



Bakalářská práce

Návrh komunikační kampaně firmy vstupující na zahraniční trh

Studijní program:

B0488A050006 Mezinárodní ekonomické vzta-
hy

Studijní obor:

Mezinárodní obchod

Autor práce:

Jan Sýkora

Vedoucí práce:

Ing. Otakar Ungerman, Ph.D.

Katedra marketingu a obchodu

Liberec 2023



Zadání bakalářské práce

Návrh komunikační kampaně firmy vstupující na zahraniční trh

Jméno a příjmení:

Jan Sýkora

Osobní číslo:

E20000158

Studijní program:

B0488A050006 Mezinárodní ekonomické vzta-
hy

Specializace:

Mezinárodní obchod

Zadávací katedra:

Katedra marketingu a obchodu

Akademický rok:

2022/2023

Zásady pro vypracování:

1. Teoretická východiska marketingové komunikace.
2. Formy vstupu na zahraniční trh.
3. Charakteristika vybraného podniku.
4. Analýza marketingové komunikace v mezinárodním prostředí.
5. Návrh komunikační kampaně.

Rozsah grafických prací:
Rozsah pracovní zprávy: 30 normostran
Forma zpracování práce: tištěná/elektronická
Jazyk práce: Čeština

Seznam odborné literatury:

- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4670-8.
- MACHKOVÁ, Hana a Martin MACHEK, 2021. *Mezinárodní marketing*. 5., vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-3006-1.
- MACHKOVÁ, Hana, Eva ČERNOHLÁVKOVÁ a Alexej SATO, 2014. *Mezinárodní obchodní operace*. 6., vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4874-0.
- KOTLER, Philip and Kevin Lane KELLER, 2016. *Marketing management*. 15th ed. Boston: Pearson. ISBN 978-9332557185.
- PROQUEST, 2022. *Databáze článků ProQuest* [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2022-09-27]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz/>.

Konzultant: Ing. Vladimír Frydrych, Moštovna Lažany s.r.o.,

Vedoucí práce: Ing. Otakar Ungerman, Ph.D.
Katedra marketingu a obchodu

Datum zadání práce: 1. listopadu 2022
Předpokládaný termín odevzdání: 31. srpna 2024

doc. Ing. Aleš Kocourek, Ph.D.
děkan

L.S.

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

V Liberci dne 1. listopadu 2022

Prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

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

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

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

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

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

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

Návrh komunikační kampaně pro firmu vstupující na zahraniční trh

Anotace

Tématem bakalářské práce je návrh komunikační kampaně pro firmu vstupující na zahraniční trh. Společnost, pro kterou je kampaň navržena, se jmenuje Moštovna Lažany s.r.o. Kampaň je sestavena na základě teoretických východisek marketingové komunikace, která jsou zpracována dle českých i zahraničních literárních a internetových zdrojů. V teoretické části jsou dále představeny úspěšné mezinárodní kampaně firem ze stejného oboru jako zvolený podnik. Metodika pro sestavení návrhu kampaně vychází z tzv. 5M podle Kotlera a Kellera. V praktické části je představena samotná společnost a provedena analýza jejích marketingových nástrojů. Pro vstup do zahraničí bylo zvoleno sousední Německo, konkrétně pak spolková země Sasko. V samotném návrhu komunikační kampaně byly jednotlivé nástroje v online i běžném prostředí podrobně rozpracovány a doplněny o grafické vizualizace. Návrh byl sestavován s ohledem na potřeby dané firmy.

Klíčová slova

Komunikační kampaň, marketingová komunikace, Moštovna Lažany s.r.o., návrh, Německo, Sasko

The proposal for a communication campaign of a company entering a foreign market

Annotation

The topic of the bachelor thesis is the design of a communication campaign for a company entering a foreign market. The firm for which the campaign is designed is called Moštovna Lažany s.r.o. The campaign is based on the theoretical background of marketing communication, which is elaborated according to Czech and foreign literary and internet sources. The theoretical part also presents successful international campaigns of companies from the same field of industry as the chosen one. The methodology for designing a campaign is based on the so-called Five M's according to Kotler and Keller. In the practical part, the company itself is introduced along with the analysis of its marketing tools. The neighbouring country of Germany, namely the Federal State of Saxony, was chosen for the foreign entry. In the design of the marketing campaign, the individual tools in the online and off-line environment were elaborated in detail and supplemented with graphic visualizations. The design was compiled with the needs of the company taken into account.

Key Words

Communication campaign, marketing communication, Moštovna Lažany s.r.o., proposal, Germany, Saxony

Obsah

Seznam zkratk	5
Seznam tabulek	6
Seznam obrázků	7
Úvod	8
1 Marketingová komunikace	9
1.1 Složky komunikačního procesu	11
1.2 Komunikační mix	12
1.3 Off-line nástroje	12
1.3.1 Reklama.....	13
1.3.2 Podpora prodeje.....	15
1.3.3 Public relations	16
1.3.4 Osobní prodej	17
1.3.5 Přímý marketing	17
1.4 Online nástroje	17
1.4.1 Online reklama.....	18
1.4.2 Sociální síť.....	18
1.4.3 Webové stránky	20
1.4.4 E-shopy	20
1.5 Specifické formy marketingové komunikace	21
1.5.1 Guerillový marketing.....	21
1.5.2 Virální marketing	22
1.5.3 Product placement.....	23
2 Mezinárodní komunikační kampaň	25
2.1 Situační analýza	25
2.1.1 Analýza vnitřního prostředí.....	29
2.1.2 Analýza vnějšího prostředí.....	29
2.2 Sestavení komunikační kampaně	30
2.3 Příklady úspěšných mezinárodních reklamních kampaní	32
2.3.1 Innocent: Chains of good	32
2.3.2 Royal Crown Cola.....	33
3 Charakteristika vybrané společnosti	36
3.1 Historie a základní informace	36

3.2 Výrobní proces	37
3.3 Současné zahraniční aktivity firmy	39
4 Marketingová situační analýza společnosti	41
4.4.1 Produktové portfolio.....	41
4.4.2 Cenová politika.....	42
4.4.3 Komunikace	43
4.4.4 Distribuce.....	43
4.5 Silné a slabé stránky	45
4.6 Výběr trhu	45
4.7 Vnější analýza saského trhu	46
4.7.1 Analýza makroprostředí	46
4.7.2 Analýza mikroprostředí	49
4.8 Příležitosti a hrozby	52
4.9 Forma vstupu	55
5 Návrh komunikační kampaně	58
5.1 Určení cíle	58
5.2 Stanovení rozpočtu	58
5.3 Tvorba dělení kampaně	59
5.4 Výběr média	60
5.4.1 Online komunikace	61
5.4.2 Off-line komunikace	67
5.5 Měření efektivity	72
Závěr	74
Seznam použité literatury	76

Seznam zkratk

4P	Product, price, place, promotion
4C	Customer value, customer costs, convenience, communication
PR	Public relations
PP	Product placement
CORE	Company Operational Readiness to Export
PEST	Political, economic, social, technological analysis
PESTLE	Political, economic, social, technological, legal, environmental analysis
IFE	Internal Factor Evaluation
EFE	External Factor Evaluation
5M	Mission, money, message, media, measurement
SMART	Specific, measurable, agreed, realistic, trackable
B2C	Business to Consumer
B2B	Business to Business
BIO	Produkt ekologického zemědělství
ISO	International Organization for Standardization
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
NATO	Severoatlantická aliance
EU	Evropská unie
HDP	Hrubý domácí produkt

Seznam tabulek

Tabulka 1: Produktové portfolio Moštovny Lažany	41
Tabulka 2: První část SWOT analýzy Moštovny	45
Tabulka 3: Konkurenční saské moštárny	50
Tabulka 4: Porovnání Moštovny Lažany s konkurencí ve vybraných aspektech	51
Tabulka 5: Kompletní SWOT analýza Moštovny Lažany	53
Tabulka 6: IFE a EFE matice Moštovny Lažany	54
Tabulka 7: Konfrontační matice Moštovny Lažany	55
Tabulka 8: Kalkulace celkových nákladů kampaně	59

Seznam obrázků

Obrázek 1: Marketingový mix 4P	10
Obrázek 2: Marketingový komunikační proces	11
Obrázek 3: Reklama společnosti Apple z roku 1984	14
Obrázek 4: Prémie k nákupu od řetězce s rychlým občerstvením KFC	16
Obrázek 5: Ukázka statistických údajů v aplikaci Meta Business Suite.....	19
Obrázek 6: Spojení e-shopu Tesco s kamenným obchodem v Jižní Koreji	21
Obrázek 7: Příklad guerillového marketingu v indonéském obchodním centru	22
Obrázek 8: Product placement ve filmu Sám doma	24
Obrázek 9: Vnitřní a vnější prostředí firmy	26
Obrázek 10: Rozdělení SWOT analýzy	26
Obrázek 11: IFE a EFE matice firmy Coca-Cola	27
Obrázek 12: Příklad konfrontační matice	28
Obrázek 13: Kampaň Chains of good na nápoje společnosti Innocent	33
Obrázek 14: Megaboard komunikační kampaně značky Royal Crown Cola	34
Obrázek 15: Budova Moštovny Lažany	36
Obrázek 16: První část výroby moštu – lisování.....	37
Obrázek 17: Druhá část výroby moštu – stáčení.....	39
Obrázek 18: Logo Moštovny Lažany	43
Obrázek 19: Webové stránky distributora Gastrosystém	44
Obrázek 20: Sortiment moštů firmy Kelterei Kühne	50
Obrázek 21: Etikety pro BIO mošty řetězců REWE a Kaufland	57
Obrázek 22: Úprava etikety a loga pro německý trh.....	60
Obrázek 23: Návrh dvojjazyčné facebookové stránky firmy	61
Obrázek 24: Navrhovaný vzhled facebookového příspěvku.....	63
Obrázek 25: Vizualizace dvojjazyčného instagramového profilu	64
Obrázek 26: Vzhled německého příspěvku firmy na Instagramu	65
Obrázek 27: Webové stránky společnosti v němčině s drobnou úpravou.....	66
Obrázek 28: Návrh newsletteru pro německé zákazníky	67
Obrázek 29: Navrhovaný vzhled reklamního billboardu v centru města	68
Obrázek 30: Vizualizace výstavního stánku Moštovny na veletrhu ISS GUT!.....	69
Obrázek 31: Vizualizace jednodenního charitativního eventu.....	71
Obrázek 32: Návrh reklamy v deníku Sächsische Zeitung	72

Úvod

V moderním prostředí 21. století, kdy společnost provází každodenní informační zahlcení, se každý snaží reklamě vyhýbat. Tvorba účinných prostředků propagace je proto většinou náročným úkolem. Účinné formy reklamy jsou takové, které působí na více lidských smyslů zároveň. Pro firmu je marketingová komunikace důležitým nástrojem, jak se prosadit a stát se úspěšnou. S rozvojem informačních technologií se pak mnohem více dostává do popředí reklama v online prostředí. Sestavení efektivní komunikační kampaně a její úspěšná realizace pomůže firmě ideálně zhodnotit její konkurenční výhody, správně zacílit danými nástroji na nejvhodnější segment a dosáhnout tak svých vytyčených cílů.

Důvodem pro výběr tohoto tématu bakalářské práce byl zájem autora o danou problematiku ale i to, že se jedná o aktuální téma. S rozvojem globalizace se stává častým způsobem dalšího rozvoje společnosti její vstup na nové zahraniční trhy. Cílem této práce je tvorba vlastního návrhu na mezinárodní komunikační kampaň, která vybrané firmě pomůže uspět na novém trhu.

Práce je rozdělena na dvě části. Praktická část vychází z teoretických hledisek marketingové komunikace. V první části teorie je definován samotný marketing a jeho role pohledem firmy i zákazníka. Představeny jsou klasické a netradiční komunikační nástroje. Velký prostor je věnován online prostředí, pro které existují některé specifické formy komunikace. Spojením více forem nástrojů v přeshraničním měřítku vzniká mezinárodní komunikační kampaň. V praktické části je představena vybraná firma Moštovna Lažany s. r. o., která se zabývá výrobou nápojů. V současné době firma působí pouze na českém trhu. Velký důraz společnost klade na kvalitu výroby a její tradici. V této části práce jsou dále popsány současné marketingové aktivity společnosti. Následuje analýza prostředí zvoleného trhu, kterým je německá spolková republika Sasko. Důvody pro výběr tohoto trhu jsou jednak jeho blízká poloha, současná spolupráce Moštovny s německými firmami i tam tamější obliba těchto nápojů. Na vybraný trh vstupuje firma nepřímo ve formě spolupráce s prostředníky. Práce pokračuje realizací hlavního cíle, čímž je sestavení komunikační kampaně pro zahraniční trh. Jednotlivé nástroje komunikačního mixu jsou vybírány s ohledem na charakter společnosti. Kampaň je zpracována podle postupu Kotlera a Kellera.

1 Marketingová komunikace

V dnešní době, kdy pro většinu firem existuje v jejich odvětví konkurent, bývá těžké se prosadit a často o úspěchu firmy rozhodují maličkosti. Konkurenční tlaky neustále nutí firmy vylepšovat své nabízené produkty a zároveň hledat způsoby, jak snížit výrobní náklady. Jedním ze základů úspěchu firmy v moderním ekonomickém prostředí je investovat do prostředků, které zajistí, že firma upozorní na své konkurenční výhody, tak aby potenciální zákazník získal dojem, že právě její produkt nejlépe uspokojí jeho potřeby. Nejedná se však o pouhé zviditelňování se pomocí reklamy.

Marketing sestává z uceleného souboru celé řady nástrojů. Pro firmy je velmi důležitý, a proto bývá v organizační struktuře podniku často zakomponováno samostatné oddělení. Pojem marketing je odlišně vysvětlován v různých literaturách. Podle Philipa Kotlera a Kevina Kellera je marketing definován jako: *„Zjišťování, uspokojování lidských a sociálních potřeb.“* (Kotler a Keller 2017, str. 46). Jako příklad toho autoři uvádějí společnost Google, která rozpoznala společnou potřebu lidí efektivně a účinněji přistupovat k informacím a jako základ svého úspěchu vytvořila výkonný internetový vyhledávač (Kotler a Keller 2017).

Naposledy v roce 2017 revidovaná definice od Americké marketingové asociace popisuje marketing jako: *„Činnost, soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, dodávání a směnu nabídek, které tvoří hodnotu pro zákazníky, partnery a společnost jako celek.“* (American Marketing Association 2023). Z českého prostředí můžeme zmínit často citovanou definici ekonoma Světlíka vymezující pojem takto: *„Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace.“* (Světlík 2018, str. 7). Pokud se shrne obsah definic, svým způsobem se jedná o maximální uspokojování potřeb zákazníků, tak aby byla pro ně a společnost produktem nebo službou vytvořena určitá hodnota, firmě to přineslo zisk a navázání dlouhodobého vztahu se zákazníkem.

Aby byla firma dlouhodobě úspěšná, musí znát odpovědi na základní otázky: kdo je jejím zákazníkem, jakou hodnotu mu nabízí, jak zajišťuje jeho spokojenost a jakou má konkurenční výhodu. Na jejich základě si pak společnost osvojí svoji vlastní

marketingovou strategií. Odpovědi na jednotlivé taktické otázky týkající se vzhledu produktu, jeho ceny, způsobů propagace a zajištění dostupnosti jsou obsaženy ve vnitropodnikovém marketingovém mixu 4P zobrazeném na obrázku 1 níže (Karlíček 2018). Mix je tvořen čtyřmi faktory: produkt (product), cena (price), místo (place), propagace (promotion) a vychází z marketingového mixu 4C, který je pohledem zákazníka nahlížejícího na produkt z hlediska hodnoty, kterou mu poskytne (customer value), nákladů spojených s jeho nákupem a užíváním (customer costs), námahy vynaložené k jeho získání (convenience) a způsobu podpory a péče poskytované prodejcem (communication) (Příkrylová 2019).



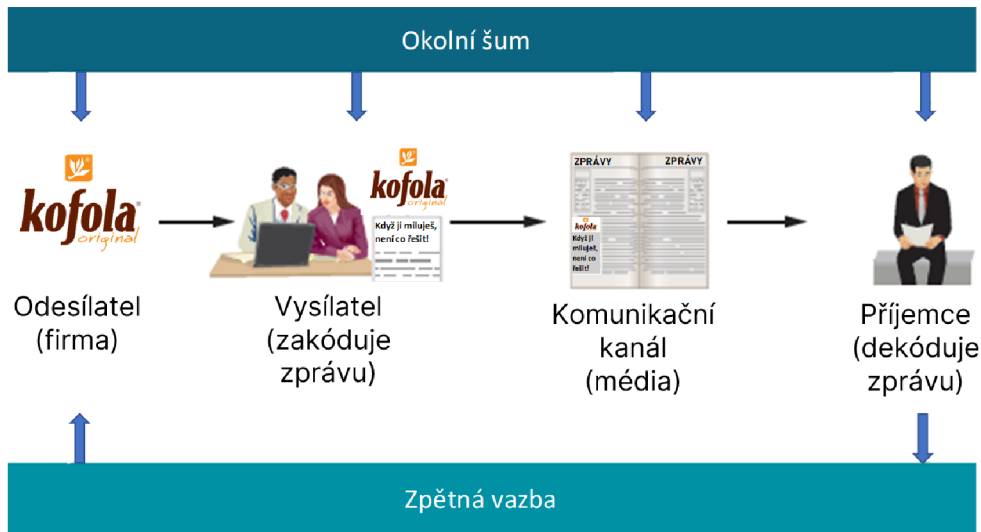
Obrázek 1: Marketingový mix 4P
Zdroj: vlastní zpracování podle Evolution Marketing 2023

Na obrázku je zvládně, že marketingová komunikace je jedním z nástrojů marketingového mixu 4P skrývající se pod pojmem *promotion* neboli *propagace*. Samotný pojem komunikace v širším slova smyslu znamená předání určitého zakódovaného sdělení příjemci, tak aby byl schopný ho správně dekodovat i přes vlivy okolního prostředí (Příkrylová 2019). Komunikaci v marketingu lze definovat jako sdílení informací, pojmů a významu produktů, služeb a společnosti, která je prodává, mezi zdrojem a příjemcem. Jinými slovy je to cílená interakce se stávajícími i potenciálními zákazníky použitím jednoho nebo více médií (Kayode 2014).

1.1 Složky komunikačního procesu

- Odesílatel – pochází od něj zpráva a musí být jasně identifikován cílovou skupinu.
- Vysílatel – integrované marketingové oddělení nebo agentura, která dále přenáší informace od odesílatele, aby docílila zviditelnění produktu.
- Kódování – proces přeměny nápadu odesílatele do zprávy, která je buď verbální, vizuální nebo obojí.
- Komunikační kanál – médium, které doručí zprávu správnému příjemci
- Příjemce – osoba, která čte, slyší nebo vidí a dekóduje informaci obsaženou ve zprávě nebo reklamě.
- Šum – rušení pocházející z okolních zpráv, nejasnost sdělení nebo chyba v médiu.
- Zpětná vazba – umožňuje příjemci komunikovat s odesílatelem a informovat ho, zda byla zpráva přijata a správně dekódována (Grewal a Levy 2020).

Komunikační proces v marketingu je zachycen na tomto obrázku.



Obrázek 2: Marketingový komunikační proces

Zdroj: Grewal a Levy 2020, upraveno

Obrázek graficky popisuje jednotlivé složky procesu a jejich vzájemnou interakci v horizontální rovině, která je vertikálně ovlivněna šumem z okolí.

1.2 Komunikační mix

Konkrétní nástroje marketingové komunikace vyjadřuje komunikační mix. Základními nástroji tohoto mixu v jsou:

- Reklama
- Podpora prodeje
- Osobní prodej
- Public relations (PR) (Kotler a Armstrong 2018)

Funkce těchto nástrojů z hlediska marketingu je možné rozdělit na:

- Informační – zejména ve fázi zavádění výrobku na trh, kdy se firma snaží o získání primární poptávky, což je poptávka o produkt bez ohledu na značku.
- Přesvědčovací – převážně v růstové fázi životního cyklu výrobku, kdy byla primární poptávka dosažena a přesvědčováním o jedinečnosti své značky skrze různé nástroje se firma snaží dosáhnout selektivní poptávky.
- Kombinovaná informační a přesvědčovací – firma kombinuje oba způsoby, aby dosáhla primární i selektivní poptávky najednou. To se většinou využívá ve fázi zralosti nebo úpadku (Kayode 2014).

Z hlediska dnešního vývoje je možné tyto nástroje uplatnit v běžném prostředí, ale také v obdobné formě v online komunikačním prostředí.

1.3 Off-line nástroje

Off-line nástroje marketingového komunikačního mixu jsou ty, které se používají v běžném mezilidském prostředí. Prvotní cíl takových nástrojů byl prodej zboží. Od vzniku marketingu koncem 19. století do poloviny 20. století se ale konkurence zintenzivnila a bylo za potřebí začít používat nástroje sofistikovanější (Thinzar Paing 2019).

1.3.1 Reklama

Reklamu lze definovat jako jakoukoli placenou formu neosobní prezentace myšlenek, zboží nebo služeb (Kotler a Armstrong 2018). Jejím cílem je informovat a přesvědčit zákazníky o užitečnosti svých výrobků. Pro řadu firem je to nejdůležitější prvek komunikace a mnohdy na ni vynakládají vysoké finanční částky, které se odvíjí i od odvětví, ve kterém firma působí (Přikrylová 2019). Reklama probíhá prostřednictvím různých sdělovacích prostředků, podle kterých je možno ji podle Přikrylové (2019) klasifikovat na reklamu v klasických a elektronických médiích. **Reklamami v klasických médiích** lze rozumět reklamní sdělení v novinách, časopisech, ale také ve venkovním prostředí nebo uvnitř budov.

Reklama v novinách

Noviny jsou převážně lokální médium, a proto je reklama v nich často používána místními obchodníky. Čtení novin může pro někoho být pravidelný zvyk na denní nebo týdenní bázi. Výhodou novin je, že mají dobrý dosah mezi lidmi všech věkových a příjmových kategorií, a to i bez ohledu na to, zda žijí ve městech nebo venkovských oblastech. Nevýhodou může představovat vysoká cena za zveřejnění. Noviny mají také krátkou životnost a často je čtenář přečte až příliš rychle na to, aby reklamu zaregistroval (Kayode 2014).

Reklama v časopise

Časopisy jsou papírové periodické publikace obsahující velké množství ilustrací, článků, příběhů a reklamních sdělení (Kayode 2014). Protože jsou časopisy děleny podle tématu jejich obsahu, lze reklamou zasáhnout přímo cílovou skupinu zákazníků. Výhodné je, že vydavatelé mívají přehled o psychografickém a demografickém profilu svých čtenářů. Problémem časopisů pro inzerci je dlouhý odstup od zadání reklamy do vydání časopisu (Přikrylová 2019).

Venkovní a vnitřní reklama

Mezi venkovní (outdoor) reklamu řadíme billboardy, plakáty, reklamní tabule nebo reklamu na dopravních prostředcích. Slouží k rychlému předání jednoduchých informací jako je slogan nebo logo. Největší účinnosti dosahují v centrech velkých

městech a na významných dopravních uzlech. Narozdíl od jiných forem reklamy se jí nelze tak snadno vyhnout a je často do městského prostředí zakomponována neobvyklým způsobem, tak aby maximálně upoutala pozornost. Reklama ve vnitřních prostorách (indoor) je formou obdobná jako ve venkovním prostředí (Přikrylová 2019). **Reklama v elektronických médiích** se vyvinula postupem času z tradiční reklamy.

Televizní reklama

Televize umožňuje představit produkty s využitím obrazu, zvuku, hudby a pohybu. Je to masové médium s vysokým dosahem (Karlíček 2018). Prostřednictvím reklamy v televizi lze nejlépe vzbuzovat emoce a spojení se značkou. Nevýhodou je, že diváci často reklamy přepínají nebo jim nevěnují příliš pozornosti. Příkladem jedné velmi úspěšné je televizní reklama společnosti Apple na počítač Macintosh z roku 1984 zobrazená na obrázku 3 níže.



Obrázek 3: Reklama společnosti Apple z roku 1984

Zdroj: Decoy Anroid 2022

Tato reklama se silným poselstvím paroduje antiutopický román George Orwella a zachycuje ženu vrhající velké kladivo na obrazovku s tváří muže, který svým kázáním snadno ovlivňuje myšlení a chování lidí (A&E Television Networks 2022). Kvůli kontroverzi nechtěla zpočátku reklamu zveřejnit ani sama společnost, která za

ni utratila 1 milion dolarů. Když ale byla reklama nakonec vysílána v době amerického Super Bowlu, pomohla Applu k prodeji 72 000 počítačů během 100 dní a stala se jednou z nejlepších reklam v historii (McQueen 2021).

Rozhlasová reklama

Reklama v rozhlasu umožňuje poměrně dobře zacílit na požadovaný segment, protože hudební vkus úzce souvisí se životním stylem a jinými charakteristikami posluchače. Rozhlas ale často slouží pouze jako kulisa při dalších aktivitách a reklama, tak může ztrácet na účinnosti (Karlíček 2018).

1.3.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje je soubor pobídek a nástrojů většinou krátkodobého charakteru, který je určen k urychlení procesu nákupu nebo ke zvýšení jeho objemu spotřebitelem. Zatímco reklama udává důvod ke koupi, podpora prodeje představuje pobídku (Kotler a Keller 2017). Jedním z druhů podpor prodeje jsou *kupony*. Jsou to tištěná potvrzení vydávaná obchodníkem nebo výrobcem a poskytují zákazníkovi slevu při koupi výrobku (Světlík 2018).

Dalším nástrojem jsou *vzorky*, které umožňují potenciálnímu zákazníkovi vyzkoušet si produkt předtím, než učiní nákupní rozhodnutí. Distribuce vzorků je sice finančně náročná, efektivita je však vysoká. V rámci off-line prostředí se může jednat třeba o nabízení ochutnávek potravin (Grewal a Levy 2020; Přikrylová 2019). Jiným nástrojem mohou být *věrnostní programy*, které poskytují výhody dlouhodobým zákazníkům. Dobře navržené programy výrazně zvyšují zájem nakupujících. Musí však být utvořené tak, aby nebyly příliš nákladné (Grewal a Levy 2020).

Spotřebitelské soutěže jsou dalším nástrojem. Spotřebitelé se zaregistrují do hry, čímž se docílí nejen krátkodobé podpory prodeje, ale také navázání dlouhodobého vzájemného kontaktu (Přikrylová 2019). Významný nástroj jsou *eventy*, čímž je například účast na výstavě či veletrhu, kde lze nabídnout potenciálnímu zákazníkovi možnost vyzkoušet si zboží zdarma a vyvolat v něm tak zájem o koupi. Tento způsob používají například prodejci automobilů (Přikrylová 2019). *Prémie* jsou formou

podpory, kdy je zákazníkovi nabídnut produkt zdarma nebo za sníženou cenu jako odměna za nákup. Příkladem prémie je nabídka uvedená na tomto obrázku.



Obrázek 4: Prémie k nákupu od řetězce s rychlým občerstvením KFC
Zdroj: Bhattacharya 2013

Pokud si tedy zákazník v jedné z restaurací řetězce s rychlým občerstvením KFC zakoupí libovolné jídlo, dostane podle reklamy porci kuřecích křidélek zdarma. Zákazníci v takové nabídce vidí vysokou hodnotu, a proto je to vhodný nástroj k budování vztahu. Prémii lze distribuovat různými cestami (Grewal a Levy 2020).

1.3.3 Public relations

Public relations (PR) lze definovat jako oboustrannou komunikaci určitého subjektu s vazbou na veřejnost (Přikrylová 2019). Veřejnost je skupina, která má skutečný či potenciální zájem nebo vliv na cíle subjektu. PR proto zajišťuje budování dobrých vztahů s touto veřejností získáváním příznivé pozornosti, budováním dobrého jména tzv. pozitivní publicity a manipulací s nepříznivými situacemi neboli negativní publicitou (Grewal a Levy 2020). Nástroje jako firemní příběhy, sponzorství nebo eventy vzbuzují u veřejnosti obecně větší důvěru než reklamy a díky tomu mohou oslovit i potenciální zákazníky, kteří se reklamě vyhýbají (Kotler a Armstrong 2018). Někteří autoři řadí mezi PR také veletrhy a výstavy, které jsou ideálním způsobem, jak získat přímý kontakt se zákazníkem, předvést jim své výrobky a poskytnout maximum informací (Světlík 2018).

1.3.4 Osobní prodej

Osobní prodej představuje prezentaci výrobku nebo služby při osobní komunikaci mezi prodejcem a zákazníkem. Jejím cílem je nejen prodej, ale také navázání dlouhodobého vztahu. Nespornou výhodou osobního prodeje je okamžité získání zpětné vazby a ověření si správnosti pochopení předávaného sdělení. Nevýhodou je malý dosah tohoto nástroje (Přikrylová 2019).

1.3.5 Přímý marketing

Jedná se prodejní a propagační techniku, kterou je komunikováno přímo s cílovými zákazníky za účelem vyvolání reakce a v nejlepším případě provedení nákupu (Grewal a Levy 2020). V podstatě lze přímým marketingem označit veškeré aktivity tvořící přímý kontakt s cílovou skupinou. Představuje jakousi syntézu mezi všemi nástroji marketingu. Výhodou je snadná měřitelnost odezvy na sdělení. Na druhou stranu to není nástroj vhodný k masové komunikaci (Přikrylová 2019). Původně se jednalo o jakousi levnější alternativu osobního prodeje, kdy firma posílala svému potenciálnímu zákazníkovi nabídku formou dopisu tzv. direct mailu namísto přímého vyslání svého prodejce (Karlíček 2018). V online prostředí má tato forma často obdobu ve formě zasílání emailů od firmy. Zákazník se zpravidla může přihlásit k odběru tzv. newsletteru, kdy dostává pravidelně zprávy od společnosti. Tato sdělení mají být pro zákazníka zajímavá a mít za cíl ho informovat o novinkách týkajících se firmy.

1.4 Online nástroje

Rozvoji moderních digitálních technologií a internetu se přizpůsobuje i marketingová komunikace. Protože téměř každý z nás je připojen k internetu, stávají se online komunikační nástroje velmi účinné. V době pandemie covidu to pro mnohé firmy znamenalo jediný možný prostředek komunikace se svými zákazníky, což ale na druhou stranu mohlo přinést i své výhody. Firmy, které dříve nebyly v online prostředí aktivní byly najednou nuceny do něho vstoupit a zdokonalit svou komunikaci v tomto specifickém prostředí.

Nástroje online marketingové komunikace jsou obdobné jako v off-line prostředí, někdy se, ale liší jednotlivé přístupy autorů. Například podle Burešové (2022) lze osobní prodej realizovat pouze v běžném prostředí tzv. „face to face“. Podle Příkrylové (2019) lze, ale provádět i v online prostředí formou videohovorů. V dnešní době však důležitou roli hrají sociální sítě, kde se střetávají různé formy marketingové komunikace.

1.4.1 Online reklama

Online reklama je širokým pojmem, který je vymezován různými autory odlišně a často je na pomezí více komunikačních nástrojů. Podle Karlíčka (2018) lze tímto nástrojem označit reklamní spoty na YouTube, na sociálních sítích a jiných webech, dále také bannery na internetových stránkách. Reklama na internetu představuje obrovský potenciál a nejpřesnější zasažení cílové skupiny. Poskytuje také nepřeberné množství metrik, kterými lze sledovat její účinnost (Světlík 2018). Google nabízí uživatelům personalizované reklamy, takže pokud uživatel vyhledává např. nový televizor, může očekávat, že brzy narazí na reklamy týkající se právě televizí.

1.4.2 Sociální sítě

Svoji silnou pozici si vydobyla především reklama na sociálních sítích, kde se pohybuje obrovské množství lidí, kteří mezi sebou komunikují a sdílejí si informace, fotografie, videa, ale také svoje aktuální pocity. Umožňují sdílet prakticky vše, co je v digitálním světě možné. Jejich úspěšnost spočívá v tom, že jsou zdarma a snadno se používají. Skoro polovina českých firem má stránku na nějaké ze sociálních platform a čtvrtina firem kromě ní nemá žádnou další internetovou stránku (Český statistický úřad 2019; 2021a).

Facebook

Každý měsíc navštíví Facebook 2,5 miliardy uživatelů, což z něj dělá nejpopulárnější sociální síť na světě (Gupta a Madan 2023). V Česku používá Facebook skoro 5 milionu obyvatel starších 16 let (Český statistický úřad 2021b). Facebook umožňuje firmám vytvořit si vlastní stránku vzájemně propojenou s jejich webovou. Na

Facebooku lze skrze tuto stránku publikovat příspěvky a jejich dosah mezi uživatele lze zvýšit placenou propagací, která dále nabízí možnosti rozsáhlejší marketingové segmentace za účelem oslovení správné cílové skupiny. K dalšímu šíření příspěvků pak mohou pomoci sami uživatelé v případě, že je daný příspěvek něčím zaujme. Aplikace Meta Business Suite poskytuje správu a podrobné statistické údaje o dosahu příspěvků z Facebooku i Instagramu zároveň. Příklad sledovaných metrik je ilustrován na tomto obrázku (Meta 2023).



Obrázek 5: Ukázka statistických údajů v aplikaci Meta Business Suite
Zdroj: Meta 2023

Aplikace poskytne i při organické propagaci poměrně velké množství údajů. Nabízí přehled o reakcích, komentářích, sdíleních a kliknutích na příspěvek a z toho odvozený počet oslovených lidí.

YouTube

Další známou platformou je YouTube. Denně je na této síti shlédnuto více než miliarda hodin videí. Často je označován jako druhý největší zdroj vyhledávání na internetu (Gupta a Madan 2023). Na videa na YouTube je možné reagovat lajkami nebo komentáři.

Firmy mnohdy oslovují youtubery, kteří mají vysoký počet odběratelů, aby ve svých videích zmínili jejich produkty za finanční odměnu.

Instagram

Jako vizuálně založená sociální síť je Instagram vhodný k propagaci pomocí fotografií a videí. Reklamy na Instagramu se měsíčně dostanou k téměř 1,5 miliardě uživatelů, přičemž z větší části jen skrze stories. Firemní profil na Instagramu poskytuje společnosti přístup k podrobným informacím o účtu a příspěvcích (Gupta a Madan 2023).

1.4.3 Webové stránky

Webové stránky má v dnešní době skoro každá firma. Jsou důležitým zdrojem kontaktů, nabízejí často přehled o zboží a jeho cenách, dále také náhled do historie firmy nebo třeba kariérní možnosti. Internetové stránky nejsou reklamou, která by nějak obtěžovala. Většinou se na ně vstupuje zcela dobrovolně v momentě, kdy už existuje nějaké povědomí o firmě. Výhodou webových stránek je možnost včasné informovat o změnách. Narozdíl od ceníků v papírové podobě je možno ty elektronické pravidelně aktualizovat.

1.4.4 E-shopy

E-shopy jsou internetovou stránkou, která slouží k tomu, aby plně nahradila podobu kamenného obchodu se zásadní výhodou spočívající v tom, že je vše možné obstarat z pohodlí domova. V internetovém obchodě lze snadno uzavírat obchody se zbožím, které je zákazníkovi doručeno zásilkovou službou ideálně až do domu. Někteří obchodníci okamžitě po vstupu uživatele na jejich e-shop poskytují kontakt se zákazníkem přes chatbot. To vzbudí dojem zájmu zákazníkovi pomoci podobně jako by to udělal prodavač v kamenném obchodě.

Předchůdcem internetového nakupování lze označit telefonické nebo písemné objednávání zboží na adresu z nabídek v novinách nebo televizi. Výhoda elektronického nakupování je také v tom, že lze ceny zboží jednotlivých obchodů snadno a rychle porovnat. V čem ale nedokáže internetový obchod nahradit ty

klasické je v možnosti vyzkoušet si zboží všemi smysly. Společnosti proto usilují o překonání této bariéry. Úspěšný je v tom například řetězec Tesco v Jižní Koreji (viz. obrázek 6).



Obrázek 6: Spojení e-shopu Tesco s kamenným obchodem v Jižní Koreji
Zdroj: Archello 2023

Jak je z obrázku patrné, na veřejná místa umísťuje řetězec plakáty s fotografiemi skutečných regálů v obchodě. Zákazník má tímto způsobem možnost zboží naskenovat chytrým telefonem a objednat online zatímco čeká třeba na vlak (Kotler et al. 2017).

1.5 Specifické formy marketingové komunikace

S proměnou doby vznikají a často se také stávají klíčem k úspěchu marketingové komunikační nástroje lišící se od těch tradičních. Často jsou to formy reklamy, před kterými není možno přílišného úniku.

1.5.1 Guerillový marketing

Jako nekonvenční a mnohdy až kontroverzní komunikační kampaň, která má cílovou skupinu razantně překvapit zejména na veřejných prostranstvích je označován guerillový marketing (Příkrylová 2019). Pojem vymyslel v roce 1984 americký

obchodník a spisovatel Jay Conrad Levinson, aby odlišil určité metody marketingu od těch tradičních. Výraz guerilla je původem španělské označení pro partyzánskou válku, která má stejně jako tento druh marketingu, dosáhnout kýženého cíle použitím jedinečných a odlišných technik (Hayes 2023). Zajímavým příkladem tohoto nástroje je třeba reklama z roku 2009 na přípravek proti blechám pro psa z roku 2009 v indonéském nákupním centru zobrazena na obrázku níže (The Cool Hunter 2023).



Obrázek 7: Příklad guerillového marketingu v indonéském obchodním centru
Zdroj: The Cool Hunter 2023

Při pohledu z vyššího patra tak nakupující v centru, tvoří dokonalou souhru s touto reklamou umístěnou na podlaze. Důležité je, že zde nechybí originalita a vtip vytvořený kombinací s realitou.

1.5.2 Virální marketing

Virální marketing je technika dnešní doby, která pro šíření využívá převážně sociální sítě. Virální marketing je založen na principu, že dojde ke sdílení zveřejněného příspěvku mezi velké množství uživatelů. Aby se tohle podařilo, musí být příspěvek kreativní, nápaditý a ideálně vtipný (Burešová 2022).

1.5.3 Product placement

Product placement se dá označit jako promyšlenější způsob televizní reklamy, protože je ve filmech a televizních pořadech často důmyslně skrytý a dopředu neočekávaný, díky čemuž divák nepřepne na jiný program jako v případě běžné televizní reklamy. Do roku 2010 byl v České republice zakázaný. Dnes je možné tento nástroj používat, ale pořad musí být označen zkratkou PP (Burešová 2022). Úspěšný příkladem je product placement ve filmu *Sám doma* zobrazený na obrázku 8. Oba filmy ze série jsou vysílané každý rok na Vánoce v různých koutech světa. V době Vánoc je vždy výrazně vyšší sledovanost televize a tomuto filmu nahrává i to, že je vysílán vždy v hlavním čase. Reklama tak může, i přestože je film více než 30 let starý, být účinná dodnes.

Velký prostor ve filmu dostává Pepsi cola, která je několikrát v záběru kamery, a dokonce se o ní přímo hovoří. Společnost Pepsi utratila za reklamu a následnou komunikační kampaň spojenou s filmem 40 milionů dolarů. Svoji televizní reklamu dále umístila na videokazetě s filmem a nabízela 5% slevu z ceny kazety při koupi balení Pepsi coly. Celkem jí to přineslo prodeje nápoje v hodnotě 200 milionů dolarů (Spain 1991).



Obrázek 8: Product placement ve filmu *Sám doma*
 Zdroj: Home Alone 1990

Z obrázku je patrné, že je reklamy ve filmu ještě více. Rodina McCalisterů létá s leteckou společností American Airlines, Kevin používá prací gel Tide, večerí ohřívané jídlo od koncernu Kraft, od Santa Clause dostává bonbony Tic Tac a listuje si v časopise PlayBoy (Cherkasov 2020).

2 Mezinárodní komunikační kampaň

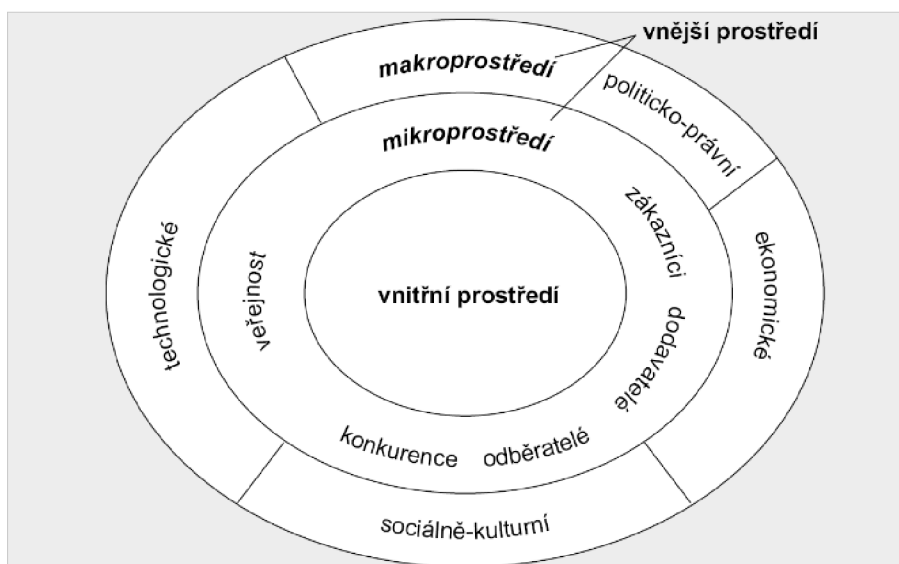
Pokud se firma rozhodně vstoupit na zahraniční trh a zvolí podle okolností vhodnou formu vstupu, činí tak převážně za cílem zvýšit své zisky a najít nová odbytiště pro své výrobky. Z hlediska marketingového plánování a rozhodování v oblasti exportu je třeba se zabývat strategickými i taktickými rozhodnutími. Strategická rozhodnutí se týkají například výběru země, cílového segmentu, způsobu činnosti a načasování vstupu. Jednotlivá taktická rozhodnutí pak operací v dané zemi jako je umístění produktu, přizpůsobení, výběr médií, ale také volby propagační, cenové a distribuční politiky (Doole et al. 2019). Před rozhodnutím o vstupu na zahraniční trh musí firma zhodnotit svoji připravenost. Pro posouzení připravenosti existují modely jako *Export Expert: Judging your export readiness* nebo *CORE (Company Operational Readiness to Export)*. Ve své podstatě oba hodnotí bodováním připravenost pro export v jednotlivých oblastech jako:

- Konkurenční schopnosti firmy na domácím trhu
- Motivace pro vstup na zahraniční trh
- Angažovanost vlastníků a vrcholové managementu
- Připravenost produktu pro zahraniční trh
- Dovednosti, znalosti, zdroje
- Zkušenosti a školení (Doole et al. 2019)

Základním klíčem úspěchu pro firmu, když už se rozhodne na zahraniční trh vstoupit, je tvorba komunikační kampaně pro její produkt. Aby taková mezinárodní kampaň byla efektivní, postupuje se jednotlivými fázemi její tvorby.

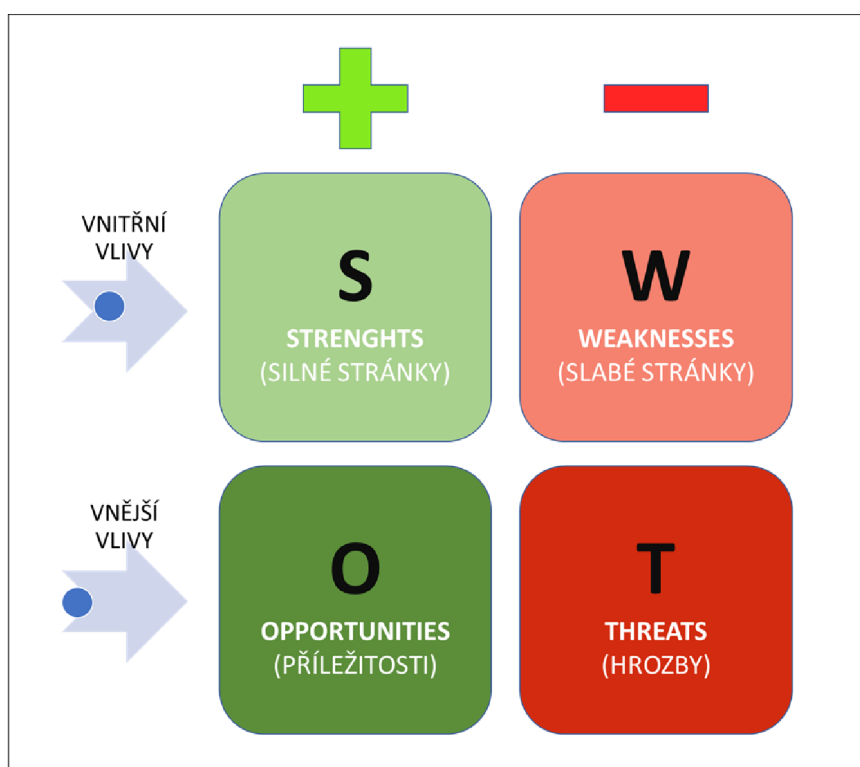
2.1 Situační analýza

Podnik provádí **analýzu vnitřního** prostředí a **vnějšího prostředí**, které se skládá z makroprostředí a mikroprostředí. Jednotlivá prostředí graficky vymezuje obrázek níže. Situační analýza pomůže nalézt reálné cíle a strategie podniku pro konkrétní trh (Jakubíková 2013).



Obrázek 9: Vnitřní a vnější prostředí firmy
 Zdroj: Jakubíková 2013

Vnitřním prostředím se rozumí samotná firma, jejíž fungování je dále ovlivněno jednotlivými složkami mikroprostředí a makroprostředí. Výstupem situační analýzy bude SWOT analýza, jejíž dělení je ilustrováno na tomto obrázku.



Obrázek 10: Rozdělení SWOT analýzy
 Zdroj: vlastní zpracování podle Grewal a Levy 2020

Z rozdělení je zřejmé, že SWOT analýza poskytuje v první řadě přehled o silných a slabých stránkách podniku, které jsou ovlivněny vnitřními vlivy. Do druhé poloviny tabulky se pak zachycují příležitosti a hrozby, které jsou dány vnějšími vlivy na trhu. Po sestavení SWOT analýzy lze dále pomocí tzv. IFE a EFE matice zjištěným faktorům vyplývajícím z vnějšího i vnitřního prostředí přiřadit váhy v rozmezí od 0,0 do 1,0. Jako příklad je na obrázku uvedena IFE a EFE matice společnosti Coca-Cola.

MATICE IFE FIRMY COCA-COLA			
Silné stránky	Váha	Hodnocení	Vážené skóre
Silná značka	0.08	4	0.32
Silný marketing a propagace produktů	0.07	4	0.28
Téměř globální dostupnost výrobků	0.10	4	0.40
Zdravá finanční pozice v HR oddělení	0.08	3	0.24
Hodnota značky	0.07	4	0.28
Kompetentní zaměstnanci	0.05	3	0.15
Široké produktové portfolio	0.05	3	0.15
Chuťové odlišení	0.05	1	0.05
Slabé stránky			
Vysoké zadlužení	0.10	2	0.20
Zdravotní problémy	0.10	1	0.10
Nízké prodeje některých produktů	0.05	2	0.10
Nízká image v Indii	0.06	2	0.12
Negativní publicita	0.10	1	0.10
Podobnost příchutí	0.04	1	0.04
Celkové vážené skóre	1		2.53
MATICE EFE FIRMY COCA-COLA			
Příležitosti	Váha	Hodnocení	Vážené skóre
Vysoký počet efektivních značek	0.12	3	0.36
Velký rozdíl oproti konkurenci	0.04	2	0.08
Nalezení neoblíbených produktů	0.03	2	0.06
Obsazení speciálních trhů	0.05	3	0.15
Inovace	0.12	4	0.48
Uznání nových aktivit v organizaci	0.03	4	0.12
Balení	0.08	4	0.32
Stabilní a diferencovaný produkt	0.11	4	0.44
Hrozby			
Rozšíření populární náhražek	0.02	3	0.06
Ekonomické změny	0.08	3	0.24
Jedinci poukazující na nechtěnou stránku produktu	0.09	3	0.27
Faktor reklamací	0.06	4	0.24
Zdravotní obavy	0.04	4	0.16
Konkurence – zejména Pepsi	0.07	4	0.28
Omezené vodní zdroje	0.06	4	0.24
Celkové vážené skóre	1		3.5

Obrázek 11: IFE a EFE matice firmy Coca-Cola
Zdroj: Bcbntg 2021

Tyto váhy udávají význam daného faktoru pro úspěch firmy. Součet vah přiřazených všem vlivům musí být celkem 1,0 v každé matici zvlášť. Následně se každé položce nejdříve u IFE matice přiřadí hodnocení síly daného faktoru 1 (velmi slabý), 2 (slabý), 3 (silný) nebo 4 (velmi silný). Pro silné stránky se správně použijí pouze hodnoty 3 a 4 a u slabých stránek 1 nebo 2. U matice EFE se pak hodnotí ve stejném rozmezí, nejvyšší hodnocení 4 však znamená vysokou efektivnost strategie společnosti vůči danému jevu a číslo 1 malou. Váha společně s hodnocením se následně u každé položky vzájemně vynásobí a získá se vážený průměr (Budiono 2017). Po sečtení průměrů z obou matic získáme dva celkové poměry.

V případě obou matic může být tato hodnota v rozmezí 1,0 až 4,0 a jejich průměr je 2,5. Celková hodnota menší než 2,5 značí u matice IFE vnitřní slabost firmy a u EFE pak špatnou schopnost reagovat na externí faktory. Ideální je číslo větší než 2,5, které znamená silnou interní pozici a vysokou odolnost vůči vnějším vlivům (Ben-Abdallah et al. 2021). Další způsob evaluace výsledků SWOT analýzy je v případě, že je počet zjištěných faktorů ve všech čtyřech částech analýzy stejný, tzv. konfrontační matice, kterou ilustruje následující obrázek.

		SILNÉ STRÁNKY			SLABÉ STRÁNKY			
		Malé zásoby	Dobré služby	Znalosti	Bezpečnost	Interní růst	Ceny	
PŘÍLEŽITOSTI	Nové regulace	++	++	+	++	+	0	8
	Nové trhy	++	++	+	+	-	0	6
	Média	++	++	0	+	+	0	6
HROZBY	Regulace růstu	-	-	-	-	0	-	7
	Cenová politika	-	-	0	-	0	0	5
	Nehody	-	-	-	0	-	-	6
		3	3	0	2	1	-2	

Obrázek 12: Příklad konfrontační matice

Zdroj: Almora 2020

Jak z daného obrázku vyplývá, tato matice slouží k porovnání všech možných kombinací slabých a silných stránek společně s hrozbami a příležitostmi. Faktory jsou proti sobě postaveny v tabulce. Cílem je identifikovat ty, které jsou pro danou

společnost nejpodstatnější. Porovnání probíhá na základě vtaů jednotlivých dvojic. Pokud je vzájemné působení obou z dvojice pozitivním jevem, do tabulky se zapisuje + nebo ++. V případě, že naopak společně působí negativně, píše se – nebo --. V okamžiku, kdy neexistuje mezi oběma faktory žádná souvislost, uvádí se 0. Následně se po řádcích a sloupcích posčítají jednotlivé hodnoty všech faktorů a ty, u kterých vychází nejvyšší nebo naopak nejnižší číslo jsou pro danou firmu klíčové (Almora 2020).

2.1.1 Analýza vnitřního prostředí

Cílem analýzy vnitřního prostředí je porozumění schopnostem výroby, vývoje, prodeje firmy a posouzení jejích zdrojů (Jakubíková 2013). Na jejím základě jsou identifikovány silné a slabé stránky, které se zapisují do výstupní SWOT analýzy jako S (strenghts) a W (weakneses).

2.1.2 Analýza vnějšího prostředí

Analýza vnějšího prostředí slouží k identifikaci příležitostí a hrozeb na novém trhu uvedených v druhé části SWOT analýzy jako O (opportunities) a T (threats).

a) makroprostředí

Analýzou makroprostředí zjišťujeme ty okolnosti a vlivy, které firma prakticky ovlivnit nemůže. K jejich identifikaci se používá nejčastěji metoda PEST. Jednotlivá písmena jsou zkratkou pro analyzované oblasti, kterými jsou politicko-právní, ekonomické, sociokulturní a technologické faktory trhu. Setkat lze také s rozšířenou analýzou PESTLE, která dále zkoumá právní a ekologické faktory (Machková a Machek 2021).

b) mikroprostředí

Cílem je identifikovat základní síly, které budou působit na rozhodování podniku v mikroprostředí. Popisuje je Porterův model pěti sil. Mezi ně patří konkurence, ale také další zúčastněné strany jako veřejnost, zákazníci, dodavatelé a odběratelé (Jakubíková 2013). Jako technika na základě, které firma dlouhodobě sleduje

a porovnává dosažené výsledky s výsledky konkurence, se označuje benchmarking. Smyslem benchmarkingu je odhalit nejen své přednosti a slabiny, ale také konkurence a efektivně se jim přizpůsobit (Jakubíková 2013).

2.2 Sestavení komunikační kampaně

Metodik pro sestavení komunikačních kampaní existuje více. Kotler a Keller dělí jednotlivé kroky do tzv. **5M**:

1. **Mission** (poslání) – reklamní cíle
2. **Money** (peníze) – rozpočet kampaně
3. **Message** (zpráva) – předávaná informace
4. **Media** (médiá) – nositel
5. **Measurement** (měření) – dopad kampaně

Určení cíle

První fází je *mission*, kdy dochází k určení reklamního cíle. Ten musí vycházet z předchozích rozhodnutí ohledně cílového trhu a umístění značky (Kotler a Keller 2017). Stanovení cíle vychází správně z tzv. pravidla SMART (*specific, measurable, agreed, realistic, trackable*), které zaručuje jeho nastavení tak, aby byl jednak dostatečně konkrétní, odsouhlasený všemi zúčastněnými stranami, proveditelný a rovněž musí být měřitelný a sledovatelný v čase (Machková a Machek 2021).

Stanovení rozpočtu

Druhým bodem je *money*. Pro určení částky, kterou chce podnik investovat do reklamní kampaně je potřeba zvážit různé faktory. Zpravidla to, v jaké fázi životního cyklu se daný výrobek nachází, protože zavádění vyžaduje větší investice. Dále také to, jaký tržní podíl firma zaujímá a jak velká je na něm konkurence. O vynaložených finančních prostředcích rozhoduje také míra opakování reklamních taktik nebo přítomnost substitučních produktů na daném trhu.

Kotler s Kellerem zmiňují čtyři základní postupy pro stanovení rozpočtu kampaně. První metoda je stanovení, takového rozpočtu, o kterém jsou manažeři přesvědčeni,

že si ho firma může dovolit. Druhou metodou je stanovení rozpočtu na základě procentuální částky z prodejní ceny nebo prodejů za určité období. Dalším způsobem je částka stanovená na základě rozpočtů konkurenčních firem a čtvrtou možností je, metoda cíle a úkolu, kdy si společnost nejdříve stanoví cíle a následně kalkuluje náklady, které budou spojené s jejich realizací (Kotler a Keller 2017).

Tvorba sdělení kampaně

Sdělení kampaně neboli *message* je třeba vymyslet, tak aby vyvolalo spojení se zákazníky myšlenkami i emocemi. *Sdělení* musí produkt odlišit od konkurenčních a být dostatečně flexibilní pro použití v odlišných médiích. Důležité je vytvořit snadno zapamatovatelný, trefný slogan třeba s použitím humoru.

V kampani je nutné si uvědomit na koho bude sdělením cíleno. Existují dvě odlišné komunikační strategie. Nazývají se *push* a *pull*. Strategií *push* se cílí přímými nástroji na mezičlánky, kterými jsou firmy prodávající a propagující zboží konečným zákazníkům nebo dalším prostředníkům. Produkt je tak tlačěn řetězcem směrem od výrobce ke spotřebiteli. U strategie *pull* výrobce nejdříve propaguje svůj produkt, aby oslovil spotřebitele, kteří následně začnou poptávat zboží u obchodníků a ti v konečné fázi až u výrobce (Kayode 2014).

Výběr média

Dalším krokem je výběr média, které má být vzhledem k vynaloženým nákladům a zvolené komunikační strategii co nejefektivnější. Závisí to na požadované míře dosahu reklamy k cílové skupině, na její frekvenci a dopadu. Po výběru následuje načasování a geografické rozmístění.

Metriky

Důležitým předpokladem pro tvorbu komunikační kampaně je volba metrik, kterými bude prováděno měření a hodnocení průběhu kampaně a samotných výsledků. Je důležité si již předem definovat kontrolní body, aby bylo zajištěno včasné odhalení a podchycení případných problémů (Přikrylová 2019). Obvykle se stanovují dílčí cíle a rozpočty pro jednotlivé měsíce nebo čtvrtletí, aby bylo možné rychle reagovat (De Pelsmacker et al. 2017). V dnešní době existuje více způsobů měření než dříve.

Zejména sociální sítě nabízí firmám rozsáhlé přehledy o dosahu jejich reklamy. Základní předpokladem úspěšné kampaně je její návratnost.

2.3 Příklady úspěšných mezinárodních reklamních kampaní

Inspirací pro další společnosti se často stávají úspěšné kampaně jiných firem. V této kapitole budou představeny dvě mezinárodní kampaně firem vyrábějících nealkoholické nápoje.

2.3.1 Innocent: Chains of good

Reklamní kampaň původem britské společnosti vyrábějící od roku 1999 ovocné džusy a smoothie bez přidaného cukru se jmenuje „Innocent: Chains of good“. Její nápoje jsou k dostání převážně v supermarketech a kavárnách. Výrobce je od roku 2013 z většiny vlastněn společností The Coca-Cola Company. Nápoje byly v roce 2021 k dostání ve 22 zemích světa (Fresh Trading Limited 2021). V prvopočátcích získali zakladatelé finanční podporu investora a své produkty prodávali ve stáncích v obchodních centrech. Větší prodeje jim pak zajistila účast na veletrzích a rozesílání newsletterů svým odběratelům. Založila také vlastní charitativní organizaci a podporuje ekologické projekty (Tucker 2019).

Aby společnost zůstala konkurenceschopná snaží se své produkty co nejvíce diferencovat (StudyCorgi 2022). Firma se úspěšně prosazuje na sociálních sítích, konkrétně na Instagramu, Facebooku a YouTube, kde využívá placených způsobů propagace, tvoří podmanivé příspěvky s vlastními fotografiemi a videi, aktivně komunikuje se zákazníky a vyzývá je k zapojení se do kampaní (Samoilenko 2020). Reklamní kampaň Chains of good z ledna roku 2014, na kterou si společnost vyhradila 3,5 milionu liber, heslem „Tastes good, does good“ poukazuje na to, že firma od počátku své existence klade důraz na etický přístup k podnikání. Dále k tomu odkazuje i svým samotným názvem (Alison 2014).

Společnost v kampani vyzdvihuje, že není dobré jen to z čeho se nápoje skládají, ale i to, že 10 % ze zisku z prodeje každého nápoje jde na charitativní účely. V televizním spotu je zobrazeno, že nákup jedné lahve spotřebitelem je také přínosem pro celou

africkou rodinu. K propagaci kampaně vydala společnost tiskové zprávy v marketingových časopisech a na svém webu. Vyzvala také uživatele sociálních sítí k šíření (Alison 2014). Níže je možno vidět snímek z kampaně.



Obrázek 13: Kampaň Chains of good na nápoje společnosti Innocent
Zdroj: Alison 2014

Tento reklamní obrázek poukazuje na to, že zakoupením výrobku se spustí „řetězec dobra“ a z tohoto nákupu bude mít prospěch třeba i takový obyvatel Ugandy Joseph. Kampaň byla rovněž podpořena jednodenním eventem v centru Londýna, kde společnost zdarma rozdala 40 000 nápojů, 4 000 časopisů a poskytovala servis jízdních kol. Akce zaznamenala na sítích 105 000 sdílení a její dosah byl mezi 26,2 milionu uživatelů. Akce se zúčastnil i budoucí premiér a tehdejší starosta Boris Johnson (Edwards 2014). Společnost zaznamenala za rok 2014 čistý zisk ve výši 12,5 milionů liber, což kvůli investicím znamenalo propad oproti předchozím letům. Zaznamenala ale nárůst tržeb v Evropě a v dalších letech došlo i k růstu zisku až na 17,3 milionů liber za rok 2018 (Craft.co 2023).

2.3.2 Royal Crown Cola

Z českého prostředí rozhodně stojí za zmínku úspěšná kampaň české nadnárodní společnosti Kofola z roku 2018, která jako výhradní distributor amerického kolového nápoje RC Cola na našem a Slovenském trhu kompletně změnila vnímání této značky (Michl 2018). Historie RC Coly sahá do roku 1905, kdy vznikla na americkém Jihu ve státě Georgia. Ve Spojených státech není zdaleka tak úspěšnou jako Coca-Cola nebo

Pepsi. V Česku to nebylo jinak, proto manažeři představili v roce 2015 americké centrále plán, který znamenal skoro kompletní proměnu marketingového mixu 4P (Michl 2018).

Novým obalem se stala skleněná lahev odkazující vzhledem lékárenské lahvičky na kořeny značky. Lahev získala později ocenění Obal roku. Ve složení produktu byl zaměněn řepný cukr za třtinový. Změna se dotkla také místa prodeje a positioningu. RC Cola se úplně stáhla z obchodů a novým působištěm se stal segment gastronomie. Brand manažeři se snažili, aby byla značka nově vnímána jako prémiová (Michl 2018). Po vybudování distribuční sítě přišla samotná komunikační kampaň. Nástroje komunikace tvořily televizní spoty, dále plakáty ve velkých městech a billboardy (MediaGuru 2019). Jeden z megaboardsů je zachycen na obrázku 14.



Obrázek 14: Megaboard komunikační kampaně značky Royal Crown Cola
Zdroj: Michl 2018

V kampani společnost poukázala na styl pomalého jižanského života, který je patrný i z tohoto megaboardu. Tento přístup je pravým opakem energií nabitých reklam na jiné kolové nápoje. Televizní spoty byly kvůli zachování autentičnosti natočeny přímo na jihu USA. Náklady na kampaň se vyšplhaly na 8 milionů korun a výsledkem bylo, že více než po půl roce od uvedení do prodeje došlo ke zdvojnásobení tržeb v Česku a ještě většímu nárůstu na Slovensku. Marketingová agentura WMC Grey, která vytvořila tuto komunikační kampaň, poukazuje na to, že při správné komunikaci se i nezajímavý produkt může stát hitem. Kampaň získala několik ocenění a díky úspěchu se koncept rozšířil i na trh v Belgii, Francii, Dánsku a Rumunsku (WMC Grey 2020).

V létě 2022 pak Royal Crown Cola opět ve stejném duchu navazuje na kampaň s novým produktem coly bez cukru se sloganem „Sweet life needs no sugar“ (Redakce MAM 2022).

3 Charakteristika vybrané společnosti

Zvolená firma se jmenuje Moštovna Lažany. Právní formou je to společnost s ručením omezeným. Podnik se nachází v malé vesnici Lažany u Turnova. V provozu v současné době pracuje dvanáct zaměstnanců. Moštovna se zabývá výrobou tradičních moštů bez chemické konzervace a jejich prodejem převážně velkoobchodům.

3.1 Historie a základní informace

Moštovna byla založena v roce 1965 původně pro zpracovávání ovoce z přilehlých sadů a od drobných pěstitelů z Turnovska, což mimo jiné dělá dodnes. Díky tradičním recepturám a důrazu na kvalitu, získala firma za své produkty řadu ocenění jako Regionální produkt Českého ráje nebo Regionální potravina Libereckého kraje. Naposledy zvítězila v roce 2021 s jablečným moštem s broskví (Moštovna Lažany 2020). V loňském roce získala Moštovna certifikaci ISO 22000 a může, tak dodávat výrobky do celé Evropy. Ke konci roku 2021 byl dlouhodobý majetek společnosti ve výši 22,8 milionů korun. Zásoby tvořily necelých 14 milionů korun a dlouhodobé závazky 417 tisíc (Ministerstvo spravedlnosti České republiky 2022). Společnost sídlí a výroba probíhá v budově zobrazené na obrázku níže, která se nachází na adrese Lažany 71, 463 45.



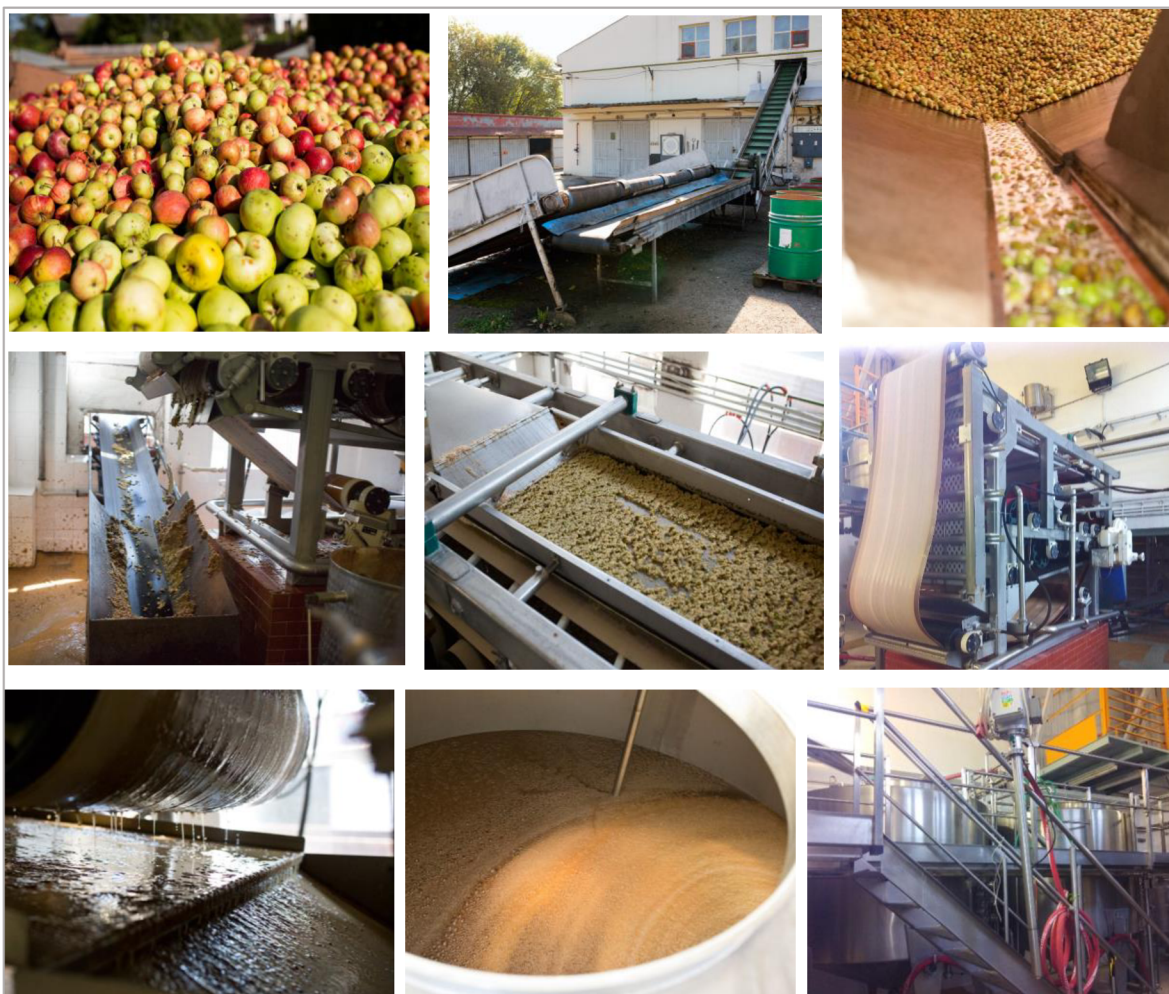
Obrázek 15: Budova Moštovny Lažany

Zdroj: Moštovna Lažany 2020

Areál je součástí firemního majetku. Nachází se zde rovněž skladovací a kancelářské prostory včetně podnikové prodejny. V současné právní formě vznikla společnost v roce 1994. Základní kapitál je ve výši 4,7 milionů korun. Statutární orgán tvoří tři jednatelé a firma má 34 společníků mezi nimiž je i obec Lažany s 5% podílem a současný ředitel (Kurzy.cz 2023).

3.2 Výrobní proces

Popis výrobního procesu bude zaměřen na výrobu jablečného moštu s dužninou. Graficky je ilustrován na obrázku číslo 16. Jablka, která jsou vykoupena nebo dodána od pěstitelů jsou vyložena na kontrolní expediční pás, kde se vytřídí od nejakostních. Dalším dopravníkem putují na místo, kde se krátce před lisováním uskladní. Odtamtud jsou později dopravena vodním splavem do kartáčové myčky.



Obrázek 16: První část výroby moštu – lisování

Zdroj: vlastní zpracování podle Čepelíková 2014 a vlastních fotografií

Po omytí jsou rozdracena v drtiči na kaši, ze které se získává šťáva v pásovém lisu. Šťáva pokračuje do odstředivky, kde je oddělena část kalu a pak následuje proces pasterizace. V pasteru se šťáva nejdříve ohřeje přibližně na 88 stupňů Celsia a následně zchladí asi na 17 stupňů. Tímto procesem je mošt zbaven škodlivých mikroorganismů. Šťáva pokračuje do jednoho nebo více tanků o objemu 10 tisíc litrů, kde zůstává do druhého dne. V případě, že bude vyráběn mošt čirý, se do šťávy přidává bentonit, enzymy a želatina. Tato směs oddělí mošt od dužniny. Správný poměr těchto látek je nejdříve zjišťován v laboratoři, protože várky lisovaných jablek na ně reagují pokaždé jiným způsobem.

Následující den začíná druhá část výroby, kterou přibližuje obrázek číslo 17. Mošt se zahřeje opět na teplotu okolo 90 stupňů Celsia a stáčí se. Na stáčecí lince jsou nejprve lahve vydezinfikovány a na kruhové stáčírně naplněny moštem, zavíčkované a opláchnuty. Pak lahve prochází etiketovacím a datovacím strojem. Linka je dále rozdělena podle toho, zda jsou zrovna nápoje baleny do plastové smršťovací fólie nebo kartonových krabic.



Obrázek 17: Druhá část výroby moštu – stáčení

Zdroj: vlastní zpracování podle Čepelíková 2014 a vlastních fotografií

Hotová balení s mošty jsou následně robotem umisťována na paletu. V případě litrových lahví je na paletě umístěno celkem 84 balíčků ve čtyřech patrech. Zkompletované palety jsou nakonec uloženy do skladu. V závislosti na vyráběném druhu nápoje je Moštovna schopna za den vyrobit 10-18 palet s celkem více než pětistými litrovými lahvemi na každé z nich.

3.3 Současné zahraniční aktivity firmy

V současné době firma nevyváží zboží do zahraničí. Lahve na stáčení moštů Moštovna nepřímo nakupuje z Německa přes prostředníka, který je jako velkoodběratel schopen zajistit lepší cenu, než by měla Moštovna při přímém nákupu. Podobně nakupovány jsou i koncentráty a přírodní aroma pro výrobu nápojů, které

mají původ třeba z Itálie nebo také z Německa. Dříve během úrodnějších let, když Moštovna nestíhala zpracovat všechno ovoce, ho prodávala do zahraničí.

4 Marketingová situační analýza společnosti

Důležitým předpokladem pro marketingové aktivity je osvojení si marketingové mixu 4P, proto je důležité popsat jaké produkty firma nabízí, jak určuje jejich cenu, jakým způsobem je dodává zákazníkům a jaké nástroje marketingové komunikace v současnosti využívá.

4.4.1 Produktové portfolio

Firma má bohaté produktové portfolio rozepsané podrobně v tabulce 1 níže. Vyráběné produkty pod názvem „Lažanský rubín“ lze na základě podílu jednotlivých složek rozdělit do několika kategorií.

Tabulka 1: Produktové portfolio Moštovny Lažany

Mošty	Ovocné šťávy
Jablko Jablko s dužninou Jablko Golden delicius Hruška Hruška s dužninou Hroznové víno Hroznové víno červené	Jablko s hruškou Jablko s jahodou Jablko s višní Jablko s broskví Mandarinka Multivitamin
Bio mošty	Ovocno-zeleninové šťávy
BIO jablko BIO jablko s dužninou BIO hruška BIO hruška s dužninou	Jablko s mrkví Jablko s červenou řepou Jablko s celerem Jablko s červeným rybízem
Nektary	Ovocno-bylinné nápoje
Pomeranč s jablkem Jahoda Meruňka	Jablko s mátou Jablko s černým bezem Jablko se zázvorem Kořeněné jablko
Nápoje	
Černý rybíz Malina Švestka Višeň Klikva	

Zdroj: vlastní zpracování podle Moštovna Lažany 2020

Jsou to mošty, BIO mošty, ovocné a ovocno-zeleninové šťávy, ovocno-bylinné nápoje, nektary a nápoje (Moštovna Lažany 2020). Mošty jsou stáčeny do nevratných skleněných lahví, aby nedošlo k poškození moštu vlivem zbytku chemických látek po vymývání vratných lahví. Lahve jsou o objemech 250 a 1 000 ml a dále se zatavují do plastové fólie nebo z důvodu ekologických požadavků velkých odběratelů, balí do kartonových krabic. Mošt se také stáčí do tzv. 5 litrových bag-in-boxů, což je plastový

sáček uložený v kartonové krabici. Nabízená jsou rovněž dárková balení po osmi 250 ml lahvích. V největším objemu jsou vyráběny jablečné a hruškové *mošty*, které jsou 100% šťávou bez přidaného cukru. Mošty jsou vyráběny s dužninou nebo jsou filtrovány.

Nejkvalitnější jsou pak certifikované *BIO mošty*, které se vyrábějí z jablek a hrušek pěstovaných ekologickým způsobem bez chemického ošetření. Zejména jablečná šťáva je při správném zpracování velmi zdravá. Jablka obsahují mnoho živin, vitamínů, minerálů a antioxidantů, což výrazně posiluje celkovou imunitu, zdraví srdce a cév (Dobrý kontakt 2019). *Ovocné* nebo *ovocno-zeleninové šťávy* jsou pak vyráběny smícháním převážně vylisované šťávy a šťávy z koncentrátu často v poměru 80/20 bez přidaného cukru.

Ovocno-bylinný nápoj je také nepřislažovaný a z většiny ho tvoří jablečná šťáva s přídavkem bylinného výluhu. V této kategorii je novinkou uvedenou před Vánocemi roku 2022 kořeněné jablko. *Nektary* jsou s přidaným cukrem a obvykle 40-50% podílem ovocné šťávy. Složení tvoří šťáva z koncentrátu. *Nápoje* mají obdobné složení jako nektary. Podíl ovocné složky je ale nižší, zpravidla 10-20 %.

4.4.2 Cenová politika

Ceny výrobků jsou kalkulovány na základě výrobních nákladů a průzkumů konkurence. Jedním z konkurentů firmy je moštárna Stará dáma v nedalekých Křižanech. Ceny na B2B trhu jsou vázány minimálním odběrem celého balení. Dle ceníku pak jedna litrová lahev podle druhu nápoje vychází přibližně na 33-65 Kč. Pro koncové zákazníky je pak nejvýhodnější nákup přímo v podnikové prodejně, kde jsou ceny v podobném rozmezí. S cenovou politikou souvisí dále také výkupní ceny jablek a hrušek, které se v současné době pohybují okolo 1,50 Kč/kg. Za výkup je ale upřednostňován odběr moštů. Za rok 2021 Moštovna vykoupila 62 tun jablek a od velkododavatelů pak 622 tun.

4.4.3 Komunikace

Firma využívá celou řadu spíše méně nákladných komunikačních nástrojů. V off-line prostředí komunikuje skrze *venkovní reklamu* jako jsou plakáty nebo reklama na vozech. Využívá k tomu také své logo zobrazené na obrázku 18 a *slogan* „Kdo chce zdravý býtí, musí lažanský mošt pítí.“.



Obrázek 18: Logo Moštovny Lažany
Zdroj: LKsobe.cz 2023

Toto logo je používané na lahvích už řadu let ve stejné podobě a je jednoduše graficky zpracované. Firma si zaplatila také *reklamu v rozhlase* a v minulosti použila dá se říci i *televizní reklamu* ve formě reportáže v pořadech České televize Kluci v akci a Toulavá kamera. Podporou prodeje je i pravidelná účast na velkém mezinárodním veletrhu Země živitelka v Českých Budějovicích, kde má firma svůj prodejní stánek s možností *ochutnávky* nápojů. Povědomí o značce zlepšují také získaná ocenění.

Dalším nástrojem je *osobní prodej*, za který je zodpovědný obchodní zástupce. Pravidelně komunikuje se stálými zákazníky za účelem utužování obchodních vztahů a informování o změnách v produktovém portfoliu i cenách. Hledá také nové odběratele. V online prostředí firma provozuje vlastní *webové stránky*, kde uvádí všechny podstatné informace. Co se týče aktivity na *sociálních sítích* má společnost facebookovou stránku. Není na ní ale příliš aktivní. Občas si nechává vyrobit také *propagační materiály* jako jsou psací potřeby nebo sklenice.

4.4.4 Distribuce

Firma působí na trhu B2B a ve velmi malém měřítku také na B2C. Mošty jsou dodávány velkým německým maloobchodním sítím jako je Kaufland, Billa nebo Globus, které jimi

ze svých centrálních skladů dále zásobují jednotlivé prodejny. Distribuovány jsou firemními vozy nebo si dopravu zajišťují sami řetězce. Kaufland odebírá okolo 7 palet každý týden a v závislosti na slevových akcích, také někdy nárazově více než 30 palet. Tento řetězec například v roce 2019 tvořil 10 % veškerých prodejů produktů a o rok později dokonce 20 %. V menším měřítku odebírají také velkoobchody Makro a JIP. Velcí odběratelé zpravidla velmi dbají na dodržování správných postupů potravinářské výroby, proto někdy sami jejich zástupci kontrolují provoz v Moštovně. Významný je dále prodej dalším prostředníkům, kteří mošty dodávají do různých prodejen zdravé výživy, pekařství nebo restaurací. Jedním z takových odběratelů je firma Gastro systém, jejíž webové stránky jsou ilustrovány na obrázku 19.

Obrázek 19: Webové stránky distributora Gastro systém

Zdroj: Ing. Vlastimil Papež – Gastro systém 2023

Firma Gastro systém distribuuje mošty v Praze a na svých stránkách provozuje také e-shop. Nejkratší distribuční cestou přímo ke spotřebiteli je pak prodej v podnikové prodejně společně s doplňkovým sortimentem sirupů od dodavatele. Zákazníci mošty zakoupí často také v zahradnictvích.

4.5 Silné a slabé stránky

Po provedené analýze vnitřního prostředí je možné určit silné a slabé stránky podniku, které budou tvořit tuto první část tabulky SWOT analýzy. Zbývající část tabulky vyplyne z analýzy prostředí vnějšího na novém trhu.

Tabulka 2: První část SWOT analýzy Moštovny

Silné stránky	Slabé stránky
Tradice výroby Rozsáhlé produktové portfolio Získaná ocenění Výroba z lokálních surovin Certifikované BIO produkty Spolupráce s velkými odběrateli Certifikace ISO 22000	Malá vyjednávací pozice Vyšší cena produktů Málo finančních prostředků pro marketing Nevratné obaly

Zdroj: vlastní zpracování

Firma rozhodně může stavět na tradici své výroby, rozsáhlém množství vyráběných nápojů i na získaných oceněních. Silnou stránkou je výroba z lokálních surovin včetně těch pocházejících z ekologického zemědělství. Výhodou je rovněž spolupráce s velkými hráči na trhu a nově získaná certifikace ISO 22000. Na druhou stranu má firma svým charakterem menší vyjednávací pozici a příliš neinvestuje do svých marketingových nástrojů. Obecně je pak cena vyráběného druhu produktů vyšší a nevýhodu lze spatřit i v nevratnosti obalů.

4.6 Výběr trhu

Pro vstup na zahraniční trh byla zvolena jedna ze spolkových zemí sousedního Německa Sasko. Výběr je dán blízkou polohou země vzhledem k umístění firmy a vysokou oblibou tohoto druhu nápojů, kterou sám autor práce v této spolkové zemi zaznamenal. Němci jsou s vypitými 28,5 litry moštu na osobu za rok 2021 na první příčce ve světě. V průzkumu z roku 2017 vyplývá, že 28 % Němců starších 18 let pije mošt několikrát týdně (Statista 2019). Po minerální vodě je to druhý nejoblíbenější nápoj (Statista 2022a) a mixem obou vznikne populární nápoj zvaný „Apfelschorle“. V Německu nejraději pijí pomerančové a jablečné mošty. Na osobu připadá ročně 5,6 litrů jablečného (Statista 2021a). Za rok 2019 převýšil import moštů do země jejich export (Vdf 2019).

4.7 Vnější analýza saského trhu

Prvním předpokladem pro správný vstup na zahraniční trh je situační analýza, jejíž důležitou částí pro identifikaci příležitostí a hrozeb nového trhu, je analýza vnějšího prostředí sestávajícího z makroprostředí a mikroprostředí.

4.7.1 Analýza makroprostředí

Pro identifikaci vlivů makroprostředí se využije PEST analýza se zaměřením na spolkovou zemi Sasko. Sasko je šestou největší zemí v Německu s rozlohou okolo 18 400 km² a počtem obyvatel zhruba 4 miliony. Nejvýznamnějšími městy regionu jsou Drážďany, Lipsko a Chemnitz, kde se také soustředí největší počet obyvatel (Sächsische Staatskanzlei 2023a).

Politicko-právní prostředí

Sasko jakožto jedna ze šestnácti spolkových zemí Německa je součástí jeho politického systému. Německo je federativní republika, která je členem celé řady významných světových organizací a státních uskupení jako je Evropská unie, skupina G4 a G8, OECD nebo NATO (Sabbir 2020). Největší pravomoc má kancléř Olaf Scholz zvolený v roce 2021. Po posledních parlamentních volbách má ve Spolkovém sněmu, což je jednokomorový parlament, největší zastoupení středně pravicová strana SPD, která tvoří koalici s Grünen a FDP. Prezidentem je Frank-Walter Steinmeier (Czech Trade 2023).

Na úrovni jednotlivých zemí fungují zemské parlamenty, ze kterých jsou vybírání zástupci hájící zájmy země na spolkové úrovni ve sněmu. Počet zástupců se odvíjí od počtu obyvatel země. Zákony týkající se převážně školství, kultury nebo ochrany přírody mohou přijímat jednotlivé země nevázaně sami i v rozporu se spolkovým právem. Nejvyšším orgánem soudní moci je Spolkový ústavní soud s osmnácti soudci (Kiegel 2014). V Sasku zvítězila v posledních volbách do sněmu v roce 2021 krajně pravicová strana AfD, což je odlišné od všech ostatních zemí. Podle politologů je to dáno historickým kontextem, demografickým složením obyvatelstva i vidinou změny k lepšímu. Sama strana se profiluje jako zastávce zájmů východní části Německa (Deutschlandradio 2021).

Ekonomické prostředí

Německo je vyspělou ekonomikou světa s hrubým domácím produktem za rok 2021 ve výši 58 350 USD na obyvatele (Czech Trade 2023). Jako jedna z mála zemí má Česko vůči Německu kladné saldo obchodní bilance (Auswärtiges Amt 2023), kdy vývoz do Německa představoval za stejný rok 31 % veškerého českého exportu (BusinessInfo.cz 2022). Pro samotné Sasko je Česko po Číně druhým nejdůležitějším partnerem v obchodu (Polenz 2018). Za rok 2018 objem vývozu z Česka do Saska více než dvojnásobně převýšil objem dovozu ze Saska do Česka (Statistisches Landesamt des Freistaates Sachsen 2019).

Tato spolková země je na osmém místě v porovnání regionálních HDP všech německých zemí (Statista 2022b). Tradičním centrem průmyslu jsou oblasti u měst Chemnitz a Zwickau. Velký význam má automobilový, hutnický a těžební průmysl (Wirtschaftsförderung Sachsen 2023e). Sasko významně podporuje vstup malých a středních podniků na zahraniční trhy celou řadou programů podpor, což zahrnuje i organizaci společného stánku více firem na mezinárodních a místních veletrzích. Veletrhy jsou pro saské firmy důležitým marketingovým nástrojem, a to zejména pro hledání příležitostí na nových trzích (Wirtschaftsförderung Sachsen 2023a).

Sociokulturní prostředí

Na začátku roku 1990 žilo v Sasku 4,9 milionu lidí a do roku 2015 tento počet klesl přibližně na 4,08 milionu. Lipsko bylo ke konci roku 2015 městem s největším počtem obyvatel v této spolkové zemi. Pokles populace v zemi mezi lety 1990 a 2015 je dán především úbytkem porodnosti. Od roku 2011 zaznamenává Sasko rostoucí kladné migrační saldo. Migrace se v posledních více než dvaceti letech týká zejména mladých lidí.

Centra jako Drážďany, Chemnitz, Zwickau, Bautzen a Freiberg mají velký význam díky vysokému počtu pracovních míst. Sasko má ze všech spolkových států nejvyšší podíl domácností s jednou osobou (Sächsische Staatskanzlei 2023c). Zdravotně jsou na tom Sasové spolu s obyvateli Saska-Anhaltska a Durynska hůře oproti ostatním zemím. Podíl kardiaků na 1000 obyvatel je zde vyšší až o 40 % nad celostátním průměrem. Obecně se na východě země vyskytuje více onemocnění spojených s výživou jako je vysoký krevní tlak nebo cukrovka (Eb/dpa 2022).

Sasko okouzlí turisty krásnou krajinou jako je Saské Švýcarsko. Kulturní život se odráží v divadelních a hudebních produkcích jako je třeba festival v Drážďanech. Lákadlem je i 400 saských muzeí a historická centra velkých měst (Wirtschaftsförderung Sachsen 2023b). Úředním jazykem je sice němčina, v Sasku se lze ale setkat také s lužickou srbštinou, která je slovanským jazykem. Ačkoli se německá vláda snaží o udržení tradice tohoto jazyka, mluví jím dnes už jen zlomek obyvatel (Sächsische Staatskanzlei 2023b).

Technologické prostředí

V Sasku je velká snaha vlády podpořit technologický rozvoj a zvýšit konkurenceschopnost místních podniků. K financování rozvoje přispívají ve značné míře také unijní projekty. Jeden z programů unie tak například pomáhá saským malým a středním podnikům k získání celosvětově nejlepšího dostupného know-how. Jiný projekt nazvaný „Inovační prémie“ má za cíl povzbudit firmy ke spolupráci s vědci a skrze ocenění za inovaci dále vědce i univerzity podporuje ve výzkumné činnosti a sdílení nových poznatků s firmami. V rámci projektu REACT-EU jsou pak pro podniky vyhledávání vysoce kvalifikovaní manažeři se specializací na transformační procesy ve firmách, tak aby se opět posílila jejich konkurenceschopnost (Wirtschaftsförderung Sachsen 2023c).

Jakožto sídlo čtyř významných univerzit má Sasko v porovnání se zbytkem spolkových zemí nejvyšší kvalitu školství a počet vzdělaných lidí (Statista 2022c). Nejlepších výsledků dosahuje dále také v dalších hodnocených oblastech jako je financování infrastruktury a orientace na výzkum. Naopak zaostává, pokud jde o časovou efektivitu a míru digitalizace (INSM 2022).

Nejlepší není ani, co se inovativnosti ve firmách týká (Eckert 2022). To se však v posledních letech zlepšuje, protože společnosti vydávají na výzkum a vývoj více peněz než dříve. Za rok 2020 investovaly saské firmy zhruba 1,457 miliardy eur. Údaje pocházejí z výroční zprávy „Inovační chování v saské ekonomice“. Přibližně 65 % firem bylo považováno v tomto roce za inovativní a nové produkty se podílely na pětině jejich tržeb (Redaktion Dresden 2022). Meziročně se také zvyšuje procento hrubého domácího produktu celého Německa vzniklé díky inovacím. Za rok 2019 byl podíl 3% (Statistisches Bundesamt 2023).

Co se týče infrastruktury je saská silniční síť je jednou z nejlépe rozvinutých v Německu. U Drážďan se protínají dvě nejvýznamnější evropské trasy – E40 a E 55. Železniční doprava je tradičně jednou ze silných stránek Saska. S více než 2 600 kilometry tratí má region jednu z nejhustších železničních sítí v Evropě. Tři labské vnitrozemské přístavy spojují Sasko s námořními přístavy, a tedy s mezinárodním obchodem po moři. Sasko má mezinárodní letiště v Drážďanech a Lipsku, kde logistická společnost DHL provozuje nejmodernější letecký logistický uzel v Evropě (Wirtschaftsförderung Sachsen 2023).

4.7.2 Analýza mikroprostředí

V této části práce bude provedena analýza vnějšího mikroprostředí saského trhu na základě Porterova modelu pěti sil se zaměřením na konkurenci působící ve stejném odvětví jako firma Moštovna Lažany.

Konkurence

V Sasku se vyskytuje rozsáhlá řada podobných firem, vůči kterým se musí Moštovna svými marketingovými aktivitami stát konkurenceschopnou, aby mohla dosáhnout úspěchu na daném trhu. V porovnání s celým Českem se koncentrace moštáren v Sasku jeví jako velmi vysoká. Nachází se jich zde okolo dvaceti. O všech těchto firmách se však nedá říci, že jsou rovnocennými konkurenty Moštovny, protože některé mají mnohem omezenější produktové portfolio, fungují pouze na sezónní bázi nebo moštují jablka jen soukromým osobám. V malém měřítku také někdy fungují v podobě neobvyklého konceptu mobilní moštárny, kdy firma přijede s lisem přímo k zákazníkovi (Kompass 2023). Po průzkumu webových stránek saských konkurenčních firem je možné je rozdělit, dle jejich velikosti, charakteru a produktového portfolia celkem do čtyř kategorií, které jsou uvedeny v tabulce 3 níže.

Tabulka 3: Konkurenční saské moštárny

Mobilní	Sezonní (vlastní ovoce)	Malé (rodinné)	Velké
Gedeih & Verzehr Apfel-Paradies Saftexpress	Mosterei Saftapfel Hofmosterei Stein Fahmos Waltersdorf Hofmosterei Adelsberg Mosterei Schirmer Mosterei Kraschevski	Kelterei Melhorn Kirchhoff Fruchtverarbeitung Streubstkelerei Gohla Oberlausitzer Saftquell Eichhorn's Fruchtsäfte Mosterei Petzold Kelterei Schöne	Kelterei Mylau Kelterei Sachsenobst Kelterei Sell Kelterei Walther Kelterei Kühne Süßmosterei Höritzsch Kelterei Bunge Kelterei Oese Kelterei Neubert

Zdroj: vlastní zpracování podle Kompass 2023

Nejpřímější konkurencí budou Moštovně Lažany firmy ve čtvrté kategorii. Ty jí dokáží bez problému konkurovat a často nabízí více včetně rozsáhlejšího portfolia doplněného o exotičtější příchutě nápojů nebo nabídku vín. Jako příklad je na obrázku 20 uveden sortiment moštů firmy Kelterei Kühne.



Obrázek 20: Sortiment moštů firmy Kelterei Kühne

Zdroj: vlastní zpracování podle Kelterei Kühne 2023

V nabídce této moštárny nechybí ani specifické druhy moštů jako je rajčatový, kdoulový, grepový nebo aroniový. Porovnání nejvíce konkurujících firem ve vybraných dostupných aspektech je provedeno v tabulce 4. Dále je samozřejmě potřeba brát v potaz moštárny celého území Německa. V zemi existuje okolo 330 firem zabývajících se výrobou ovocných nápojů, které za rok 2019 vyrobily čtyři miliardy litrů nápoje. Každý druhý výrobce takových nápojů v EU pochází právě z Německa

(Vdf 2019). Společnost REWE ve svých prodejnách prodává v současnosti mošty pouze od německých firem (Rewe 2023b).

Tabulka 4: Porovnání Moštovny Lažany s konkurencí ve vybraných aspektech

	Počet druhů nápojů	Podniková prodejna	Počet zaměstnanců	E-shop	Vlastní vína	Stránky na soc. sítích
Moštovna Lažany	33	ANO	12	NE	NE	ANO
Kelterei Mylau	13	ANO	10-19	NE	ANO	NE
Kelterei Sachsenobst	22	ANO	?	NE	ANO	ANO
Kelterei Sell	16	ANO	6	NE	ANO	NE
Kelterei Walther	28	ANO	13	ANO	ANO	NE
Kelterei Kühne	34	ANO	?	NE	ANO	NE
Süßmosterei Höritzsch	20	ANO	10-19	NE	ANO	NE
Kelterei Bunge	16	ANO	?	NE	ANO	NE
Kelterei Oese	28	ANO	?	NE	ANO	ANO
Kelterei Neubert	37	ANO	11	NE	ANO	NE

Zdroj: vlastní zpracování podle Kompass 2023

Moštovna Lažany jako jediná ve srovnání nenabízí vlastní vína. Všechny moštárny mají vlastní podnikovou prodejnu, ale stránky na sociálních sítích mají jen některé. Často se v porovnání liší počet zaměstnanců firem i druhů vyráběných nápojů. Dalšími službami, které konkurenční moštárny v Sasku poskytují jsou sběrná místa pro výkup ovoce, což nabízí třeba Kelterei Mylau. Tato moštárna má jako jednoho ze svých odběratelů Globus ve Cvikově i ve Weischlitz (Kelterei Mylau 2023). Saské moštárny také často vykupují širší škálu druhů ovoce. Firma Kelterei Walther dokonce pro své zákazníky vydává občasník nazvaný „Saft Presse“ (Kelterei Walther 2022). Výhodou takové moštárny Sachsenobst je její poloha přímo mezi největšími saskými městy i to, že je součástí koncernu (Kelterei Sachsenobst 2023). Odlišností je, že většina konkurentů využívá lahve o objemu 0,7 litru nikoli 1 litr.

V Sasku existuje sdružení pro výrobce ovocných šťáv Fruchtsaftverband Sachsen e.V. a v současné době má 43 členů. Patří mezi ně moštárny, výrobci vín a lihovary. Řemeslo výroby ovocných šťáv a vína má ve východních zemích dlouhou tradici. Receptem na úspěch je zachování osvědčených výrobních postupů a použití nejmodernější technologie (Fruchtsaftverband Sachsen e. V. 2016).

Dodavatelé

Jak již bylo uvedeno dříve Moštovna jakožto malá firma má vůči dodavatelům malou vyjednávací pozici, proto třeba v případě nákupu obalových materiálů nenakupuje

přímo od výrobce, ale od prostředníka, který je jako velkoobchod schopný zajistit lepší ceny zboží. Dodavatelé veškerých surovin včetně ovoce zůstanou i v případě zahraničních aktivit pouze z České republiky.

Zákazníci

Zákazníky Moštovny Lažany se na novém trhu stanou v největší míře stanou prostředníci, kteří budou výrobky dále prodávat. Vzhledem k vyšší ceně obecně za tento druh výrobků navýšené ještě o náklady na přepravu za hranice, lze očekávat nátlaky na snížení ceny ze strany odběratelů. Při vyšším odběru zboží, bude Moštovna ochotna poskytnout nižší cenu.

Potenciální konkurence

Protože se zdá být toto odvětví v Sasku už dost obsazené firmami, které mají výhodu i v dlouholeté tradici, tak lze spíše než vznik dalších moštáren předpokládat výrobu nových druhů nápojů stávajícími firmami, které tím mohou zákazníky přilákat více.

Hrozba substitutů

V nejužším pohledu nemají ovocné šťávy žádné substituty, které je nahrazují. V širším pohledu na mošt jako na nápoj je jeho substitutem i obyčejná voda.

4.8 Příležitosti a hrozby

Po provedení analýzy vnějšího makro a mikroprostředí lze shrnout zjištěné hrozby i příležitosti, které s sebou nese vstup na saský trh, a doplnit tak následovně druhou část tabulky pro SWOT analýzu.

Tabulka 5: Kompletní SWOT analýza Moštovny Lažany

Silné stránky	Slabé stránky
Tradice výroby Rozsáhlé produktové portfolio Získaná ocenění Výroba z lokálních surovin Certifikované BIO produkty Spolupráce s velkými odběrateli Certifikace ISO 22000	Malá vyjednávací pozice Vyšší cena produktů Málo finančních prostředků pro marketing Nevratné obaly
Příležitosti	Hrozby
Přítomnost REWE a Kauflandu v Německu Obliba moštů v Německu Vyšší kupní síla Němců Blízkost Saska Zdravý životní styl	Velký počet konkurenčních firem Inovační prostředí Podpora lokálních výrobků v Sasku Tlaky na cenu

Zdroj: vlastní zpracování

Příležitostí firmy Moštovna Lažany na novém trhu bude existence společností REWE a Kaufland, se kterými obchoduje i v současnosti v Česku a možnost navázat tak případnou spolupráci i v Sasku. Společnosti ve vývozu nahrává dále vysoká obliba těchto nápojů u Němců, jejich vyšší kupní síla v porovnání s českými obyvateli a zájem o zdravý životní styl. Výhodná se jeví i poloha Saska vůči umístění Moštovny. Ohrozit její úspěch naopak může velký počet konkurenčních podniků, vysoká podpora inovací i lokálních firem a tlaky ze strany odběratelů na nižší cenu. Zjištěné faktory lze dále upravit do následující tabulky pro matici hodnocení vnitřních faktorů IFE a vnějších faktorů EFE. Pomocí tohoto nástroje je možné zhodnotit vnitřní sílu společnosti a její schopnost reakce na externí vlivy.

Tabulka 6: IFE a EFE matice Moštovny Lažany

IFE MATICE			
Silné stránky	VÁHA	HODNOCENÍ	VÁŽENÉ SKÓRE
Tradice výroby	0,025	3	0,075
Rozsáhlé produktové portfolio	0,05	3	0,15
Získaná ocenění	0,05	3	0,15
Výroba z lokálních surovin	0,025	3	0,075
Certifikované BIO produkty	0,1	4	0,4
Spolupráce s velkými odběrateli	0,15	4	0,6
Certifikace ISO 22000	0,1	4	0,4
Slabé stránky	VÁHA	HODNOCENÍ	VÁŽENÉ SKÓRE
Malá vyjednávací pozice	0,15	1	0,15
Vyšší cena produktů	0,15	2	0,3
Málo finančních prostředků pro marketing	0,15	1	0,15
Nevratné obaly	0,05	2	0,1
			2,550
EFE MATICE			
Příležitosti	VÁHA	HODNOCENÍ	VÁŽENÉ SKÓRE
Přítomnost REWE a Kauflandu v Německu	0,1	2	0,2
Obliba moštů v Německu	0,1	3	0,3
Vyšší kupní síla Němců	0,05	3	0,15
Blížkost Saska	0,1	3	0,3
Zdravý životní styl	0,05	3	0,15
Hrozby	VÁHA	HODNOCENÍ	VÁŽENÉ SKÓRE
Velký počet konkurenčních firem	0,3	1	0,3
Inovační prostředí	0,05	3	0,15
Podpora lokálních výrobků v Sasku	0,1	1	0,1
Tlaky na cenu	0,15	2	0,3
			1,950

Zdroj: vlastní zpracování

Přiřazené váhy vyjadřují míru významu daného faktoru pro úspěch firmy. Nejvyšší čísla byla proto dána faktorům, které budou hrát pro Moštovnu největší roli při vstupu na saský trh. Součet vah všech vnitřních a dále vnějších faktorů se rovná v obou případech 1,0. V IFE matici bylo hodnocení jevům uděleno podle jejich síly nebo naopak slabosti v rozmezí od 4 až 1. U matice EFE bylo nejvyšší číslo přiděleno faktoru, vůči kterému je firma nejvíce efektivní. Po vynásobení obou hodnot u každé položky a následného sečtení konečných čísel v obou maticích zvlášť, se získaly dva celkové poměry. Celková hodnota 2,550 u IFE značí, že Moštovna Lažany je poměrně slabá ve svém vnitřním prostředí firmy a poměr 1,950 u EFE je podprůměrný a naznačuje špatnou schopnost reakce firmy na externí faktory. Z hodnot, kterým byla v předcházející analýze přiřazena nejvyšší váha, bude v další tabulce sestavena konfrontační matice s cílem určit ty vůbec největší silné a slabé stránky a pro firmu nejvíce klíčové příležitosti a hrozby při vstupu na nový trh.

Tabulka 7: Konfrontační matice Moštovny Lažany

		Silné stránky			Slabé stránky			
		Certifikované BIO produkty	Spolupráce s velkými odběrateli	Certifikace ISO 22000	Malá vyjednávací pozice	Vyšší cena produktů	Málo finančních prostředků pro marketing	
Příležitosti	Přítomnost REWE a Kauflandu v Německu	+	++	+	--	-	0	+1
	Obliba moštů v Německu	++	+	+	0	-	-	+2
	Blízkost Saska	0	0	0	0	0	0	0
Hrozby	Velký počet konkurenčních firem	0	+	0	--	-	--	-4
	Podpora lokálních výrobků	0	0	0	0	0	0	0
	Tlaky na cenu	0	0	0	--	-	0	-3
		+3	+4	+2	-6	-4	-3	

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce bylo proti sobě postaveno šest faktorů vnitřního prostředí uspořádaných vodorovně a stejný počet externích vlivů svisle. Po přiřazení příslušných znamének v závislosti na vzájemném působení všech faktorů mezi sebou a konečném součtu hodnot v řádcích a sloupcích matice, vyplývá, že nejsilnější stránkou firmy je její současná spolupráce s velkými odběrateli. Největší příležitostí na saském trhu pak obliba moštů u Němců. Nejzásadnější slabinou Moštovny je její malá vyjednávací pozice a nejvíce ohrožující faktor vnějšího prostředí Saska je přítomnost mnoha konkurentů.

4.9 Forma vstupu

Pro distribuci moštů do zahraničních řetězců potravin bude využit stejný model, který funguje v současnosti, kdy si řetězec sám přepravuje velké množství palet s mošty do centrálního skladu. Jedná se tedy o prodej prostředníkovi na trhu B2B, který bude mošty prodávat koncovým zákazníkům. Zpočátku bude navázána spolupráce se společností Kaufland vlastněnou Schwarz-Gruppe, která působí i na německém trhu.

Druhým odběratelem bude REWE Group, která provozuje Němci nejoblíbenější supermarkety Penny a REWE (Statista 2021b) a jen v Sasku má 111 poboček. Obě společnosti mají Německo rozdělené na regiony, které jsou řízené centrály (Rewe 2023a). Do skupiny REWE spadá i Billa, která je odběratelem Moštovny v Česku, ta však v Německu vůbec nepůsobí. Později bude možné navázat spolupráci i s velkoobchody nebo dodávat mošty do restaurací, kde se pak snáze uchytí v lahvi o objemu 250 ml. Řada českých pivovarů do saských restaurací dodává.

Pro zásobování německého trhu bude omezeno produktové portfolio na ty druhy moštů, které jsou u Němců nejoblíbenější, což bude i méně nákladné. Řetězcům REWE a Kaufland bude dodávána výhradně ta nejzdravější varianta, kterou je BIO jablečný mošt s dužninou, protože oba řetězce mají BIO produkty pod privátní značkou. V souladu s tím bude použito odlišných etiket zobrazených na obrázku 21 níže. První fáze navázání spolupráce s řetězcem se uskuteční osobní komunikací a po úspěšném uzavření obchodní smlouvy proběhne uhrazení poplatků pro zalistování produktů do nabídky řetězců. Tyto jednorázové poplatky obchodům se v Německu pohybují v rozmezí od 2 do 5 tisíc euro. V přepočtu na koruny je to přibližně 50 až 120 tisíc (Mitteldeutscher Rundfunk 2021). Řetězce také mnohdy nabízejí dodavatelům možnost umístit zboží v obchodě zvlášť v polici pouze pro konkrétní značku nebo na pozicích, které jsou v lepším zorném poli zákazníka. Od toho se také odvíjí další výlohy hrazené obchodům.



Obrázek 21: Etikety pro BIO mošty řetězců REWE a Kaufland
Zdroj: vlastní zpracování podle Rewe 2023 a Kaufland 2023

Takto upravené etikety vychází z těch, které řetězce v současnosti používají pro tento druh nápojů. Jsou graficky sladěny s řadou dalších BIO produktů, které jsou pod privátní značkou nabízeny v obchodech.

5 Návrh komunikační kampaně

V této fázi práce bude zpracován samotný návrh komunikační kampaně dle 5M Kotlera a Kellera za předpokladu, že Moštovna Lažany vstoupí na saský trh navrhovaným způsobem.

5.1 Určení cíle

Zpočátku budou voleny cíle spíše obecnější, dokud si firma nevybuduje silnější postavení. Do konce tohoto roku bude marketingová komunikační kampaň firmy dosahovat následujících cílů: zvýšení povědomí o značce mezi cílovou skupinou o 5 %, vytvoření poptávky po produktech firmy, vyjádřeného v nárůstu prodejů o 10 % v porovnání s předchozím obdobím. Tyto cíle jsou specifické, měřitelné, dosažitelné, relevantní a časově omezené. Díky tomu bude pro firmu snazší vyhodnocovat výsledky kampaně a případně provádět úpravy pro dosažení kýžených výsledků. Naplnění cílů později pomůže vybudovat si stálou základnu odběratelů na B2B trhu a dále zvyšovat prodeje.

5.2 Stanovení rozpočtu

Vzhledem k tomu, že Moštovna Lažany je velmi malou firmou, která dosáhla za rok 2021 zisku 140 tisíc korun a v loňském roce vykázala ztrátu, bude pro stanovení rozpočtu použita metoda cíle a úkolu. Jedná se o opačný postup, kdy budou postupně počítány potřebné výdaje k dosažení vytyčených cílů komunikačními nástroji. Kampaň bude uzpůsobena tak, aby i přes nízké náklady dosáhla maximální efektivity. Ani v současné době společnost nevyužívá nákladných nástrojů marketingové komunikace. Největším výdajem v poslední době byla reklama v rádiu, která stála okolo 18 tisíc korun. Hosting webových stránek Moštovny, pak vychází zhruba na 100 korun měsíčně (Active 24 2020). Jako další z aktuálních výdajů na propagaci sem lze ještě zařadit finanční ohodnocení obchodního zástupce, který je zodpovědný za osobní prodej. V případě realizování všech navrhovaných komunikačních nástrojů kampaně je celkový rozpočet sečten v této tabulce.

Tabulka 8: Kalkulace celkových nákladů kampaně

Nástroj komunikační kampaně	Cena
Placená propagace a úprava Facebookové stránky	9 000,-
Instagramový profil	>0,-
Úprava webových stránek	>0,-
Newsletter	>0,-
Reklamní billboard v centru města	9 000,-
Jednodenní účast na veletrhu ISS GUT! V Lipsku	35 950,-
Jednodenní event v Žitavě	32 610,-
Reklama v novinách Sächsische Zeitung	23 500,-
CELKOVÁ CENA	110 060,-

Zdroj: vlastní zpracování

Celková cena, kterou společnost Moštovna Lažany zaplatí za realizaci kampaně je 110 060 korun.

5.3 Tvorba dělení kampaně

Jako základní krok je třeba určit komu bude sdělení kampaně určeno. Cíleno bude hlavně na konečné spotřebitele, ačkoli bude Moštovna prodávat na B2B trhu. To z toho důvodu, že už bude zajištěný odběr výrobků řetězci po úspěšném zalistování a bude nutné utvořit poptávku zákazníků po mošttech v těchto obchodech. Využívat se tak při propagaci bude strategie tahu neboli pull. Cílovou skupinou budou tedy obyvatelé Saska. Dále je potřeba se blíže zaměřit na všechny, kteří mají zájem o zdravý životní styl a ty je možné najít skoro v každé věkové kategorii. Zájemci o mošty jsou lidé, kterým nevadí za kvalitu zaplatit více. Němci mošty vidí jako kvalitní potravinu, která slouží svými výživovými hodnotami jako substitut čerstvého ovoce (Proplanta 2016). Rolí nebude hrát ani pohlaví.

Sdělení kampaně předá ty největší hodnoty značky, aby zákazníci věděli, proč mají důvěřovat právě lažanským moštům. Pro podnícení koupě, tak bude podstatné poukázat na tradici výroby, získaná ocenění, kvalitní suroviny a místo jejich původu, kterým je Český ráj. Důležité bude zmínit i další silné stránky produktu, což je i výroba bez chemických látek, přidaného cukru a u některých druhů nápoje certifikace BIO. Kampaň poukáže také na informace o zdravotním prospěchu ovocných šťáv obecně a rovněž o jejich možném alternativním použití při vaření nebo míchání studených i teplých nápojů.

Původní obchodní název „Lažanský rubín“ bude pro saský trh změněn na „Schatz des Böhmischen Paradieses“, tak aby byl plně německý bez české diakritiky a evokoval

vysokou hodnotu produktu. V překladu název znamená „Poklad Českého ráje.“ Název moštárny pak bude změněn na „Kelterei Lažany.“ Pro tento účel se upraví etiketa nápoje způsobem zobrazeným na obrázku 16. Důležité bude použít také snadno zapamatovatelný slogan, který bude znít „Wer gesund bleiben möchte, trinkt Lažaner Fruchtsäfte!“



Obrázek 22: Úprava etikety a loga pro německý trh
Zdroj: vlastní zpracování podle Moštovna Lažany 2020

Oproti původní etiketě je nahrazen nejdříve český název produktu za německý. Přeloženo je rovněž ocenění pro regionální potravinu. V samotném logu ve spodní části je upraven název firmy a barva jablka změněna, tak aby odkazovala na český původ produktu.

5.4 Výběr média

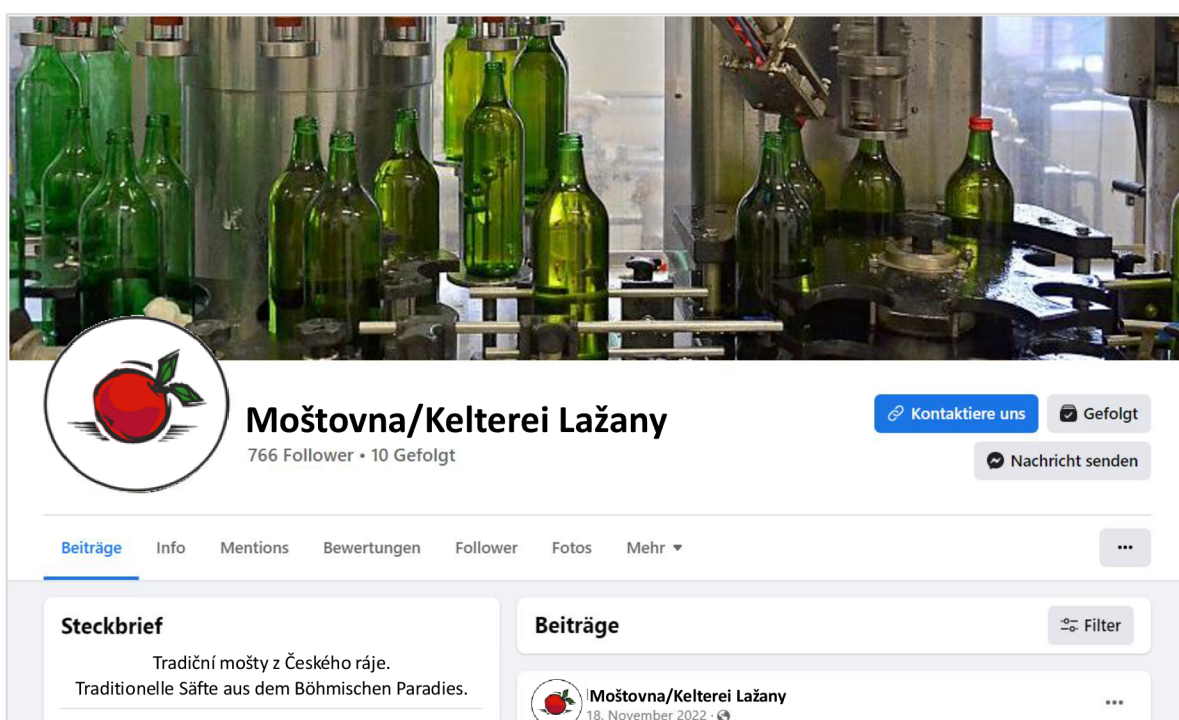
Jak už bylo zmiňováno výše, vzhledem k charakteru podniku budou jako nositel kampaně zvolena méně nákladná média, která si ale zachovají vysokou účinnost i dosah. Kampaň bude také zaměřena na propagaci v místě prodeje, aby se zvýšilo povědomí zákazníků a spotřebitelů o značce.

5.4.1 Online komunikace

Jako velmi efektivní se v dnešní digitální době jeví marketingová komunikace v internetovém prostředí. Protože už v tuto chvíli společnost funguje v digitálním prostředí, naváže na to i v nové kampani. Budou však nutné grafické a jazykové úpravy.

Facebook

V současnosti provozuje firma facebookovou stránku, na které není ale příliš aktivní. Pro potřeby dosažení zájmu i ze strany německých zákazníků se profil upraví tak, aby byl dvojjazyčný. Návrh nového lze vidět na obrázku 23 níže. Firma zvýší svoji aktivitu na stránce a využije placené propagace, čímž se zvýší dosah příspěvků a lépe se zacílí na vybraný segment.



Obrázek 23: Návrh dvojjazyčné facebookové stránky firmy

Zdroj: vlastní zpracování

Název Moštovny je zde uveden v češtině i němčině. Samotné jablko z loga je ale ponecháno v původní barvě, tak aby nemátlo české zákazníky. Při tvorbě placené reklamy lze cílovou skupinu třídit na základě velkého množství kritérií jako je například pohlaví, věk nebo zájmy. V případě této firmy pak bude důležitým aspektem segmentování podle jazyka a lokality. Propagaci lze vymezit také časově například

podle části dne. Minimální denní částku, kterou je nutné vynaložit činí 20 korun (Bauer 2022). Moštovna vynaloží na tuto formu propagace každý den po dobu tří měsíců částku 100 korun, což bude stát celkem 9 000 korun. Placená reklama bude mít právě na Facebooku největší dosah, protože je tato sociální síť v Německu nejpoužívanější (Similarweb 2023).

Zpravidla není možné zveřejňovat každý týden příspěvky s informacemi ohledně firmy, proto bude tvořen zajímavý obsah, který se nebude vždy úplně pojít přímo s Moštovnou. K tomu se využije dalšího potenciálu nápojů, zejména pak jablečného moštu. Nápoje nacházejí uplatnění při vaření nebo z nich lze namíchat různé alkoholické i nealkoholické nápoje. Některé takové recepty má Moštovna umístěné i na webové stránce. Zveřejňovaný obsah se bude uzpůsobovat i sezónně. Návrh na takový facebookový příspěvek je uveden na obrázku 24.

 **Moštovna/Kelterei Lažany**
18. November 2022 · 🌐

🇨🇪 Vyzkoušejte další z receptů s jablečným moštem! 🍏🍏

OVESNÁ KAŠE S JABLEČNÝM MOŠTEM (do 10 minut)

Ingredience:
60 g ovesných vloček
350 ml jablečného moštu
špetka mleté skořice
hrst rozinek
hrst plátků mandlí
švestky nebo jiné ovoce podle vlastní chuti

Postup:
1. V hrnci smíchejte ovesné vločky s jablečným moštem.
2. Na mírném stupni přiveďte směs k varu a za občasného míchání vařte asi 5 minut. Poté odstavte a nechte chvíli odpočinout.
3. Do kaše vmíchejte skořici a nandejte ji na talíř.
4. Porci dozdobte mandlemi, rozinkami a čerstvým ovocem.

[#varimesmostem](#) [#mostovnalazany](#)

🇩🇪 Probieren Sie ein anderes Rezept mit Apfelsaft! 🍏🍏

HAFERMUSCH MIT APFELSAFT (bis zu 10 Minuten)

Zutaten:
60 g Haferflocken
350 ml Apfelsaft
eine Prise gemahlener Zimt
eine Handvoll Rosinen
eine Handvoll gehobelte Mandeln
Pflaumen oder andere Früchte nach Belieben

Vorgehensweise:
1. in einem Kochtopf die Haferflocken mit dem Apfelsaft vermischen.
2. Die Mischung bei mittlerer Hitze zum Kochen bringen und unter gelegentlichem Umrühren etwa 5 Minuten lang kochen. Dann beiseite stellen und eine Weile ruhen lassen.
3. Den Zimt in den Haferbrei einrühren und auf einen Teller geben.
4. Mit Mandeln, Rosinen und frischem Obst garnieren.

[#kochenmitsaft](#) [#keltereilazany](#)



👍 🍏 9

👍 Gefällt mir 💬 Kommentieren ➦ Teilen

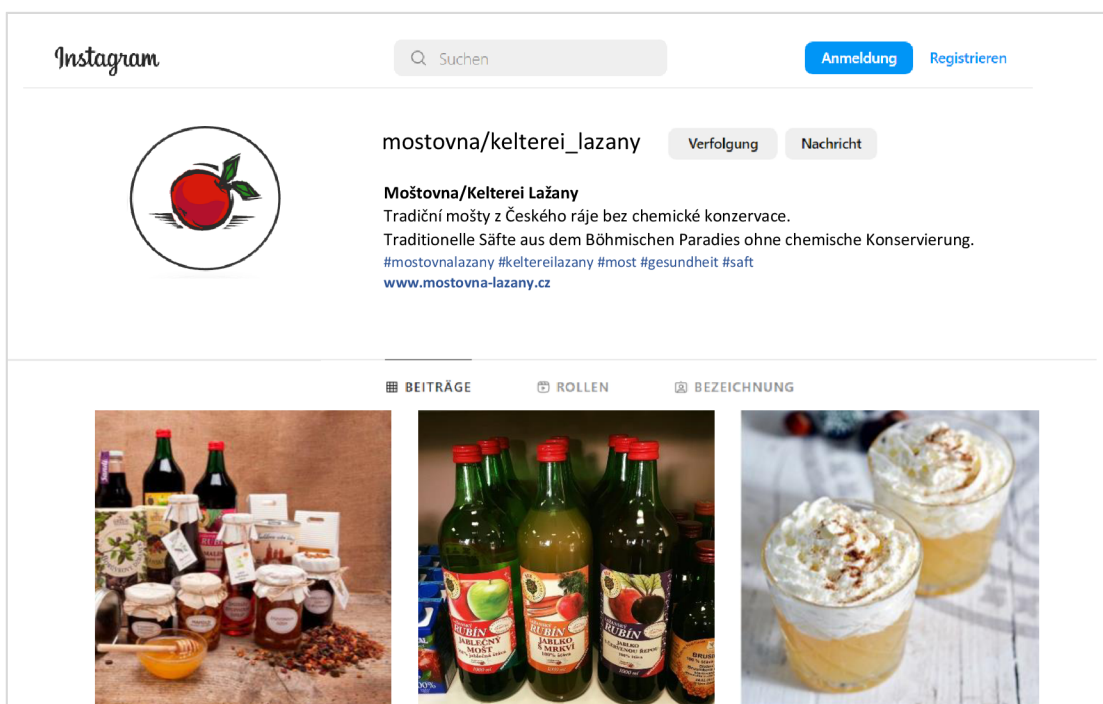
 Kommentieren ...

Obrázek 24: Navrhovaný vzhled facebookového příspěvku
Zdroj: vlastní zpracování podle Receptyonline 2023

Pro ilustraci je použit recept na ovesnou kaši s jablečným moštem, který je uveden jak v češtině, tak i v němčině. Pro podnětí sdílení receptu uživateli a snazší dohledatelnost na síti jsou vytvořeny hashtagy v obou jazycích, které budou nezměněné zachovány i u budoucích příspěvků. S tímto konceptem lze do budoucna oslovit také známé influencery, kuchaře i barmany, kteří zveřejňují videa o vaření nebo přípravě nápojů a domluvit se s nimi na propagaci ve videích a příspěvcích. Konkurenční saské moštárny pak třeba své profily využívají k informování o začátku výkupu daného druhu ovoce nebo o účastech na farmářských a vánočních trzích.

Instagram

Další sociální síť, na které bude mít společnost profil je Instagram, který je v oblíbenosti společně s Facebookem v popředí. Návrh je uveden na obrázku níže. Instagram je síť, která se zaměřuje především na vizuální obsah příspěvků, kde je důležitým prvkem fotografie. Firma v současnosti Instagram nevyužívá. Opět bude volena dvojjazyčná forma stránky.



Obrázek 25: Vizualizace dvojjazyčného instagramového profilu
Zdroj: vlastní zpracování

V návrhu je použito opět názvu firmy v obou jazycích, několika hashtagů i odkazu na firemní stránky. Důraz je kladen na výběr kvalitních fotografií. Instagram spadá společně s Facebookem pod společnost Meta, která poskytuje nástroj Business Suite

sloužící ke správě zveřejněných informací a placených reklam včetně jejich načasování. Tímto nástrojem firma snadno zveřejní stejný příspěvek na obou sítích zároveň. Protože je Instagram orientovaný na fotografie, je zde zvykem umisťovat sdělení s menším množstvím textu. Pro tuto síť tak budou tvořeny kratší příspěvky zvláště v českém a německém jazyce, čímž se naskytne i možnost propagovat je odděleně pro Česko a Sasko. Vzhled německého příspěvku je zobrazen na obrázku 26.



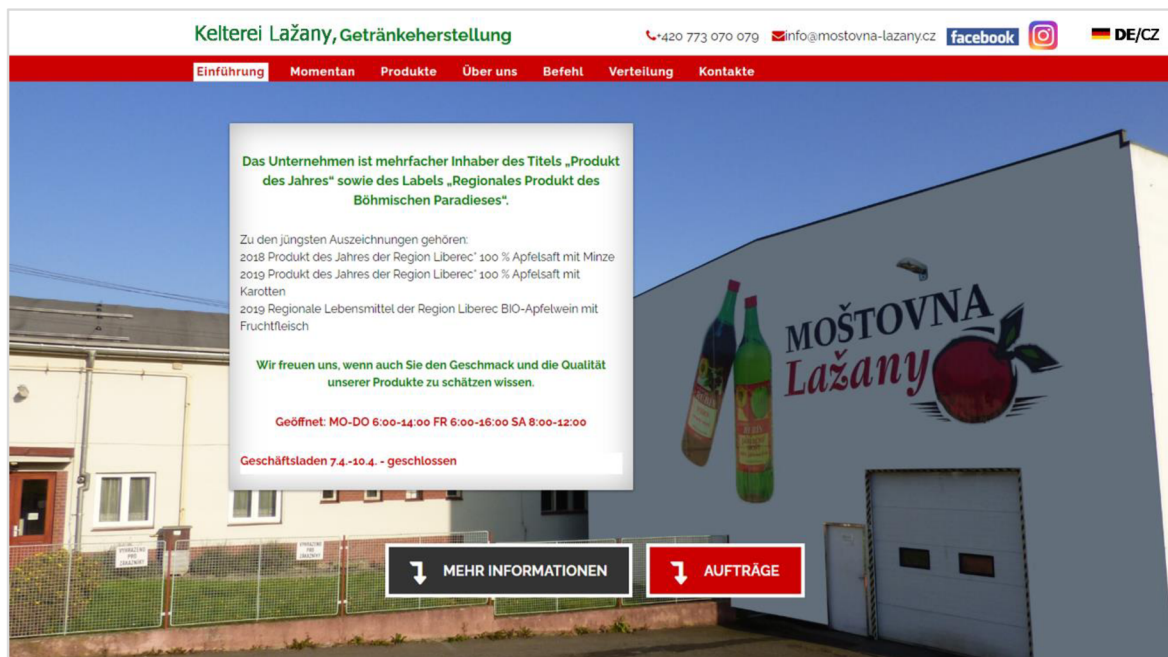
Obrázek 26: Vzhled německého příspěvku firmy na Instagramu

Zdroj: vlastní zpracování podle Receptyonline 2023

Toto instagramové sdělení je záměrně vytvořeno velmi podobně jako facebookové. Příspěvek je rovněž označen výstižnými hashtagy, které pomáhají k jejich většímu sdílení mezi uživateli. Ty jsou opět zachovány ve stejné podobě jako u Facebooku.

Webové stránky

Vizuální vzhled současných webových stránek firmy lze považovat za dostatečný. Poskytují přehled o všech důležitých aktuálních informacích, které by mohly zákazníky zajímat. Na stránkách nechybí ani objednávkový formulář a ceník pro B2B trh. Návrh na změny je uveden na tomto obrázku.



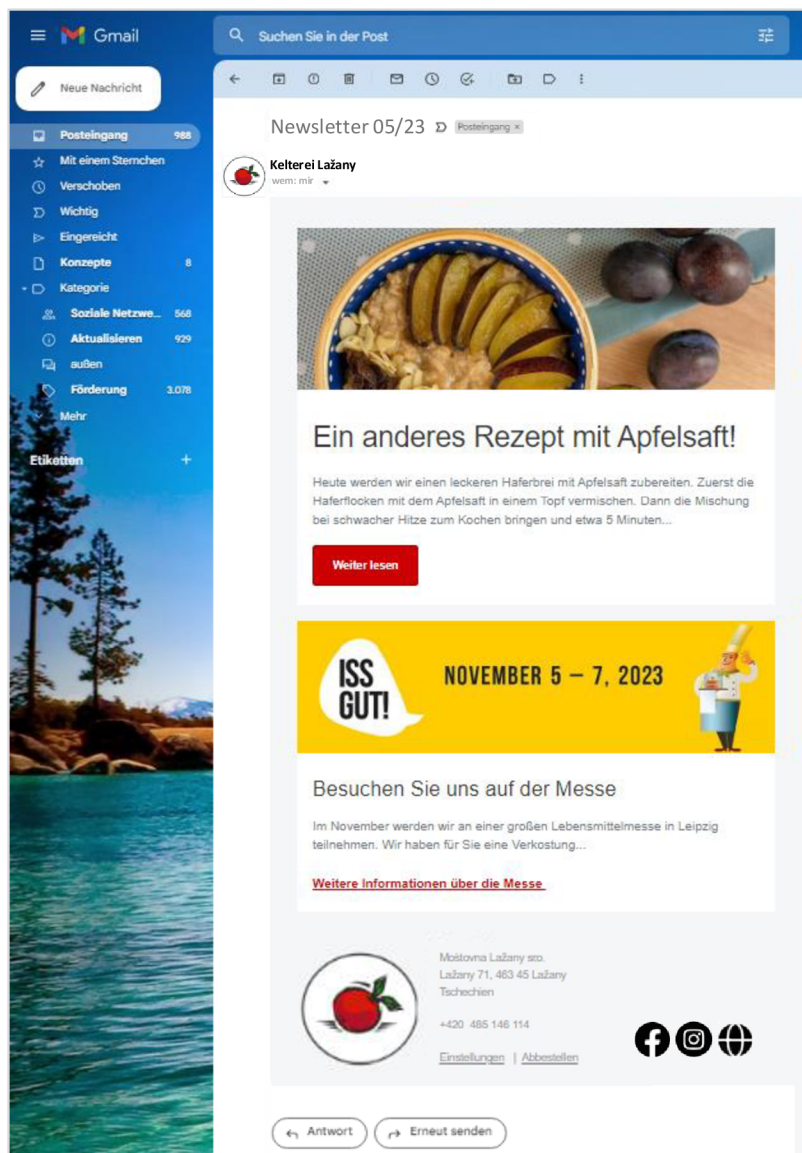
Obrázek 27: Webové stránky společnosti v němčině s drobnou úpravou

Zdroj: vlastní zpracování podle Moštovna Lažany 2020

Opět bude nutné stránky vést i v německém jazyce, což umožní přepínací tlačítko „DE/CZ“ pro překlad umístěné v pravém horním rohu stránky. Vedle současně umístěného logo k prokliku na facebookovou stránku, se za stejným účelem doplní také logo Instagramu. Náklady na takové drobné úpravy budou minimální.

Newsletter

Pro udržení si pravidelného kontaktu se zákazníky bude pravidelně zasílán email s newsletterem. Jedná se o formu přímého marketingu, kdy budou osloveni konkrétní zákazníci. Opět se jedná o nástroj, u kterého jsou náklady na realizaci nízké. Z emailové schránky bude pomocí odkazů snadné se prokliknout přímo na webové stránky a instagramový i facebookový profil. V tomto případě budou zasílaná sdělení zvláště pro německé a české odběratele. Jak bude newsletter vypadat je zobrazeno na obrázku 28 níže. Newsletter má být pro zákazníka zajímavý, aby měl důvod ho odebírat a má ho vždy informovat o aktuálním dění kolem firmy.



Obrázek 28: Návrh newsletteru pro německé zákazníky
Zdroj: vlastní zpracování

Ilustrovaný newsletter zákazníky informuje o účasti na blížícím se veletrhu ISS GUT! v Lipsku a upoutá jejich pozornost opět podobným obsahem jako na sociálních sítích, pro které jsou ve spodní části umístěny ikony s hypertextovým odkazem.

5.4.2 Off-line komunikace

V dnešní době stále ještě ne každý používá internet a sociální sítě. Reklama v běžném prostředí je tradiční formou, kterou využije v mezinárodní komunikační kampani i Moštovna Lažany.

Reklamní billboard

K oslovení širší veřejnosti ve venkovním prostředí, bude použit reklamní billboard. Výhodou této formy reklamy je, že jsou billboardy běžně umístěné na strategicky významných místech s vyšší koncentrací lidí. Často jsou v blízkosti hlavních silnic nebo městských center, tak aby jejich efektivita byla maximální. Velkou roli u nich hraje výrazné vizuální zpracování doplněné často o vtipné slogany. Vzhled billboardu je zobrazený na tomto obrázku.



Obrázek 29: Navrhovaný vzhled reklamního billboardu v centru města
Zdroj: vlastní zpracování

Billboard bude v tomto případě zasazený do centra města a potenciální zákazníci zaujme barevným zpracováním i sloganem. Denní ceny zahrnující montáž billboardu se v centru velkých saských měst pohybují za den okolo 30 EUR. Zpravidla jsou reklamní plochy k pronájmu po dobu deseti dní a cena tak za toto období vyjde na 300 EUR (Crossvertise 2023). Pokud se připočtou náklady na vytištění plakátu ve výši 2 000 korun, bude realizace této formy propagace stát okolo 9 000 korun.

Účast na veletrhu

Jako vhodný způsob podpory prodeje a hledání nových zákazníků se společnost zúčastní veletrhu ISS GUT! v Lipsku, který se koná od 5. do 7. listopadu 2023. Název znamená v češtině „jez dobře“. Veletrh je jedním z předních ve východním Německu zaměřený na gastronomii, hotelnictví a pohostinství. Více než polovina návštěvníků veletrhu jsou lidé s pravomocemi uzavírat obchody. Lipsko je město s obecně vysokým počtem veletrhů. Největším lákadlem pro návštěvníky je testování produktů a výstavní kategorie jídlo a nápoje. Účast je možná i pro návštěvníky ze zahraničí (Leipziger Messe 2023). Posledního veletrhu v roce 2021 se zúčastnilo 135 vystavovatelů a 6 100 návštěvníků (Auma 2023). Při registraci do 30. dubna budou ceny za metr čtverečný výstavní plochy výrazně nižší. Použit bude rohový výstavní stánek se dvěma otevřenými stranami o rozměrech 2,3 x 2,3 metrů zobrazený na obrázku níže. Cena za 1 m² je 135 EUR. Celková cena bude tedy 716 EUR za 5,3 m² výstavní plochy.



Obrázek 30: Vizualizace výstavního stánku Moštovny na veletrhu ISS GUT!
Zdroj: vlastní zpracování

Stánek pro Moštovnu je volený jednoduchý, laděný do zelené barvy s velkým nápisem „Kelterei Lažany“ a logem upraveným pro německý trh. Dále je potřeba k ceně připočítat povinný mediální poplatek ve výši 200 EUR a reklamní poplatek 190 EUR. Zaplatit bude nutné i příspěvek 0,6 EUR za m² Výstavnímu a veletržnímu výboru AUMA. Celková cena zaplacená na místě bude tedy 1 110 EUR. Lipsko je od Lažan vzdálené 288 km a pokud se vezme v potaz cena benzínu 37 korun a spotřeba 7 litrů

na 100 km, bude doprava tam i zpět stát 4 100 Kč. Pro případné zájemce bude důležité připravit reklamní materiály v němčině, jejichž tisk bude v nákladu tisíce kusů stát zhruba 2 000 korun (Copy Ostrava 2023). Výlohy na další grafickou výzdobu a potřebné množství nápoje pro ochutnávky jsou odhadnuty na 4 000 korun. Celková částka vynaložená na jednodenní účast na veletrhu bude 35 950 korun.

Event

V případě zájmu ze strany firmy a v rámci jejích finančních možností se reklamní kampaň doplní o podporu prodeje v podobě jednodenního eventu s charitativním účelem. Jednat se bude o spolupráci s firmou Kaufland, která u Moštovny nakoupí dvě palety celkem s tisícovkou litrových moštů za přibližně 28 000 korun. Tyto mošty poté umístí do jedné ze svých prodejen, ideálně v blízké Žitavě. Částku přijatou za nákup Moštovna věnuje na vybranou charitativní činnost v Česku. Před obchodem pak vznikne spolupráci stánek, který přiláká nakupující tým, že budou mít možnost vytočit si cenu moštu na kole štěstí. Vizualizace eventu je zobrazena na obrázku 31. Kolo štěstí bude obsahovat čtyři stupně slevy z ceny nápoje uvnitř obchodu. Sleva bude činit 20, 40, 70 a 100 %. Zákazníci, kteří si slevu vytočí získají kód, který po zadání do mobilní aplikace Kaufland vygeneruje čárový kód, kterým jim bude u pokladny odečtena. Zvýhodnění bude omezené na jedno balení moštů po šesti. Veškerou částku přijatou za mošty pak společnost Kaufland věnuje na tamní charitativní účel. Akce bude přínosná i pro společnost Kaufland, která tím přiláká více zákazníků do obchodu, seznámí je více s mobilní aplikací a také si vylepší dobré jméno. K akci bude vytvořen hashtag, který snáze přiměje lidi sdílet příspěvky týkající se eventu na sociálních sítích. S připočtením nákladů na cestu i reklamní materiál jako u veletrhu a dále na vypůjčení kola štěstí bude celková útrata za event pro Moštovnu 32 610 korun (Team agency 2023).



Obrázek 31: Vizualizace jednodenního charitativního eventu

Zdroj: vlastní zpracování podle Google Maps 2019

Stánek pro event umístěný před obchodem je laděný do podobného vzhledu jako v případě veletrhu. Doplněn je dále o německý nápis „Spinnen Sie für den Preis von Saft!“, který lze přeložit jako „Vytočte si cenu moštu!“

Reklama v novinách

Posledním použitým nástrojem komunikační kampaně bude reklama v novinách. V Sasku má dlouhou tradici deník Sächsische Zeitung, který je vydáván v regionálních obměnách. Reklama menšího formátu zobrazeného na obrázku níže v těchto novinách vyjde v přepočtu na 23 500 korun a bude zveřejňována denně po dobu pěti dní.



Obrázek 32: Návrh reklamy v deníku Sächsische Zeitung
 Zdroj: vlastní zpracování podle Academia Press/Studenten Presse 2023

Design reklamy v novinách je zachován stejný jako v případě billboardu, aby si je potenciální zákazníci snadno spojili k sobě. Opět je zde použity i německý slogan.

5.5 Měření efektivity

Poslední a velmi důležitou součástí kampaně jsou měřicí nástroje, pomocí kterých firma sleduje účinnost reklamních taktik. Důležité je, aby bylo možné už v průběhu kampaně odhalit odchylky od stanovených cílů a včas zareagovat potřebnými změnami. Po skončení pak bude potřebné umět zhodnotit, zda byla propagace úspěšná.

V případě sociálních sítí a internetu získá podnik obecně mnohem větší přehled o dosahu reklamy než v případě komunikace v běžném prostředí. Společnost Meta nabízí v portálu Business Suite celou řadu důležitých informací o šíření příspěvků, míry jejich sdílení a reakcí na něj. Údaje bude možné si zobrazit i v grafech v závislosti na

čase. U každého příspěvku se bude sledovat reakce lidí v podobě lajků nebo komentářů. U webových stránek zase jejich návštěvnost.

Mnohem horší bude měření účinnosti v běžném prostředí a někdy to nebude úplně možné. Často je jedinou možností pouze odhad. V případě novin to bude počet čtenářů, u reklamního billboardu bude předpoklad zase odvozen od frekventovanosti místa, kde bude postaven. Na veletrhu se budou sledovat reakce návštěvníků a jejich zájem o danou firmu a produkty. V případě eventu s Kauflandem zase počet prodaných moštů a množství sdílení příspěvků na sociálních sítích. U newsletteru bude důležitý předpoklad počet odběratelů. Pro zjištění, zda se dosáhlo vytyčeného zvýšení povědomí o značce mezi saskými obyvateli o 5 %, bude použito průzkumu trhu přes společnost Kantar, která to vyhodnotí pomocí dotazníkových šetření na menším vzorku lidí. Hlavní nástroj zhodnocení úspěšnosti celé kampaně však bude spočívat v nárůstu objednávek minimálně o cílených 10 % ze strany nových odběratelů a s tím související zvýšení tržeb.

Závěr

Cílem bakalářské práce bylo vytvořit návrh komunikační kampaně pro firmu vstupující na zahraniční trh. Zvolenou společností byla Moštovna Lažany s.r.o., která v současnosti působí pouze na českém trhu. Teoretická část byla zpočátku zaměřena na popis marketingových komunikačních nástrojů v běžném a online prostředí. V další fázi této části byl popsán správný postup sestavení marketingové kampaně s uvedením dvou úspěšně zrealizovaných příkladů.

Analytická část vycházející z teoretických základů se zaměřila na představení vybrané firmy, výrobního procesu a interní analýzu jejích současných marketingových aktivit. Na základě toho byly vyvozeny silné a slabé stránky společnosti. Pro vstup byl zvolen saský trh a firma zde bude prodávat přes prostředníky. Tento výběr byl pádně odůvodněn. Sasko je vzhledem k poloze Moštovny velmi blízké, Němci mají oblibu v konzumaci moštů a firma spolupracuje s německými potravinovými řetězci. Byla provedena analýza zejména saského makro i mikroprostředí, z čehož vyplynuly možné příležitosti a hrozby pro firmu plynoucí ze vstupu na tento trh. V dané spolkové zemi existuje velká řada konkurenčních firem a jedná se o technologicky i ekonomicky velmi vyspělé prostředí. Němci mají také velkou důvěru ve své výrobky. Firmy, které chtějí na tomto trhu uspět, musí být inovativní a dokázat překonat zavedenou konkurenci.

Samotný návrh komunikační kampaně byl sestavován s ohledem na charakter zvolené společnosti. Po stanovení cíle byl uzpůsoben tak, aby si zachoval vysokou účinnost i při nižší finanční nákladnosti. V rámci návrhu byla nejdříve navázána spolupráce s řetězcem potravin úspěšným zalistováním produktu do nabídky. Po získání jistého odběru byla kampaň zaměřena na konečné spotřebitele pomocí strategie tahu. Cílem bylo vytvořit u zákazníků poptávku po výrobcích Moštovny a získat si tak jejich loajalitu. K tomu byly použity různé nástroje marketingové komunikace a z důvodu zachování cenové přijatelnosti byl velký prostor věnován sociálním sítím, které dokáží být v dnešní době levnou a účinnou formou propagace. Nástroje byly vybírány i na základě předchozích zkušeností firmy s nimi. Význam pro Moštovnu má účast na veletrzích, protože formou ochutnávek mají potenciální zákazníci možnost velmi rychle posoudit její výrobky. Firma v současné době neinvestuje příliš peněžních

prostředků do marketingových nástrojů. Svůj úspěch staví převážně na své tradici, kvalitě výroby a věrnosti ze strany zákazníků.

Celkově lze říci, že úspěšný vstup na zahraniční trh závisí na správné volbě cílové země, pochopení místního trhu a konkurence, a také na vhodně navržené komunikační kampani. Společnost musí být schopna překonat silnou konkurenci a přesvědčit německé zákazníky o kvalitě svých výrobků. Je nutné zdůraznit, že návrh kampaně je jen jedním z kroků, které firma musí udělat před vstupem na zahraniční trh. Je také důležité mít jasně stanovený plán, připravit se na místní podmínky i překážky a mít strategii pro udržení konkurenceschopnosti. Při úspěšném vstupu do Saska může být firma schopna v budoucnu expandovat i na další zahraniční trhy.

Seznam použité literatury

- ACADEMIA-PRESS/STUDENTEN-PRESSE, 2023. Sächsische Zeitung. [online]. Heidelberg, Německo: STUDENTEN PRESSE ONLINE SHOP [cit. 2023ac-04-02]. Dostupné z: <https://www.studenten-presse.com/Saechsische-Zeitung-Abo-Deutschland/A53-050020601GX>
- ACTIVE 24, 2020. Porovnání parametrů. Active24 [online]. Praha: active24 [cit. 2023y-03-29]. Dostupné z: <https://www.active24.cz/webhosting/porovnani-parametru>
- Alison, 2014. The Innocent Campaign 2014 does a chain of good. *eat marketing* [online]. Coventry, Spojené království: Eat Marketing [cit. 2023-02-02]. Dostupné z: <https://eat-marketing.co.uk/the-innocent-campaign-2014-does-a-chain-of-good/>
- ALMORA, Cristhian, 2020. What is the Confrontation matrix? Example & Guide. *Marketinggenerators* [online]. Nizozemsko: Marketinggenerators [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: <https://marketinggenerators.com/marketing-models/confrontation-matrix/>
- American Marketing Association, 2023. Definitions of Marketing. *American Marketing Association* [online]. Chicago, IL, USA: American Marketing Association [cit. 2023-01-16]. Dostupné z: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Archello, 2023. Tesco opens worlds first virtual store. *Archello* [online]. Amsterdam, Nizozemsko: Archello [cit. 2023-01-22]. Dostupné z: <https://archello.com/project/tesco-opens-worlds-first-virtual-store>
- AUMA, 2023. ISS GUT! – Statistiken [online]. Berlín, Německo: AUMA [cit. 2023a-04-01]. Dostupné z: https://www.auma.de:443/de/ausstellen/messen-finden/messedaten?tfd=leipzig_iss-gut_169986
- Auswertiges Amt, 2023. Bilaterale Wirtschaftsbeziehungen [online]. Praha: Deutsche Botschaft Prag [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: <https://prag.diplo.de/cz-de/themen/wirtschaft/-/2370744>
- BAUER, Daniel, 2022. Reklama na Facebooku v roce 2022 (Návod krok za krokem). Digitální agentura Socials [online]. Praha: Socials [cit. 2023-04-01]. Dostupné

z: <https://www.socials.cz/cs/blog/jak-nastavit-reklamu-na-facebooku-navod-krok-za-krokem-25/>

- BCBNTG, 2021. A Strategic Management Case Study – The Coca-Cola Company. *Tumblr* [online]. New York, NY, USA: Tumblr. [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: <https://bcbntg.tumblr.com/post/651236173026590720/group1>
- BEN-ABDALLAH, Rabeb, Mohamed Dawood SHAMOUT a Muhammad ALSHURIDEH, 2021. Business Development Strategy Model Using EFE, IFE and IE Analysis in a High-tech Company: An Empirical Study. *Academy of Strategic Management Journal*. **21**(2S): 1–9. ISSN Print ISSN: 1544-1458; Online ISSN: 1939-6104.
- BHATTACHARYA, Abhirup, 2013. Sales Promotion Campaign of KFC. *IdeasMakeMarket.com* [online]. Bombaj, Indie: IdeasMakeMarket.com [cit. 2023-01-31]. Dostupné z: <https://ideasmakemarket.com/2013/03/sales-promotion-campaign-of-kfc.html>
- BUDIONO, Gatut, 2017. Mapping and Selecting Company's Competitive Strategy. *EUROPEAN RESEARCH STUDIES JOURNAL* [online]. **XX**(4A): 696–706. ISSN 1108-2976. Dostupné z: <https://ersj.eu/dmdocuments/2017-xx-4-a-50.pdf>
- BUREŠOVÁ, Jitka, 2022. *Online marketing: Od webových stránek k sociálním sítím*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-1680-5.
- BusinessInfo.cz, 2022. Historicky rekordní bilance česko-německého obchodu v roce 2021. *CzechTrade* [online]. Praha: BusinessINFO.cz [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/clanky/historicky-rekordni-bilance-cesko-nemeckeho-obchodu-v-roce-2021/>
- ČEPELÍKOVÁ, Kateřina, 2014. Moštovna Lažany: Jablka jim prodávali i se psy. *Internet Info, s.r.o.* [online] [cit. 2023b-04-18]. Praha: Vitalia.cz Dostupné z: <https://www.vitalia.cz/clanky/mostovna-lazany-jablka-jim-prodavali-i-se-psy/>
- CHARD, Holly, 2020. *Mainstream Maverick: John Hughes and New Hollywood Cinema*. Austin, TX, USA: University of Texas Press. ISBN 978-1-4773-2132-4.
- CHERKASOV, Alexey, 2020. Home Alone Product Placement. *Marketing Psycho* [online]. [cit. 2023-01-27]. Dostupné z: <https://www.marketing-psycho.com/home-alone-product-placement/>

COPY Ostrava, 2023. Leták DL – COPY Ostrava [online]. Ostrava: COPY [cit. 2023-04-01]. Dostupné z: <https://www.kopirkaostrava.cz/letak-dl/>

Craft.co, 2023. innocent drinks Financials. *Craft* [online]. San Francisco, CA, USA: Craft.co [cit. 2023-01-25]. Dostupné z: <https://craft.co/innocent-drinks/financials>

Crossvertise, 2023. Plakatwerbung – Standort wählen und direkt buchen | Kartenansicht [online]. Mnichov, Německo: crossvertise [cit. 2023x-04-01]. Dostupné z: <https://market.crossvertise.com/de-de/media/ooh/map?AddressMap=Dresden%2C+Deutschland>

ČSÚ, 2019. *Tab. 28: Firmy využívající sociální sítě (mají účet a přispívají na Facebooku, LinkedIn, Google+ apod.), leden 2019* [online]. Praha: Český statistický úřad. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/90577049/06200519t28.pdf/6da5a7a6-0a55-41c5-8d20>

[1bf4003cedab?redirect=https%3A%2F%2Fwww.czso.cz%2Fcsu%2Fczo%2Fdomov%3Fp_p_id%3D3%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_state%3Dmaximized%26p_p_mode%3Dview%26_3_groupId%3D0%26_3_keywords%3Dfacebook%26_3_struts_action%3D%252Fsearch%252Fsearch%26_3_redirect%3D%252Fweb%252Fczo%252Fkatalog-produktu-vydavame](https://www.czso.cz/documents/10180/90577049/06200519t28.pdf/6da5a7a6-0a55-41c5-8d201bf4003cedab?redirect=https%3A%2F%2Fwww.czso.cz%2Fcsu%2Fczo%2Fdomov%3Fp_p_id%3D3%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_state%3Dmaximized%26p_p_mode%3Dview%26_3_groupId%3D0%26_3_keywords%3Dfacebook%26_3_struts_action%3D%252Fsearch%252Fsearch%26_3_redirect%3D%252Fweb%252Fczo%252Fkatalog-produktu-vydavame)

ČSÚ, 2021a. 7. *SOCIÁLNÍ SÍTĚ Tabulka 7.1: Osoby v ČR používající sociální sítě, 2021* [online]. Praha: Český statistický úřad. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/142872020/062004210701.pdf/eb7568c6-2bfe-4354-86a1-054335c28f70?version=1.1>

ČSÚ, 2021b. *Tab. 51: Podniky s profilem pouze na sociálních sítích (např. Facebook, LinkedIn); 2021* [online]. Praha: Český statistický úřad. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/142848198/06200521051.pdf/451ee76f-fbf2-4e25-95ce->

[4f1c0b904854?redirect=https%3A%2F%2Fwww.czso.cz%2Fcsu%2Fczo%2Fdomov%3Fp_p_id%3D3%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_state%3Dmaximized%26p_p_mode%3Dview%26_3_groupId%3D0%26_3_keywords%3Dfacebook%26_3_struts_action%3D%252Fsearch%252Fsearch%26_3_redirect%3D%252Fweb%252Fczo%252Fkatalog-produktu-vydavame](https://www.czso.cz/documents/10180/142848198/06200521051.pdf/451ee76f-fbf2-4e25-95ce-4f1c0b904854?redirect=https%3A%2F%2Fwww.czso.cz%2Fcsu%2Fczo%2Fdomov%3Fp_p_id%3D3%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_state%3Dmaximized%26p_p_mode%3Dview%26_3_groupId%3D0%26_3_keywords%3Dfacebook%26_3_struts_action%3D%252Fsearch%252Fsearch%26_3_redirect%3D%252Fweb%252Fczo%252Fkatalog-produktu-vydavame)

- CzechTrade, 2023. Německo. [online]. Praha: BusinessINFO.cz [cit. 2023w-03-21].
Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/nemecko-souhrna-teritorialni-informace/>
- Decoy Android, 2022. *Apple 1984 Macintosh Commercial – 4k 60fps – BEST LOOKING* [cit. 2023-02-02]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=1dYJCEB4-8E>
- DE PELSMACKER, Patrick, Maggie GEUENS a Joeri VAN DEN BERGH, 2017. *Marketing communications: a European perspective*. 6th ed. Harlow, Spojené království: Pearson Education. ISBN 978-1-292-13576-2.
- Deutschlanradio, 2021. Bundestagswahl – Warum die AfD im Osten stark ist. Deutschlandfunk [online]. Kolín, Německo: Deutschlandfunk [cit. 2023-03-21].
Dostupné z: <https://www.deutschlandfunk.de/bundestagswahl-warum-die-afd-im-osten-stark-ist-100.html>
- Dobry kontakt, 2019. Sezóna moštování je tady: Jsou pro nás mošty vlastně zdravé? [online]. Brno: spektrum zdraví [cit. 2023-03-27]. Dostupné z: <https://www.spektrumzdravi.cz/zdravi-a-krasa/sezona-mostovani-je-tady-jsou-pro-nas-mosty-vlastne-zdrave>
- DOOLE, Isobel, Robin LOWE a Alexandra J. KENYON, 2019. *International marketing strategy: analysis, development and implementation*. 8th ed. Andover, Spojené království: Cengage Learning. ISBN 978-1-4737-5874-2.
- Eb/dpa, 2022. Barmer: In diesem Bundesland sind die Deutschen am gesündesten. Berliner Zeitung [online]. Berlín, Německo: Berliner Zeitung [cit. 2023-03-25].
Dostupné z: <https://www.berliner-zeitung.de/news/barmer-in-diesem-bundesland-sind-die-deutschen-am-gesuendesten-li.229984>
- ECKERT, Daniel, 2022. Kluges Deutschland, abgehängtes Deutschland – das sind die Zentren der Innovation. DIE WELT [online]. Berlín, Německo: Welt [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: <https://www.welt.de/wirtschaft/plus242319339/Wirtschaft-Das-kluge-und-das-abgehaengte-Deutschland-die-Zentren-der-Innovation.html>
- EDWARDS, Samantha, 2014. Campaign: Innocent Chain of Good. *Campaign* [online]. Londýn, Spojené království: Haymarket Media Group Ltd. [cit. 2023-01-25].

Dostupné z: https://www.campaignlive.co.uk/article/campaign-innocent-chain-good/1285264?utm_source=website&utm_medium=social

EVOLUTION MARKETING, 2023. Co je marketingový mix 4P? *EVOLUTION MARKETING* [online]. Brno: EVOLUTION MARKETING [cit. 2023-01-30]. Dostupné z: <https://www.evolutionmarketing.cz/marketingovy-slovník/marketingovy-mix-4p/>

Fresh Trading Limited, 2021c. innocent – everything you need to know about us. *Innocent* [online]. [cit. 2023-01-25]. Londýn, Spojené království: Fresh Trading Limited. Dostupné z: <https://www.innocentdrinks.co.uk/a-bit-about-us>

Fruchtsaftverband Sachsen e.V., 2016. Herzlich willkommen [online]. Langenbernsdorf, Německo: Fruchtsaftverband Sachsen e.V [cit. 2023h-03-26]. Dostupné z: <https://www.fruchtsaftverband-sachsen.de/>

Google Maps, 2019. Google Maps. Google [online]. Mountain View, CA, USA: Google Maps [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: <https://www.google.com/maps/@50.1764777,12.6756535,3a,75y,306.09h,88.3t/data=!3m7!1e1!3m5!1sKOUwjml58sclgRVXcQ7NIQ!2e0!5s20190901T00000!7i16384!8i8192>

GREWAL, Dhruv a Michael LEVY, 2020. *Marketing*. 7th ed. New York, NY, USA: McGraw Hill. ISBN 978-1-260-08771-0.

GUPTA, Rajan a Supriya MADAN, 2023. *Digital Marketing: The Science and Magic of Digital Marketing Can Help You Become a Successful Marketing Professional*. Londýn, Spojené království: BPB Online. ISBN ISBN 978-93-55511-522.

HAYES, Adam, 2023. What Is Guerrilla Marketing? Definition, Examples, and History. *Investopedia* [online]. New York, NY, USA: Dotdash Meredith [cit. 2023-01-22]. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/terms/g/guerrilla-marketing.asp>

History.com Editors, 2022. Apple's iconic "1984" commercial airs during Super Bowl XVIII. *HISTORY* [online]. New York, NY, USA: A&E Television Networks, LLC. [cit. 2023-01-31]. Dostupné z: <https://www.history.com/this-day-in-history/apple-1984-commercial-airs-during-super-bowl-xviii>

Home Alone [česky Sám doma] [Blu-ray]. Režie COLUMBUS, Chris. Los Angeles, CA, USA: 20th Century Studios, 1990.

- Ing. Vlastimil Papež – Gastrosystém, 2023. *Vítejte na stránkách společnosti Gastrosystém distributora moštů a ovocných nápojů pro oblast Praha* [online] Praha: Ing. Vlastimil Papež – GASTROSYSTEM [cit. 2023a-04-18]. Dostupné z: <http://www.gastrosystem.cz/>
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4670-8.
- KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5869-5.
- KAYODE, Olujimi, 2014. *Marketing communications*. Kodaň, Dánsko: Bookboon. ISBN 978-87-403-0674-3.
- Kelterei Kühne, 2023. Die Kelterei Kühne aus Reichenbach - flüssiges Obst aus dem Pulsnitztal - Kelterei Kühne [online]. Reichenbach, Německo: PULSNITZTALER KELTEREI W. KÜHNE [cit. 2023e-03-27]. Dostupné z: <https://www.kelterei-kuehne.de/#sortiment>
- Kelterei Mylau, 2023. Kelterei Mylau – Saft aus Sachsen - Qualitätssäfte aus dem Vogtland [online]. Mylau, Německo: Mylau [cit. 2023p-03-26]. Dostupné z: <https://www.kelterei-mylau.de/>
- Kelterei Sachsenobst, 2023. Home. Kelterei Sachsenobst [online]. Döbeln, Německo: OBSTLAND SACHSENOBST [cit. 2023m-03-26]. Dostupné z: <https://www.sachsenobst.de/>
- Kelterei Walther, 2023. Saftpresse – Kelterei Walther [online]. Arnsdorf, Německo: walthers – Gutes aus Obst [cit. 2023ab-03-26]. Dostupné z: <https://www.walthers.de/saftplausch/saftpresse/>
- KIEGEL, H., 2014. Diercke Weltatlas – Kartenansicht – Deutschland - politisches System. Westermann Gruppe [online]. Braunschweig, Německo: Diercke [cit. 2023f-03-21]. Dostupné z: <https://diercke.westermann.de/content/deutschland-politisches-system-978-3-14-100770-1-65-4-0>
- KOMPASS, 2023. Unternehmen – Fruchtsäfte – Sachsen | Kompass Firmenverzeichnis [online]. Freiburg, Německo: Kompass [cit. 2023ai-03-26]. Dostupné z: https://de.kompass.com/a/fruchtsafte/04400/r/sachsen/de_14/

- KOTLER, Philip, Hermawan KARTAJAYA a Iwan SETIAWAN, 2017. *Marketing 4.0: moving from traditional to digital*. Hoboken, NJ, USA: Wiley. ISBN 978-1-119-34120-8.
- KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2018. *Principles of marketing*. 17th ed. Hoboken, NJ, USA: Pearson Higher Education. ISBN 978-0-13-449251-3.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2017. *Marketing management*. 15th ed., Indian ed., 3. impr. Manipal, Indie: Pearson India Ed. ISBN 978-93-325-5718-5.
- Kurzy.cz, 2023. MOŠTOVNA LAŽANY, výroba nápojů, spol. s r.o., Lažany IČO 60276762 - Obchodní rejstřík firem [online] Praha: Kurzy.cz [cit. 2023c-04-16]. Dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/60276762/mostovna-lazany-vyroba-napoju-sro/>
- Leipziger Messe, 2023. Startseite. [online]. Lipsko, Německo: ISS GUT! [cit. 2023ag-04-01]. Dostupné z: <https://www.iss-gut-leipzig.de/de/>
- LKsobe.cz, 2023. MOŠTOVNA LAŽANY, výroba nápojů, spol. s r.o. ARR – Agentura regionálního rozvoje [online]. Liberec: Liberecký kraj sobě [cit. 2023v-03-12]. Dostupné z: <https://www.lksobe.cz/listing/mostovna-lazany-vyroba-napoju-spol-s-r-o/>
- MACHKOVÁ, Hana, Eva ČERNOHLÁVKOVÁ a Alexej SATO, 2014. *Mezinárodní obchodní operace*. 6. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4874-0.
- MACHKOVÁ, Hana a Martin MACHEK, 2021. *Mezinárodní marketing*. 5. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-3006-1.
- MCQUEEN, Chris, 2021. What Made Apple's 1984 Advert So Successful? *Age of Awareness* [online]. [cit. 2023-01-31]. Dostupné z: <https://medium.com/age-of-awareness/what-made-apples-1984-advert-so-successful-dc5af1b073f3>
- MediaGuru, 2019b. Royal Crown Cola se v nové kampani vrací na jih USA. *MEDIAGURU* [online]. Praha: PHD, a.s. [cit. 2023-01-26]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2019/02/royal-crown-cola-se-v-nove-kampani-vraci-na-jih-usa/>
- Meta, 2023d. Meta Business Suite: správa Facebooku a Instagramu na jednom místě. *Meta* [online]. Menlo Park, CA, USA: Meta Platforms [cit. 2023-02-02]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/business/tools/meta-business->

suite?content_id=2ZZXtKG92XnAq5S&ref=sem_smb&utm_source=GOOGLE&utm_medium=fbsmbsem&utm_campaign=PFX_SEM_G_BusinessAds_CZ_CS_DSA_Other_Desktop&utm_content=CZ_CS_DSA_Other_Desktop&gclid=Cj0KCQiA2-2eBhCIARIsAGLQ2RIRxbmnTO34CxnV2oTSx-yAbstE0DyyHr_ROxDhqKbHCTZLhglmZjwaAtYtEALw_wcB&utm_term=dsa-1675342840522&utm_ct=EVG

Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2022. *Sbírka listin MOŠTOVNA LAŽANY, výroba nápojů, spol. s.r.o.* [online] Praha: Veřejný rejstřík a Sbírka listin [cit. 2023d-04-16]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/content/download?id=32f4ba5f21b84b90bfba52abd94e0db7>

MITTELDEUTSCHER RUNDFUNK, 2021. Erzeuger unter Druck – wie der Einzelhandel die Preise drückt. *MDR.DE* [online] Lipsko, Německo: mdr [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: <https://www.mdr.de/nachrichten/podcast/mdr-investigativ/podcast-investigativ-einzelhandel-unfaire-praktiken-erzeugerpreise-transkript100.html>

Moštovna Lažany, 2020. *Moštovna Lažany, výroba nápojů* [online]. Lažany: Moštovna Lažany [cit. 2023-02-02]. Dostupné z: <https://www.mostovna-lazany.cz/>

NSM Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft, 2022. Der INSM-Bildungsmonitor 2022 hat drei zentrale Ergebnisse. [online]. Berlín, Německo: INITIATIVE NEUE SOZIALE MARKTWIRTSCHAFT [cit. 2023n-03-26]. Dostupné z: <https://www.insm.de/insm/themen/bildung/insm-bildungsmonitor-2021-1>

POLENZ, Anja, 2018. Auf gute Partnerschaft – Dulig reist nach Tschechien. Fernsehhen in Dresden GmbH [online]. Drážďany, Německo: Sachsen Fernsehen [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: <https://www.sachsenfernsehen.de/auf-gute-partnerschaft-dulig-reist-nach-tschechien-476786/>

PŘÍKRYLOVÁ, Jana, 2019. *Moderní marketingová komunikace*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0787-2.

Proplanta, 2016. Darum trinken wir so gerne Saft. [proplanta.de](https://www.proplanta.de) [online]. Stuttgart, Německo: proplanta [cit. 2023-03-29]. Dostupné z: https://www.proplanta.de/agrar-nachrichten/verbraucher/darum-trinken-wir-so-gerne-saft_article1467288235.html

- Receptyonline.cz, 2023. Recept : Ovesná kaše s jablečným moštem [online]. Chábory: Langer MediaNet s.r.o. [cit. 2023-04-07]. Dostupné z: <https://www.receptyonline.cz/recept/jidlo/ovesna-kase-s-jablecnym-mostem/>
- REDAKCE MAM, 2022b. Sladký život nepotřebuje cukr, říká kampaň na novinku Royal Crown Cola No Sugar. *MAM Marketing & Media* [online]. Praha: Forum Media s.r.o. [cit. 2023-01-26]. Dostupné z: <https://mam.cz/zpravy/kreativita/kampane/2022-06/sladky-zivot-nepotrebuje-cukr-rika-kampan-na-novinku-royal-crown-cola-no-sugar/>
- Redaktion Dresden, 2022. Sächsische Unternehmen investieren in Forschung und Entwicklung. Fernsehsehen in Dresden GmbH [online]. Drážďany, Německo: Sachsen Fernsehen [cit. 2023-03-26]. Dostupné z: <https://www.sachsenfernsehen.de/saechsische-unternehmen-investieren-in-forschung-und-entwicklung-1058804/>
- REWE, 2023a. REWE Supermärkte in Sachsen [online]. Kolín, Německo: REWE [cit. 2023aa-03-26]. Dostupné z: <https://www.rewe.de/marktsuche/sachsen/>
- REWE, 2023b. REWE Bio Apfelsaft naturtrüb 1l bei REWE online bestellen! [online]. Kolín, Německo: REWE [cit. 2023z-04-02]. Dostupné z: <https://shop.rewe.de/p/rewe-bio-apfelsaft-naturtrueb-1l/254615>
- SABBIR, Nasimuzzaman, 2020. Germany's Overall Role in International Organizations. The German Diplomat [online]. Berlín, Německo: The German Diplomat [cit. 2023-03-26]. Dostupné z: <https://germandiplomat.com/2020/06/27/germanys-overall-role-in-international-organizations/>
- Sächsische Staatskanzlei, 2023a. Startseite - Freistaat Sachsen [online]. Drážďany, Německo: sachsen.de [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: <https://www.freistaat.sachsen.de/index.html>
- Sächsische Staatskanzlei, 2023b. Sprachen in Sachsen - Freistaat Sachsen [online]. Drážďany, Německo: sachsen.de [cit. 2023c-03-25]. Dostupné z: <https://www.freistaat.sachsen.de/sprachen-in-sachsen-5308.html>
- Sächsische Staatskanzlei, 2023c. Daten und Fakten - Demografische Entwicklung [online]. Drážďany, Německo: sachsen.de [cit. 2023a-03-25]. Dostupné z: <http://www.demografie.sachsen.de/daten-und-fakten-4002.html>

- SAMOILENKO, Julia, 2020. 15 Reasons Why Innocent Drinks' Social Media Strategy is Awesome. *Mention* [online]. Paříž, Francie: Mention [cit. 2023-01-25]. Dostupné z: <https://mention.com/en/blog/innocent-drinks-social-media-strategy/>
- Similarweb, 2023. Top Social Media Networks Websites Ranking in Germany in February 2023 [online]. Londýn, Spojené království: similarweb [cit. 2023ah-04-01]. Dostupné z: <https://www.similarweb.com/top-websites/germany/computers-electronics-and-technology/social-networks-and-online-communities/>
- SPAIN, Tom, 1991. „HOME ALONE“: A NUMBER OF SUCCESSES. *Washington Post* [online]. Washington, D.C., USA: The Washington Post [cit. 2023-01-27]. ISSN 0190-8286. Dostupné z: <https://www.washingtonpost.com/archive/lifestyle/1991/11/21/home-alone-a-number-of-successes/12d15ef2-6158-4622-a59f-ff644919a9e2/>
- Statista, 2019. Häufigkeit des Trinkens von Saft in Deutschland 2017 - Umfrage. [online]. New York, NY, USA: Statista [cit. 2023k-03-21]. Dostupné z: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/666507/umfrage/umfrage-zur-haeufigkeit-des-trinkens-von-saft-in-deutschland/>
- Statista, 2021a. Pro-Kopf-Konsum von Fruchtsaft und-nektar bis 2021 [online]. New York, NY, USA: Statista [cit. 2023-03-27]. Dostupné z: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/76851/umfrage/pro-kopf-verbrauch-von-fruchtsaft-in-deutschland-seit-2000/>
- Statista, 2021b. Einkaufen in Deutschland - Beliebteste Supermärkte 2021 [online]. New York, NY, USA: Statista [cit. 2023g-03-26]. Dostupné z: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/171492/umfrage/in-den-letzten-6-monaten-besuchte-supermaerkte/>
- Statista, 2022a. Beliebteste alkoholische und nichtalkoholische Getränke in Deutschland nach Konsum 2022 [online]. New York, NY, USA: Statista [cit. 2023b-03-27]. Dostupné z: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/170892/umfrage/ranking-der-meistgekauften-konsumierten-getraenke/>
- Statista, 2022b. Bruttoinlandsprodukt in Deutschland nach Bundesländern 2021 [online]. New York, NY, USA: Statista [cit. 2023d-03-25]. Dostupné z:

<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/36889/umfrage/bruttoinlandsprodukt-nach-bundeslaendern/>

Statista, 2022c. Bildungsmonitor – Gesamtbewertung der Bundesländer 2022 [online]. New York, NY, USA: Statista [cit. 2023c-03-25]. Dostupné z: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/201453/umfrage/gesamtbewertung-der-bundeslaender-beim-bildungsmonitor/>

Statistisches Bundesamt, 2023. Interne Ausgaben für Forschung und Entwicklung sowie deren Anteil am Bruttoinlandsprodukt nach Bundesländer. [online]. Wiesbaden, Německo: DESTATIS Statistisches Bundesamt [cit. 2023o-03-26]. Dostupné z: <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Forschung-Entwicklung/Tabellen/fue-ausgaben-bip-zeitreihe.html>

Statistisches Landesamt des Freistaates Sachsen, 2019. Startseite – Statistisches Landesamt des Freistaates Sachsen [online]. Kamnez, Německo: sachsen.de [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: <http://www.statistik.sachsen.de/>

StudyCorgi, 2022c. Innocent Smoothies Marketing Strategy. *StudyCorgi* [online]. Nikósie, Kypr: Grand Domine Limited [cit. 2023-01-25]. Dostupné z: <https://studycorgi.com/innocent-smoothies-brand-marketing-communication/>

SVĚTLÍK, Jaroslav, 2018. *Marketing: Cesta k trhu*. 4. vyd. Praha: VŠPP, a.s. ISBN 978-80-86847-81-8.

Team agency, 2023. Kolo štěstí – půjčovna, pronájem [online]. Blansko: team agency [cit. 2023r-04-01]. Dostupné z: <https://www.teamagency.cz/atrakce/detske/kolo-stesti>

The Cool Hunter, 2023e. *Get Them off Your Dog – People As Fleas* [online]. Melbourne, Austrálie: The Cool Hunter [cit. 2023-01-22]. Dostupné z: <https://thecoolhunter.net/get-them-off-your-dog-people-as-fleas/>

THINZAR PAING, Thwè, 2019. Evolution of Traditional marketing to Digital marketing. *LinkedIn* [online]. Rangún, Myanmar: LinkedIn [cit. 2023-02-04]. Dostupné z: <https://www.linkedin.com/pulse/evolution-tradition-marketing-digital-thw%C3%A8-thinzar-paing>

TUCKER, Julie, 2019. Creative entrepreneurs: The story behind Innocent Drinks. *Headspace* [online]. Londýn, Spojené království: Headspace Properties Ltd. [cit.

2023-01-25]. Dostupné z: <https://www.headspacegroup.co.uk/creative-entrepreneurs-the-story-behind-innocent-drinks/>

VdF, 2019. Grafiken. Verband der deutschen Fruchtsaft-Industrie e.V.. [online]. Bonn, Německo: FruchtSaft [cit. 2023aj-03-27]. Dostupné z: <https://www.fruchtsaft.de/presse/grafiken/>

Wirtschaftsförderung Sachsen, 2023a. Standort Sachsen - Außenwirtschaftsförderung [online]. Drážďany, Německo: Sachsen! [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: <https://standort-sachsen.de/de/standort/foerderung/aussenwirtschaftsfoerderung>

Wirtschaftsförderung Sachsen, 2023b. Standort Sachsen - Kultur & Freizeit [online]. Drážďany, Německo: Sachsen! [cit. 2023ae-03-25]. Dostupné z: <https://standort-sachsen.de/de/standort/lebensqualitaet/kultur-freizeit>

Wirtschaftsförderung Sachsen, 2023c. Standort Sachsen – Technologieförderung [online]. Drážďany, Německo: Sachsen! [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: <https://standort-sachsen.de/de/standort/foerderung/technologiefoerderung>

Wirtschaftsförderung Sachsen, 2023d. Standort Sachsen - Verkehrsinfrastruktur [online]. Drážďany, Německo: Sachsen! [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: <https://standort-sachsen.de/de/standort/lage-infrastruktur/verkehrsinfrastruktur>

Wirtschaftsförderung Sachsen, 2023e. Standort Sachsen – Industrie [online]. Drážďany, Německo: Sachsen! [cit. 2023ad-03-25]. Dostupné z: <https://standort-sachsen.de/de/standort/wirtschaft/industrie>

WMC GREY, 2020. Royal Crown Cola. WMC GREY [online]. Praha: WMC GREY [cit. 2023-01-26]. Dostupné z: <https://www.wmcgrey.cz/en/project/royal-crown-cola-en/>