *Světbyznysu* [online]. Praha, 2011. Dostupné z: <https://www.svetbyznysu.cz/stanoveni-cilu-v-marketingovem-planu/>

TATRAPET: Historie [online]. 2018 [cit. 2020-03-06]. Dostupné z: <http://www.tatrapet.sk/>

TRIXIE: *O společnosti* [online]. 2017 [cit. 2020-03-06]. Dostupné z: <https://www.trixiecz.cz/o-spolecnosti#.XmJanyj0nIV>

WHATIS A MARKETING PLAN AND HOW TO DO ONE. *Www.venngage.com* [online]. [cit. 2019-11-28]. Dostupné z: <https://venngage.com/blog/marketing-plan/>

WWW.THEBALANCECAREERS.COM: the 5 Hot Trends in thePetIndustry [online]. 2019 [cit. 2020-03-06]. Dostupné z: <https://www.thebalancecareers.com/hot-industry-trends-in-pet-businesses-2660622>

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

HDP	Hrubý domácí produkt
PR	Public relations
ROA	Rentabilita celkového kapitálu
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROS	Rentabilita tržeb
E-shop	Elektronický obchod
IT	Informační technologie

SEZNAM GRAFŮ

Graf: 1 Vývoj nezaměstnanosti na Slovensku v roce 2019 a 2020.....	37
Graf: 2 Věk majitelů psů ve světě.	39
Graf: 3 Podíl zvířecích šamponů na trhu seřazených podle zvířete.....	40
Graf:4 Věkové skupiny čtenářů týdeníku Plus 7 dní.....	73
Graf: 5 Hodnoty rizik před zavedením opatření a po zavedení opatření.....	87

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Proces marketingového řízení	10
Obrázek 2 Schéma teoretické části	32
Obrázek 3 Logo společnosti Palma a.s.	35
Obrázek 4 Šampony pro psy	71
Obrázek 5 Návrh e-shopu společnosti Palma a.s.	75
Obrázek 6 Návrh obsahové PPC reklamy	77
Obrázek 7 Návrh reklamy na Google nákupu	77
Obrázek 8 Grafický návrh etiket šamponů	79

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Populace Slovenské republiky rozdělena podle věku a pohlaví.....	38
Tabulka 2 Velikost jednotlivých segmentů	41
Tabulka 3 Seznam zákazníků společnosti Palma a.s.....	50
Tabulka 4 Měsíční prodeje společnosti Palma a.s.	51
Tabulka 5 Podíl sortimentu na tržbách společnosti Palma a.s.	54
Tabulka 6 Hodnoty likvidity společnosti Palma a.s.	59
Tabulka 7 Hodnoty likvidity společnosti Palma a.s.	60
Tabulka 8 Hodnoty zadluženosti společnosti Palma a.s.....	61
Tabulka 9 Hodnotící škála pro Altmanův index	62
Tabulka 10 Výpočet Altmanova indexu finančního zdraví společnosti Palma a.s.	62
Tabulka 11 Analýza SWOT společnosti Palma a.s.	63
Tabulka 12 Matice IFE	65
Tabulka 13 Matice EFE	66
Tabulka 14 Mzdové náklady na marketingové aktivity	80
Tabulka 15 Dodatečné náklady na marketingové aktivity	81
Tabulka 16 Průměrné měsíční prodeje uváděných výrobků na trh v roce 2018.....	82
Tabulka 17 Optimistická, pesimistická a realistická varianta tržeb po zavedení marketingových aktivit	83
Tabulka 18 Výpočet VH z prodaných šamponů	84
Tabulka 19 Identifikace rizik.....	85
Tabulka 20 Hodnotící škála pravděpodobnosti a dopadu rizika	85
Tabulka 21 Celkové hodnoty rizik.....	86
Tabulka 22 Škála hodnotící celkovou hodnotu rizika	86
Tabulka 23 Celkové hodnoty rizik po zavedení opatření	87

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 Časový harmonogram marketingových aktivit.....	i
Příloha 2 Akční plán.....	ii

Příloha 2 Akční plán

	Název	Popis činnosti	Odpovědná osoba	Opakování	Doba trvání				Náklady		Splněno			Poznámka
					Plánovaný		Skutečný		Plánované	Skutečné	Ano	Ne	Částečně	
					Začátek aktivity	Konec aktivity	Začátek aktivity	Konec aktivity						
Osobní prodej	Domlouvání umístění produktů	Domlouvání se zástupci centrálního prodej výrobků a pozice v regálech	Sales manager	jednorázově	01.09.2020	04.09.2020			52					
	Umístění produktů (primární)	Umístění v prodejně	Sales manager	jednorázově	02.09.2020	30.10.2020			4000					
	Umístění produktů (sekundární)	Umístění v prodejně	Sales manager	jednorázově	21.09.2020	04.10.2020			2550					
Tištěná reklama	Návrh reklamy do tisku	Tvorba grafického návrhu reklamy do tisku	Marketing manager	jednorázově	01.09.2020	01.09.2020			65					
	Domlouvání reklamy v tisku	Domlouvání podmínek reklamy v tisku	Marketing manager	jednorázově	01.09.2020	05.09.2020			84					
	Plus 7 dní	Reklama v časopise na 1/2 strany	Key account manager	2 krát x dva měsíce	16.09.2020 14.10.2020	22.09.2020 20.10.2020			9200					
	Gusto	Reklama v časopise na 1/2 strany	Key account manager	jednorázově	03.09.2020	02.11.2020			2500					
	Tesco magazín	Reklama v časopise na 1/2 strany	Key account manager	jednorázově	04.09.2020	03.11.2020			3100					
	Tesco leták	Pozice v reklamním letáku	Key account manager	2x za dva měsíce	24.09.2020 22.10.2020	30.09.2020 28.10.2020			3200					
	Kaufland leták	Pozice v reklamním letáku	Key account manager	2x za dva měsíce	09.09.2020 07.10.2020	15.09.2020 13.10.2020			5000					
	DM leták	Pozice v reklamním letáku	Key account manager	jednorázově	01.10.2020	31.10.2020			2800					
	Drogerie 101 leták	Pozice v reklamním letáku	Key account manager	jednorázově	16.09.2020	30.09.2020			1600					
	Implementace e-shopu	Tvorba e-shopu na webových stránkách	IT manager	jednorázově	01.09.2020	11.09.2020			1200					
Internetová reklama	Vytvoření videa na sociální síti	Domlouvání herců, místa, vizuálního návrhu, plus střih	Marketing manager	jednorázově	11.09.2020	14.09.2020			240					
	PPC reklama -google nákupy	Vytvoření reklamní kampaně v Google Ads	Marketing and Analytic manager	jednorázově + případná aktualizace	14.09.2020	14.09.2020			563					
Influenc marketing	PPC reklama - obsahová reklama	Vytvoření reklamní kampaně v Google Ads	IT manager	jednorázově + případná aktualizace	16.09.2020	31.10.2020			380					
	Reklama na Instagramu	Vytvoření reklamní kampaně v Bussines manageru	Marketing and Analytic manager	jednorázově + případná aktualizace	16.09.2020	31.10.2020			746					
	Reklama na Facebooku	Vytvoření reklamní kampaně v Bussines manageru	Marketing and Analytic manager	jednorázově + případná aktualizace	16.09.2020	31.10.2020			854					
	Domlouvání spolupráce s Influencery	Domlouvání podmínek spolupráce s Influencery	PR and communication manager	jednorázově	01.09.2020	07.09.2020			42					
Influenc marketing	Lucypug	Zveřejnění Instastories, fotka a video na YT	PR and communication manager	3 x za dva měsíce	23.09.2020 12.10.2020 25.10.2020	29.09.2020 18.10.2020 31.10.2020			3512,66					
	Ako so psom	Zveřejnění Instastories, fotka a video na YT	PR and communication manager	3x za dva měsíce	15.09.2020 04.10.2020 20.10.2020	21.09.2020 10.10.2020 26.10.2020			212,66					
	Lula Gachulincová	Zveřejnění Instastories, fotka	PR and communication manager	2x za dva měsíce	08.09.2020 30.09.2020	14.09.2020 06.10.2020			312,66					