

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

**Návrh marketingové strategie firmy Alfa Return Wine
S.r.o.**

Miroslava Příložná

© 2022 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Miroslava Příložná

Ekonomika a management
Provoz a ekonomika

Název práce

Návrh marketingové strategie firmy Alfa Return Wine s.r.o.

Název anglicky

Alfa Return Wine Ltd. New Marketing Strategy

Cíle práce

Cílem diplomové práce je vytvořit marketingovou strategii pro firmu Alfa Return Wine s.r.o., která podniká v oblasti prodeje stáčených a lahvových vín. Práce se zaměřuje na nalezení konkurenční výhody se snahou zvýšit návštěvnost prodejny, a to na základě vlastního marketingového výzkumu. Dílčím cílem je zhodnocení současné pozice na trhu a provedení analýzy významných faktorů ve vnějším i vnitřním prostředí.

Metodika

Diplomová práce se skládá ze dvou částí. Teoretická část je vytvořena na základě literární rešerše, která je založena na studiu relevantní odborné literatury z oblasti marketingu, strategického marketingu i strategického řízení.

Empirická část navazuje na literární rešerši, navíc čerpá z dat získaných od vedení firmy. Nejprve je představena zkoumaná společnost, její marketingový mix a současné postavení na trhu, včetně analýz vnějšího a vnitřního prostředí. Následují výsledky kvantitativního výzkumu, který se zaměřil na identifikaci preferencí a očekávání daného segmentu zákazníků. Návrh nové marketingové strategie stojí na provedených analýzách, získaných datech i konzultacích s vedením vybrané společnosti.

Doporučený rozsah práce

60-80 s.

Klíčová slova

marketing, marketingová strategie, mikro prostředí a makro prostředí, marketingové analýzy, PEST analýza, SWOT analýza, marketingový mix

Doporučené zdroje informací

HORÁKOVÁ, H. *Marketingové strategie*. Praha: Idea servis, 2014. ISBN 978-80-85970-81-4.
JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing : strategie a trendy*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.
KOTLER, P. – ARMSTRONG, G. – OPRESNIK, M O. *Principles of marketing*. 2021. ISBN 978-1-292-34113-2.
KOTLER, P. – KELLER, K L. *Marketing management*. Noida: Pearson, 2018. ISBN 978-93-325-5718-5.
TOMEK, J. *Marketingová strategie podniku*. Praha: Management Press, 1992. ISBN 80-85603-03-9.

Předběžný termín obhajoby

2021/22 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Martina Chalupová, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 16. 2. 2022

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 21. 2. 2022

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 30. 03. 2022

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Návrh marketingové analýzy firmy Alfa Return Wine, s.r.o." jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 31.3.2022

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala paní Ing. Martině Chalupové za její odborné rady, konzultace a vhodné připomínky, které mi pomohly při psaní mé diplomové práce. Dále bych ráda poděkovala majiteli firmy Alfa Return Wine, s.r.o. za jeho ochotu a spolupráci při sběru dat pro sestavení práce a provedení různých analýz. A v poslední řadě bych ráda poděkovala své rodině za psychickou podporu, trpělivost a veškerou pomoc.

Návrh marketingové strategie firmy Alfa Return Wine S.r.o.

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá návrhem marketingové strategie pro firmu Alfa Return Wine, s.r.o., jejíž hlavním cílem je navrhnout vhodnou marketingovou strategii, která by rozšířila povědomí o firmě mezi současnými i potenciálními zákazníky a tím zvýšila návštěvnost vinotéky. Práce je členěna na teoretickou a praktickou část. Teoretická část definuje pojmy v oblasti strategického řízení a marketingu na základě literární rešerše. Empirická část se nejprve zaměřuje na představení firmy a pokračuje návrhem marketingové strategie na základě získaných dat. V práci jsou využita sekundární a primární data, především konzultace s majitelem a interní materiály firmy. Poté jsou provedeny marketingové situační analýzy, jako PEST analýza, Porterova analýza pěti sil, SWOT analýza a dotazníkového šetření, které zkoumají vnější a vnitřní prostředí firmy. Na základě provedených analýz bylo zjištěno, že finanční stránka podniku je slabá. Naopak příležitost firmy se jeví v online marketingové komunikaci, kde má firma potenciál zaujmout širší segment zákazníků, pomocí navržených webových stránek a vylepšené marketingové komunikace, s využitím komunikačních nástrojů, tedy podpora prodeje, reklamy a online reklamy. Tato práce by mohla posloužit firmě Alfa Return Wine, s.r.o. jako inspiraci či podklad pro návrh či úpravu marketingové strategie.

Klíčová slova: marketing, marketingová strategie, mikro prostředí a makro prostředí, marketingové analýzy, PEST analýza, SWOT analýza, marketingový mix

Alfa Return Wine Ltd. New marketing strategy

Abstract

The diploma thesis deals with the design of a new marketing strategy for Alfa Return Wine Ltd. The main aim of the diploma thesis is to design a suitable and an appropriate new strategy to help spread an awareness of the company among present and future customers, which would lead to increase visitors in the company. The diploma thesis contains two parts, the theoretical and the empirical part. The theoretical part defines the literal search of the strategic management and marketing. Empirical part focuses on the introduction of the company followed with the design of the marketing strategy based on the gained data. In the thesis the secondary and primary data is used, especially the consultation with the owner and with the use of an internal material of the company. Afterwards the analyses were done with the PEST analysis, Porter analysis, SWOT analysis and the survey, which explore external and internal environment of the company. Based on the analyses, it is shown that there is a weakness in the financial side of the company. In contrast there is an opportunity for the company in the online marketing communication. There is a potential to attract wider segment of the customers with the designed web sites and improved marketing communication using sales promotion, advertising, and online advertising. This diploma thesis could be used as an inspiration or the base for the Alfa Return Wine Ltd. to design a new marketing strategy or to edit it.

Keywords: marketing, marketing strategy, external environment, internal environment, marketing analysis, analysis PEST, analysis SWOT, marketing mix

Obsah

1 Úvod.....	15
2 Cíl práce a metodika	17
2.1 Cíl práce	17
2.2 Metodika	17
3 Teoretická východiska	18
3.1 Strategie.....	18
3.2 Marketingová strategie.....	19
3.2.1 Druhy marketingových strategií	20
3.3 Marketing	21
3.4 Strategický marketing	22
3.5 Strategické řízení a marketingové řízení	23
3.5.1 Proces strategického řízení	24
3.5.2 Proces marketingového řízení.....	24
3.5.3 Strategické plánování.....	26
3.5.4 Strategické marketingové plánování.....	26
3.5.4.1 Fáze strategického marketingového plánování	27
3.5.5 Marketingové plánování	27
3.5.5.1 Marketinogvý plán.....	28
3.6 Situační analýza	28
3.7 Marketingová situační analýza.....	30
3.7.1 Analýza vnějšího prostředí firmy – makroprostředí	31
3.7.1.1 PEST / STEP analýza – PESTLE analýza.....	32
3.7.2 Analýza vnějšího prostředí firmy – mikroprostředí.....	33
3.7.2.1 Analýza odvětví – Porterův model 5 sil	34
3.7.2.2 Analýza konkurentů.....	35
3.7.2.3 Analýza konkurenceschopnosti – model CPM.....	36
3.7.2.4 Analýza atraktivity odvětví	36
3.7.3 Analýza vnitřního prostředí	37
3.7.3.1 Portfolio analýza.....	37
3.7.3.2 Finanční analýza	41
3.7.4 SWOT analýza	46
4 Marketingový MIX	48
4.1 4P.....	49

4.1.1	Produkt	49
4.1.2	Cena	51
4.1.3	Místo = distribuce	51
4.1.4	Komunikace	52
4.2	4C	53
4.3	4E.....	53
5	KOMUNIKANČNÍ MIX	54
6	Empirická část	58
6.1	Informace o podniku	58
6.2	Současná situace firmy Alfa Return Wine, s.r.o.	60
6.2.1	Vize	60
6.2.2	Poslání	60
6.2.3	Marketingové cíle	61
6.3	Dosavadní konkurenční marketingová strategie	61
6.3.1	Segment.....	61
7	Analýza vnějšího prostředí firmy	62
7.1	PEST analýza	62
7.1.1	Politicko-právní faktory	62
7.1.2	Ekonomické faktory	63
7.1.3	Sociální faktory	66
7.1.4	Technologické faktory	66
8	Analýza vnějšího prostředí – mikroprostředí.....	67
8.1	Spotřeba alkoholu.....	67
8.2	Analýza odvětví – Porterův model	70
8.2.1	Konkurence v odvětví	71
8.2.2	Dodavatelé	71
8.2.3	Kupující.....	71
8.2.4	Substituty	72
8.2.5	Potenciální konkurenti	72
8.3	Analýza konkurentů	72
8.4	Analýza konkurenceschopnosti	74
8.5	Analýza atraktivity odvětví	74
9	Analýza vnitřního prostředí	75
9.1	Portfolia produktů.....	75
9.2	Analýza struktury sortimentu nabídky – Druckrův model.....	76
9.3	Finanční analýza.....	77
9.3.1	Ukazatel likvidity	77

9.3.2	Ukazatel rentability	78
9.3.3	Altmanův model	79
9.3.4	IN modely	80
10	SWOT analýza.....	80
10.1.1	Příležitosti	80
10.1.2	Hrozby	81
10.1.3	Silné stránky	81
10.1.4	Slabé stránky	82
10.1.5	Tabulka SWOT	82
11	Audit marketingového mixu	84
11.1	Produkt	84
11.2	Cena.....	85
11.3	Místo = distribuce	86
11.4	Propagace	86
11.5	Současný komunikační mix	87
11.5.1	Reklama	87
11.5.2	Public Relations	87
11.5.3	Osobní prodej.....	87
11.5.4	Podpora prodeje	87
11.5.5	On-line marketing	87
12	Bod zvratu.....	87
13	Metodika dotazníkového šetření.....	89
14	Dotazníkové šetření.....	90
15	Návrh marketingové strategie.....	96
15.1	Potenciální segment	96
15.2	Formulace strategie	97
15.3	Produktová strategie.....	97
15.4	Cenová strategie	98
15.5	Distribuční strategie	99
15.6	Komunikační strategie = Marketingová komunikace	99
15.6.1	Reklama	100
15.6.2	Osobní prodej.....	101
15.6.3	Podpora prodeje	101
15.6.4	Přímý marketing	107
15.6.5	On-line marketing	107
15.6.5.1	Návrh webových stránek	110

15.6.5.2	Návrh Loga	114
15.7	Lidé.....	114
16	Doporučení.....	114
16.1	Časový harmonogram.....	115
16.2	Rámcový rozpočet.....	116
17	Závěr.....	118
18	Seznam použitých zdrojů.....	119
19	Přílohy	125

Seznam obrázků

Obrázek 1:	Proces marketingového řízení	24
Obrázek 2:	Okolí podniku.....	30
Obrázek 3:	PEST analýza	33
Obrázek 4:	Analýzy odvětví – Porterův model 5 sil	35
Obrázek 5:	Tabulka 15 faktorů	36
Obrázek 6:	8P	49
Obrázek 7:	Tři úrovně komplexního produktu	50
Obrázek 8:	Míra inflace mezi roky 2015 a 2025	64
Obrázek 9:	Měnový kurz Kč vůči Euro	65
Obrázek 10:	Měnový kurz Kč vůči USD	65
Obrázek 11:	Počet obyvatel v České republice v letech 2015–2021	66
Obrázek 12:	Spotřeba alkoholu na osobu v letech 2015 až 2020	68
Obrázek 13:	Spotřeba vína na osobu v České republice v letech 2005-2025	69
Obrázek 14:	Spotřeba vína na osobu v České republice od roku 1921-2018	70
Obrázek 15:	Analýza konkurence	73
Obrázek 16:	Analýza konkurenceschopnosti, CPM	74
Obrázek 17:	Analýza atraktivity odvětví	74
Obrázek 18:	Otázka č.1 v dotazníku	90
Obrázek 19:	Otázka č.2 v dotazníku	91
Obrázek 20:	Otázka č.3 v dotazníku	91
Obrázek 21:	Otázka č.5 v dotazníku	92
Obrázek 22:	Otázka č.6 v dotazníku	92
Obrázek 23:	Otázka č.7 v dotazníku	93
Obrázek 24:	Otázka č.10 v dotazníku, Preference místa nákupu.....	93
Obrázek 25:	Otázka č.8 Konzumace alkoholu.....	94
Obrázek 26:	Otázka č.9 Častost nákupu vína	94
Obrázek 27:	Otázka č.13 v dotazníku, Obsah na sociálních sítích	95
Obrázek 28:	Otázka č.14 v dotazníku, Obsah na sociálních sítích	95
Obrázek 29:	Otázka č.11 v dotazníku, Obsah nákupu	96
Obrázek 30:	Reklamní leták.....	101
Obrázek 31:	Buštěhradský zpravodaj	101
Obrázek 32:	Slevový kupón.....	102
Obrázek 33:	Dárkový poukaz	102

Obrázek 34: Podzimní akční kupón	103
Obrázek 35: Voucher	103
Obrázek 36: Valentýnský dárkový poukaz v hodnotě 300 Kč	104
Obrázek 37: Dárkový poukaz v hodnotě 300 Kč.....	104
Obrázek 38: Dárkový poukaz v hodnotě 500 Kč.....	104
Obrázek 39: Sv. Valentýn podpora prodeje.....	105
Obrázek 40: Velikonoční upoutávka	105
Obrázek 41: Dárek pro všechny.....	106
Obrázek 42: Balíček bez alkoholu	106
Obrázek 43: Voucher	107
Obrázek 44: Reklama FB – Dárek pro každého	108
Obrázek 45: Facebookový profil – mezinárodní den žen	108
Obrázek 46: Facebookový profil – Sv. Valentýn	108
Obrázek 47: Návrhy online marketingové komunikace – Mikuláš	109
Obrázek 48: Návrhy online marketingové komunikace	109
Obrázek 49: Návrhy online marketingové komunikace – Vánoční upoutávka	109
Obrázek 51: Úvodní stránka navrhnutých webových stránek	110
Obrázek 52: Webová stránka s informacemi	111
Obrázek 53: O nás – mapa.....	111
Obrázek 54: Nabídka webových stránek	111
Obrázek 55: Nabídka vín	112
Obrázek 56: Ceník webových stránek	112
Obrázek 57: Galerie webových stránek	113
Obrázek 58: Kontakt na webových stránkách	113
Obrázek 59: Buštěhradský zpravodaj, logo	114
Obrázek 60: Návrh loga Buštěhradské vinotéky	114
Obrázek 61: Časová harmonogram od dubna 2023 do února 2024.....	115

Seznam tabulek

Tabulka 1: Produkty, umožňující snadné rozhodování	39
Tabulka 2: Produkty, které jsou problematické při rozhodování.....	40
Tabulka 3: Základní informace o podniku.....	58
Tabulka 4: HDP v % mezi roky 2015-2024	63
Tabulka 5: Inflace mezi 2015-2024	64
Tabulka 6: Měnový kurz Kč vůči Euru a USD od roku 2015 do 2025	64
Tabulka 7: Spotřeba alkoholu na osobu v litrech mezi roky 2015 až 2020.....	67
Tabulka 8: Portfolio produktů.....	75
Tabulka 9: Produkty, umožňující snadné rozhodování	76
Tabulka 10: Produkty, které jsou problematické při rozhodování.....	77
Tabulka 11: Likvidita.....	78
Tabulka 12: Rentabilita.....	78
Tabulka 13: Altmanův model	79
Tabulka 14: IN99 za rok 2019 až 2021.....	80
Tabulka 15: IN05 za rok 2019 až 2021.....	80
Tabulka 16: SWOT analýza.....	82
Tabulka 17: Výsledek SWOT analýzy	83
Tabulka 18: Nejčastější odpovědi respondentů v sociálních otázkách.....	89
Tabulka 19: Formulace strategie.....	97

Tabulka 20: Rámcový rozpočet webových stránek	116
Tabulka 21: Rámcový rozpočet propagace.....	117

Seznam rovnic

Rovnice 1: Okamžitá likvidita	42
Rovnice 2: Pohotová likvidita.....	42
Rovnice 3: Běžná likvidita	42
Rovnice 4: ROA.....	43
Rovnice 5: ROE	44
Rovnice 6: ROS	44
Rovnice 7: Altmanův vzorec u a.s.	45
Rovnice 8: Altmanův vzorec u s.r.o.....	45
Rovnice 9: Z-skóre vzorec	45
Rovnice 10: IN99	46
Rovnice 11: IN05	46

Seznam použitých zkratk

ČNB – Česká národní banka

ČSÚ – Český statistický úřad

CZSO – Czech statistical office

USD – americký dolar (měna)

HDP – Hrubý domácí produkt

A = aktiva

OA = oběžná aktiva

CZ = cizí zdroje

KZ = krátkodobé závazky

EBIT = zisk před zdaněním a úročením

KBÚ = krátkodobé bankovní úvěry

NÚ = nákladové úroky

NWC = net working capital, čistý pracovní kapitál

1 Úvod

Vinařství jako obor má dlouhou historii v České republice, které se traduje až na přelom 9. a 10. století. Vinná réva se do Česka dostala v době osidlování území Slovany a největší rozkvět zažila za vlády Karla IV. mezi 14. až 16. stoletím. Dnes jsou největší plochy vinic rozšířeny na území jižní Moravy. V současnosti je na území České republiky přes 20 000 ha vinic, nacházející se na jihu Moravy a severu Čech. Vinice jsou v rukou soukromníků, od roku 1993, kdy se státní majetky vracely do osobního vlastnictví vlastníků. Lze tedy říci, že o vinařský obor se starají kvalitní vinaři, kteří mají k tomuto řemeslu vztah.

Vinná réva se lisuje a poté ho vinaři stáčí a prodávají buď konečným spotřebitelům nebo mezičlánkům, kterými mohou být různé vinotéky, vinárny, bary či restaurace nebo jiná gastronomická a pohostinská zařízení. Tyto zařízení jsou velmi často navštěvovány velkým počtem osob. V poslední době se spotřeba vína zvyšuje a víno získává na popularitě. Podle průzkumů genderového hlediska muži preferují spíše pivo, zatímco u žen je oblíbenější konzumace vína. Během covidové doby mělo velké množství těchto gastronomických zařízení omezený provoz na základě různých opatření a restrikcí. Otevřeny byly pouze pultové prodeje, přesto se dokonce spotřeba vína zvýšila, podobně stoupla i konzumace alkoholu jako celku.

Diplomová práce se zaměřuje na sestavení návrhu marketingové strategie pro firmu Alfa Return Wine, s.r.o., neoficiálně zvaná také jako Buštěhradská vinotéka, nabízející stáčená i lahvová vína a další produkty v oblasti gastronomie a pohostinství. Cílem této práce je návrh vhodné marketingové strategie, která by firmě pomohla naplnit vytyčené cíle, jež se soustředí na zvýšení povědomí o své existenci a produktech, které nabízí, mezi současné i potenciální zákazníky, a tím chce zvýšit i zisk. Teoretická práce se zaměřuje na objasnění základních marketingových a manažerských pojmů, jako je marketing a strategický marketing, jejich řízení, plánování, fáze a procesy. Část je věnována popisu analýz, které se v praxi využívají na zjištění firemní situace na trhu, čím pomáhají firmě se správně rozhodovat. Empirická část pokračuje základním popisem firmy Alfa Return Wine, s.r.o., která je na trhu pouze od roku 2020. Na ní navazuje popis současné strategie, kterou firma využívá a zhodnocení současného stavu firmy z pohledu ekonomického, finančního i marketingového, pomocí různých ekonomických analýz. Poté následovalo navržení marketingové strategie, které pomohou firmě dosáhnout jimi stanovené cíle a

doporučení návrhů webových stránek a marketingové komunikace i s předem stanoveným finančním rozpočtem a časovým plánem. V závěru je provedeno doporučení pro firmu na základě předchozích analýz.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem diplomové práce je vytvořit marketingovou strategii pro firmu Alfa Return Wine s.r.o., která podniká v oblasti pohostinství. Firma je primárně zaměřena na pultový prodej stáčených a lahvových vín. Práce se zaměřuje na nalezení konkurenční výhody se snahou zvýšit návštěvnost prodejny a tím i zvýšit ziskovost. Dílčím cílem je zhodnocení současné pozice na trhu a provedení analýzy významných faktorů ve vnějším i vnitřním prostředí u zkoumané firmy.

2.2 Metodika

Diplomová práce se skládá ze dvou částí. Teoretická část je vytvořena na základě literární rešerše. Literární rešerše je založena na studiu relevantní odborné literatury, zabývající se oblastmi marketingu, strategického marketingu i strategického řízení, objasňující terminologii spojenou s těmito oblastmi a vyjadřující nové trendy ve zkoumaných oblastech. V teoretické části jsou uvedeny a dále popsány strategie a analýzy, které budou použity v empirické části práce.

Empirická část navazuje na teoretickou část, tedy na literární rešerši a dat získaných z podkladů firmy. Nejprve je charakterizována představená firma a následně identifikován její současný stav na trhu. Poté je zhodnocena analýza marketingového mixu a strategie využívaných firmou. Následuje provedení situační analýzy a zhodnocení mikro a makro prostředí. V metodice je použita analýza dotazníkového šetření, která zkoumá místní trh, jeho přednosti a nedostatky. Ke konci práce jsou přestaveny výsledky kvantitativního výzkumu zaměřené na preference a očekávání vybraného segmentu zákazníků, zvoleného podle strategie STP. Návrh nové marketingové strategie stojí na provedených analýzách, získaných datech i konzultacích s vedením vybrané společnosti.

3 Teoretická východiska

3.1 Strategie

Slovo strategie má původ ve starořečtině. Je odvozeno od slova Strategos, jehož význam znamená generál. Tedy ten, kdo byl v minulosti označován jako stratég měl veliký post. Význam strategie tedy určovala schopnost vést bitvy a řešit válečnou strategii tak, aby došlo k vítězství. Také se dá uvažovat o termínu používaném odborníky jako profesionální odbornou schopnost v rozhodování v určité oblasti. (Srpková a kol., 2010)

Pojmy strategie a taktika mají velmi podobný význam, přesto mezi nimi existuje rozdíl. Strategie se vyznačuje jako odpověď na otázku, jaký způsob existuje na dosažení stanovených cílů. Naopak taktika se vyznačuje specifickými kroky, které jsou nutné k určení postupu, aby došlo k naplnění cíle. (Kotler a kol., 2012; Morris a kol., 1994)

Pojem strategii z podnikového hlediska definovalo mnoho autorů. Slovo strategie je velmi často používaný pojem i v ekonomické sféře. V oblasti ekonomie, managementu či marketingu. Strategie bývá označována několika různými definicemi. Může být považována za plán pořadí, který vede k dosažení cílů, které si podnik definoval do budoucnosti, ale také ji lze považovat za plán, jež plní poslání, které si firma stanovila z dlouhodobého hlediska, jak popsali Keřkovský, Vykypěl (2006) nebo Deduchová (2001). Chandler, (2013) strategii definoval jako vytyčení základních dlouhodobých cílů, nebo jako způsob či alokaci zdrojů potřebných k dosažení těchto cílů. Glueck (1987) defínuje strategii naopak jako souhrnný plán, jehož náplní je zabezpečit základní cíle. Svobodová (2016) a Keřkovský a kol. (2013) stanovuje strategii jako proces popisující stav firmy a způsob dosažení firemních cílů.

Obecně se strategie defínuje jako určený postup, jež zobrazuje, jakým způsobem splnit vytyčení cíle, které si podnik stanovil. Strategie je základním pylířem řízení. Všechny činnosti vykonané v podniku se odvozují od podnikové strategie. Jak kvalitní tato strategie bude, závisí na tom, jak je schopný vrcholový management a zdatný na to připravit dobrou strategii. (Blažková, 2007)

Naopak strategii nelze spojovat s pojmy vize, mise nebo analýza, plán či cíl. Poslání se definuje jako činnost, kterou podnik vykonává, jaké produkty či služby poskytuje. Mise, či také poslání je důvodem, proč firma na trhu existuje, zatímco vize je konkrétní přání či představa o budoucnosti firmy. Ovšem je důležité, aby firma měla sestavené poslání i vizi neboť bez plánů a vizí nelze naplnit cíle. (Blažková, 2007)

Poslání je důležité zejména pro manažery, ale také zaměstnance, akcionáře, ovšem důležité je, aby poslání znali i zákazníci či veřejnost. Pro plánování a podnik samotný je důležité určení cílů. Tyto cíle se sestavují pomocí kritéria SMART, odvozený akronym z anglických slov Strategie, měřitelnost, akceptovatelnost, realizace a časová vyměřenost. Ale aby těchto cílů bylo dosaženo je zapotřebí stanovit si strategii. (Blažková, 2007)

Strategie se nachází na všech hierarchických úrovních, které se v podniku nacházejí. Počet hierarchických úrovní v podniku se podle Horákové (2003) nachází na třech stupních. Prvním stupně zahrnuje strategii celého podniku. Tato strategie se zaměřuje zejména na firemní záměry. Na druhém stupni se nachází úroveň strategických podnikatelských jednotek (SBU), která řeší plány těchto autonomních jednotek. Na posledním stupni se nachází funkční strategie zabývající se strategií marketingových plánů.

3.2 Marketingová strategie

Marketingová strategie může být popsána jako „marketingová logika, s jejíž pomocí hodlá podnikatelská jednotka dosáhnout svých marketingových cílů.“ (Kotler a kol., 2007, str.678) Vyznačují se jako směr, kterým se podnikatelská jednotka snaží ubírat, a jehož cílem je získání zdrojů pro splnění cílů pomocí nástrojů marketingového mixu. Správná strategie musí splňovat tři předpoklady, kterými jsou vhodnost, přijatelnost, a proveditelnost. (Blažková, 2007) Vyjadřuje záměr, který se snaží každá firma dosáhnout během dlouhého časového horizontu tak aby získala konkurenční výhodu. (Hanzelková a kol., 2009) A představuje marketingové cíle, prodejní čísla, zisky, segmentaci, cílené trhy. Pro každý cílený trh se vybírá zvlášť marketingový mix, který splňuje představy a přání daného segmentu. (Viardot, 2004)

Hlavním cílem marketingové strategie je schopnost použití nalezených příležitostí a snížit tím možné hrozby rizik, jinak řečeno zamezit vzniku hrozeb a rizik. (Tomek, 1992) Dalším cílem marketingové strategie je specifikovat konkrétní cíle a činnosti strategie v podniku. (Foret, 2008)

Výsledkem této analýzy je rozeznávání a vyhranění plochy určené pro firmu a jeho strategické rozhodování. Podle aktuální i budoucí situace lze rozhodnout jaké kroky konat na základě analýzy marketingových zdrojů. (Tomek, 1992)

Marketingová strategie a její plánování vyplývá z podnikového plánování vrcholového managementu. Top management formuluje nejdůležitější rozhodnutí zahrnující omezení a principy. Vedoucí různých odvětví poté sestavují plány odvíjející se od omezení a principů stanovených topmanagementem. (Blažková, 2007)

3.2.1 Druhy marketingových strategií

Podle Kotlera a kol. (2007) existuje několik druhů marketingových strategií, a tedy strategie tržního vůdce, následovatele, vyzívatele a strategie výklenků.

Definuje tedy 4 druhy marketingových strategií. První z nich je strategie tržního vůdce, jejíž smyslem je udržení podnikové pozice na trhu. Aby došlo ke splnění podmínek je potřeba dodržení třech úkolů. Dalším druhem marketingové strategie je strategie tržního vyzývatele. V tomto případě se snaží firma o nárůst tržního podílu. Třetím druhem marketingové strategie je strategie následovatele, kdy se firma adaptovala konkurenci. Poslední strategií je strategie obsazování tržních výklenků. Tato strategie bývá využívána menšími firmami. Porter (in Jakubíková, 2013) definoval 3 generické strategie v oblasti konkurence. Jedná se o strategii nákladového vůdcovství jehož princip je snaha dosáhnout nízkých výrobních nákladů a distribuce. Strategie diferenciacce zdůrazňuje jednotlivé prvky marketingového mixu. Třetí druh strategie je strategie koncentrace. Tato strategie využívá užší segmenty na trhu.

Existuje několik hledisek podle čeho se marketingové strategie člení a několik typů. Jedním z nich je členění podle marketingového mixu, který obsahuje čtyři typy a to výrobová, cenová, distribuční a komunikační. Strategie podle životního cyklu jsou zaváděcí, růstová, strategie zralosti a poklesu. Strategie podle trendu se dělí na strategii

růstovou, udržovací, ústupkovou. Další členění je podle chování na trhu, kterým je strategie ofenzivní, defenzivní, obranná, expanzivní, úhybná a bojovná. (Blažková, 2007)

3.3 Marketing

Heslem marketingu by mělo být vyrábět a prodávat co je požadováno a co je zájem nikoli však vyrábět a prodávat co nikdo nepotřebuje za každou cenu, jak v praxi bývá častým jevem. (Foret, 2008) Podobně Kotler a kol. (2013) tvrdí, že je potřebné uspokojit zákaznickovy potřeby, nikoli přesvědčit a prodat produkt zákazníkům.

Pomocí marketingu se nové produkty uvádí na trh a úspěšně prodávají. Marketing je využíván i pro inspiraci a snahu o vývoj a vylepšení výrobků a tím zlepšuje pozici firmy na trhu. Marketing je správně použit, když poptávka po produktech a službách je vyšší než jejich nabídka, na základě, čeho dochází ke vzniku pracovních míst. (Kotler a kol., 2013, str.34)

Marketing je označován jako proces určen k definování trhů nebo jako způsob formulace potřeb různých segmentů na trhu. Pomocí tohoto procesu je možné formulovat hodnoty s jejichž pomocí je možné uspokojit potřeby segmentu na trhu. Marketing je také využíván jako pomůcka ke splnění určitých úkolů či cílů. Tyto výstupy jsou poté předány jistým osobám v organizaci, které s nimi dále pracují. (McDonald, Wilson, 2012)

Marketing je možné vystihnout jako soubor různých aktivit s cílem odhadnout a uspokojit zákaznickovy potřeby. (Mikovcová a kol., 2009) Nejedná se o pouhou směnu zboží za peníze a s tím související propagaci, jak zastaralá představa definuje význam marketingu. Marketing lze moderně také definovat jako proces uspokojování zákaznickových potřeb za účelem získání zisku. (Kotler a kol., 2007; Kotler a kol., 2013)

Marketing lze také definovat jako proces manažerský a společenský, pomocí kterého jsou přání a potřeby osob uspokojeny ve fungujícími výrobním i směnném procesu. Cílem marketingu je zejména orientace na zákazníka a jeho vztahy dlouhodobého charakteru přinášející zisk nikoli pouhou směnu. (Kotler a kol., 2007) Foret (2008) definuje marketing jako komunikaci firmy se zákazníkem a schopnost dobře poznat své cílové trhy. Důležité je získat potřebné informace o zákazníkovi a jeho potřebách a také být informován o konkurenci na trhu, na základě, čeho se poté připravuje

vhodná nabídka produktů a služeb, jinak řečeno marketingový mix. Po získání informací a sestavení nabídky dochází k vyhodnocení situace následována reakcí zákazníků na tuto nabídku. V marketingu by tedy měla platit zásada, že uvedená nabídka na trhu je výsledkem potřeb zákazníka a situace v konkurenčním prostředí, nikoli naopak. American Marketing Association (2017) definuje marketing jako „soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, dodání a směnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou širokou veřejnost.“

Marketing bývá obecně rozdělován do tří úrovní a to strategický, taktický a operativní.

Strategický marketing také zvaný marketing management, řeší otázku řízení firmy a jeho strategie. (Jakubíková, 2013)

Spolu se strategickým marketingem souvisí i strategické plánování, které je velmi důležité pro správnou funkci produktů. (Barčík, 2013)

3.4 Strategický marketing

Strategický marketing se začal rozvíjet na počátku 90. let 20. století spolu s nástupem integrovaných přístupů. (Jakubíková, 2013)

Pojem strategický marketing má mnoho definicí a bývá různě interpretován. Podle ekonomického slovníku se pojem strategický marketing definuje jako fáze marketingu. (Hindls a kol., 2003) Strategický marketing se zaměřuje na budoucí situaci firmy. V českých podnicích je v praxi strategický marketing považován za nástroj marketingového mixu, konkrétně tedy propagace a prodeje. (Jakubíková, 2013)

Marketing se stává strategickým v momentě, kdy je soustředěn na potenciální trh a zákazníky. Tento marketing je považován za přípravu budoucích manažerů, kteří jsou připravováni na schopnost naučit se očekávat a reagovat na firmy z okolí v předstihu před konkurencí. (Hindls a kol., 2003; Jakubíková, 2013) Strategické prostředí je nutné znát i s celým procesem, neboť se jedná o systém, kdy je nutné sladit slabé i silné stránky firmy. (Kotler a kol., 2007)

Strategický marketing funguje jako celiství systém. Je složen z různých metod a přístupů, ale také nástrojů či procesů. Pomocí strategického marketingu dochází k vytvoření strategií a plánů ve firmě, které jsou podniku nápomocné v oblasti

konkurence a výhod na trhu. Řeší také problémy ekonomického rázu. Úkoly, kterými se zabývá jsou určeny zejména pro top management, ale samozřejmě se dotýká všech úrovní managementu. (Barčík, 2013)

3.5 Strategické řízení a marketingové řízení

Jedná se o činnost nebo způsob řízení různých posloupných procesů, které tvoří strategické řízení. Mezi důležité kroky strategického řízení patří strategické analýzy a zhodnocení faktorů působících na firmu a ve firmě. Dalším krokem je nutné danou strategii definovat, poté firma vybranou strategii implementuje v podniku. Posledním krokem je zkontrolovat realizaci strategie v procesu strategického řízení. Aby bylo toto řízení co nejefektivnější je zapotřebí tento cyklus neustále opakovat. (Hanzelková a kol., 2009)

Podle Keřkovský a Vykypěl 2006 je strategické řízení proces, který se neustále opakuje a v něm probíhá několik činností zároveň. Mikovcová a kol. (2009) definuje marketingové řízení jako proces, který vede k dosažení vytyčených cílů pomocí vnitřních a vnějších podmínek užitých v situační analýze. Marketingové řízení se řadí pod strategické řízení, jehož je součástí. Proces marketingového řízení se skládá ze tří fází. První z nich je plánování poté realizace a nakonec kontrola.

Cílem strategického marketingového řízení je řízení a koordinace marketingových činností, aby výsledky činností dosáhly zadaných cílů s ohledem na životní prostředí. Proces strategického řízení zůstává z marketingové analýzy, výskumu a segmentace trhu, plánování a organizování spolu s kontrolou marketingových činností tak, aby došlo k uspokojení jednotlivců. Aby podnik dosáhl úspěchů, je zapotřebí splnit následující podmínky. Jednou z nich je, aby trh byl co nejrozvinutější a množství nabídky převažovala množství poptávky. Také je zapotřebí splňovat potřeby spotřebitelů a řešit problémy zákazníků. Důležitá je i existence konkurence na trhu a snaha udržet si tržní podíl či ho dokonce zvyšovat. Uskutečnění procesu se dělí do třech hlavních fází, kterými jsou plánování, realizace a třetí fází je kontrola. Ve fázi plánování je nutné vyřešit situační analýzu, určit si cíle a strategie a v poslední fázi je nutné provést kontrolu. (Jakubíková, 2013)

3.5.1 Proces strategického řízení

Proces strategického řízení se skládá z pěti fází. V první fázi je nutné provést identifikaci poslání, vize a cílů dané firmy, jinak řečeno zjistit, čeho se firma snaží docílit a jaký je důvod její existence. Druhá fáze se zaměřuje na provedení strategické analýzy, tedy provedení analýzy vnitřního a vnějšího prostředí a jejich příležitostí a vše co ovlivňuje podnik. Poté se provádí výzkum spolu s výběrem vybraných trhů. Ve třetí fázi je potřeba navrhnout marketingovou strategii, a tedy naplánovat programy potřebné pro marketing a dále je nutné organizovat marketingové činnosti následována snahou sestavit cíle, které povedou k úspěšnému chodu firmy. Ve čtvrté fázi dochází k využití strategie v praxi. Poslední fází je samotná kontrola dodržování a plnění cílů strategií, pomocí které je možná případná změna či úprava. (Srpková a kol., 2010)

Naopak Jakubíková (2013) začíná fází nutné provést analýzu, stanovit si cíle, sestavit strategie, určit si taktiku, a nakonec provést kontrolu. Ovšem praxe bývá často odlišná. Strategické marketingové řízení se uskutečňuje ve třech krocích. Prvním z nich je plánování, které obsahuje činnosti jako provést situační analýzu, stanovení cílů a strategií. Poté dojde k realizaci a v poslední řadě kontrola, kde se zjistí zpětná vazba. Jak je zde uvedeno proces strategického marketingového řízení je také označován jako akronym AOSTC systém, kvůli jeho fázím. A znamená analýza, O je object tedy předmět, S strategie, T taktika a C kontrola.

3.5.2 Proces marketingového řízení

Proces marketingového řízení se skládá z plánování, realizace a kontroly. Nejdůležitějšími aktivitami v procesu marketingového řízení jsou rozhodování, komunikace a motivace. Plánování je pro firmu nejdůležitější činností, protože umožňuje predikci vývoje a dobrou připravenost na budoucí situace, čím ovlivní vývoj firmy.

Obrázek 1: Proces marketingového řízení



Zdroj: Blažková, 2007

Obrázek 1 popisuje proces marketingového řízení. Tento proces začíná plánováním, poté je nutné realizovat plán, který si firma stanovila a následným krokem je kontrola tohoto plánu. Celý proces neustále probíhá v cyklu. Jež je popsáno v následujících odstavcích.

Plánování

Plánování se dělí z několika hledisek podle času, typu ale také úrovně nebo stylu. Plánování děleno z hlediska času se rozděluje na krátkodobé, které se týká délky jednoho roku, poté střednědobé plány, bývá v rozmezí dva až pět let, a nakonec dlouhodobé plány, které jsou v nejdelším časovém horizontu. Plány podle typu rozhodování existuje plánování operativní, taktické a strategické. Podle podnikové úrovně se plánování provádí ve firmě, koncernu, divizi a také korporaci. Zajisté lze použít i plánování v rámci produktu, značky, či i podnikové jednotky (SBU). Dalším dělením, podle čeho se plánování dělí je z hlediska stylu a stanovení plánů, a to shora dolů nebo zdola nahoru či smíšené. (Jakubíková, 2013)

Realizace

Jedná se o druhou fázi v procesu marketingového řízení. V tomto procesu je snahou realizovat stanovené plány za pomoci delegace pravomocí a činností. Manažeři musí být schopni taktéž své podřízené správně motivovat. Tento proces se vyjadřuje za pomoci OSCAR systému, skládající se z cílů, specializace, koordinace, pravomoci a zodpovědnosti. Názvy jsou odvozeny z anglických názvů: objectives, specialization, coordination, authority, responsibility, tedy akronym OSCAR. (Jakubíková, 2013)

Kontrola

Jedná se o třetí fázi v procesu marketingového řízení. Jedná se o proces hodnocení plnění výsledků stanovených firmou. Je nutné, aby byly stanoveny měřitelné hodnoty, na základě, kterých bude firmy všechny aspekty hodnotit. Kontrola se člení na tři typy, kterými jsou preventivní kontrola, průběžná kontrola a kontrola se zpětnou vazbou. Preventivní kontrola se soustředí do budoucnosti a její snahou je zajistit, aby skutečné výsledky byly co nejpříznivější ve srovnání s plánovanými. Průběžná kontrola zajišťuje kontrolu již probíhajících aktivit a zda dochází k naplnění předem vytyčených plánů. Zpětnovazební kontrola se naopak ohlíží do minulosti a zkoumá konečné výsledky. Zjišťuje, zda byly naplněny cíle a pomáhá se rozhodnout o dalším postupu firmy. (Jakubíková, 2013)

Jak uvádí Kotler (in Barčík 2013) „neplánování“ znamená plánování porážky. K plánování je zapotřebí mít plány. Ty se dělí do třech kategorií, a to na krátkodobé, dlouhodobé a strategické. Krátkodobé plány jsou považované za plány trvající do jednoho roku a soustředí se na momentální situaci firmy. Dlouhodobé se soustředí na plány, které jsou plánovány a realizovány během několika příštích let. Posledním plánem jsou strategické plány, které se soustředí na úspěch firmy a její přežití na trhu. (Barčík, 2013)

Při vytvoření plánů je důležité vymezit plán obsahově, kvantitativně a samozřejmě i časově. Je nutné určit i správný segment zákazníků a zjistit, zda cíle budou orientovány tržně nebo podnikově. (Jakubíková, 2013)

3.5.3 Strategické plánování

Pro firmu je důležité při strategickém plánování být flexibilní a umět rychle reagovat na změny. Jedná se o plánování dlouhodobé, jehož doba se liší v závislosti na typu odvětví. Menší a střední firmy často neprovádí plánování kvůli nízkému finančnímu rozpočtu či z časových důvodů. Dalším důvodem je malý počet lidí a nedostatek zkušeností. Velkým problémem bývá názor, že kvůli malé velikosti firmy není potřeba provádět plány. Opak je pravdou, plánování je důležité pro všechny typy a velikosti firem. Plán pomáhá firmě správně identifikovat konkurenční výhodu, stanovit si cíle a sestavit strategii, čím je firma schopná zajistit správné množství finančních prostředků. Pomocí plánů firma může také zlepšit svůj obrat a zvýšit zisky nebo si vytyčit správný segment zákazníků. Pomocí analýzy a plánování si firma může sestavit silné a slabé stránky a změřit se na příležitosti a hrozby. Poté, co se firma zaměří na plánování a vytvoří si plán, podle kterého se bude řídit, přejde firma k samotné realizaci plánu. Je zapotřebí, aby firma provedla analýzu a zodpověděla si důležité otázky, určila si misi, vizi a cíl. Poté si zvolí strategii, kterou bude využívat, aby dosáhla svých cílů. V poslední fázi dochází ke kontrole úspěšnosti zavedení marketingového plánu a dodržování předem stanovené strategie. (Blažková, 2007)

3.5.4 Strategické marketingové plánování

Jedná se o jádro plánování a spadá pod firemní strategické plánování. Strategické plánování je nestálé a mění se v čase. Jedná se o prosazení úkolů firmy a trhu, které jsou odvozeny od základních cílů podniku spojených s marketingovými cíli. Strategické

marketingové plánování je zapotřebí mít podložené a měly by zahrnovat rizika a problémy, jež ukazují na nutné změny. (Jakubíková, 2013)

3.5.4.1 Fáze strategického marketingového plánování

Strategické marketingové plánování se dělí do několika fází. Pro strategické plánování je klíčová analýza prostředí a prognóza budoucího vývoje. Nejprve se začíná situační analýzou a prognózou vývoje firmy, poté je zapotřebí stanovit cíle a formulovat strategii. Dále je nutné vytvořit marketingový program a zprávu o vývoji a výsledcích. Nakonec dochází ke kontrole dosahování vytyčených úkolů, strategií a naplňování stanovených cílů. (Jakubíková, 2013)

Existuje rozdíl mezi strategickým marketingovým plánováním a strategickým plánováním podniku. A tedy, že podnikové plánování se soustředí na podnikovou strategii, zatímco strategické marketingové plánování formuluje strategii pro podnikání i tržní subjekty. (Jakubíková, 2013)

3.5.5 Marketingové plánování

Pokud se provádí strategické marketingové plánování je potřeba brát v úvahu několik faktorů, včetně tržní situace, konkurenční síly a také zjistit potřeby zákazníků či schopnost záměr uskutečnit. Důležité je také provést analýzu a predikci vývoje poptávky a sestavit si cíle. Vše vychází z předešlých analýz, mezi které se řadí STEP analýza i SWOT analýza. Nejprve je nutné provést marketingový výzkum pomocí STEP analýzy zkoumající makroprostředí firmy, PORTER analýza zkoumající mikroprostředí a SWOT analýza zkoumající vnitřní a vnější prostředí. Poté následuje marketingové plánování, které vychází ze SWOT analýzy, podnikových cílů, strategie a kontroly. Tyto cíle by měly být vytyčeny podle SMART pravidla. V reálném životě dochází k častým problémům s nalezením relevantních a spolehlivých informací. Může to být způsobeno nedostatečným množstvím peněžních prostředků nebo také nedostatkem lidského faktoru a času. S rozšířením internetové infrastruktury v posledních letech se do budoucna předpokládá eliminace tohoto problému. (Blažková, 2007; Kašík a kol., 2015)

Barčík (2013) označuje marketingové plánování jako logickou posloupnost či určité množství kroků potřebných k dosažení vytyčených cílů, které byly ve firmě stanoveny. Marketingové plánování musí být zahrnuto v každé firmě a počítat s tím při podnikání. Je potřeba mít definovaný segment, trh i samotný výrobek, tak jako zajištění finančního

plánu. To vše musí být podloženo skutečnou situací trhu. Důležité je mít dostatečné množství informací, aby bylo možné zjistit současnou situaci na trhu a být schopen odhadovat budoucí vývoj trhu. Za pomoci marketingového plánování je možné definovat podmínky pro tvorbu cílů ve firmě pomocí SWOT analýzy.

Marketingový plánovací proces začíná stanovením podnikových cílů a je důležitým článkem pro marketingové plánování. Poté se analyzuje současná situace na trhu a následuje sestavení marketingového plánu. Samozřejmě se bude lišit způsob provedení plánu v závislosti na velikosti podniku. Tuto činnost ve firmách provádí většinou majitelé či manažeři daného podniku. Ovšem pokud v podniku existuje marketingové oddělení, tato činnost zůstává na nich. (Blažková, 2007)

3.5.5.1 Marketingový plán

Marketingový plán je považován za základní pilíř a pro podnik důležitý, zejména kvůli cenným informacím, které poskytují organizační plán, jakým způsobem dojít k vytyčenému cíli a byly úspěšné. Tento plán je v praxi složen ze dvou částí, a to na úrovni strategické a na úrovni taktické, které jsou mezi sebou propojené. Tento plán začíná úvodem, poté následuje aktuální marketingová situace. Dále je nutné rozeznat možnosti spolu s informacemi o zákaznících a trhu. Další důležitou částí je konkurence a firemní profil, který by konkurence znala, a v poslední řadě je zapotřebí mít sestaven cíl podniku. Každá část obsahuje kritéria, která musí být splněna. (Jakubíková, 2013; Foret, 2008)

Při provádění marketingového plánu je zapotřebí sestavit si a odpovědět na následující otázky, a tedy na zjištění statusu firmy se pokládá otázka „Kdo jsme“. Dále pak otázka, o co usilují jinak řečeno, co je jejich posláním. Další nutnou otázkou je zodpovědět důvod existence na trhu tedy proč jsou tu a poslední otázkou je nutné zodpovědět způsob jakým chtějí, aby je ostatní vnímali. (Blažková, 2007)

3.6 Situační analýza

Situační analýza je všeobecná metoda, také známá jako komplexní metoda nebo marketingový audit, která zkoumá jednotlivé složky vnějšího prostředí. Jedná se o analýzu faktorů ovlivňující či působící na vnější prostředí podniku, tedy makroprostředí, i mikroprostředí, ve kterém firma podniká, zahrnuje ve všech

časech, v minulém, přítomném a také budoucím. (Jakubíková, 2013; Blažková, 2017)

Jak je již zmíněno v několika publikacích situační analýza se rozděluje na interní a externí prostředí. V této publikaci je uvedeno, že externí analýza se skládá z analýz makro a mikro prostředí. Externím prostředím se myslí okolí, které se nachází mimo okolí podnikové pravomoci. Podnik do něho nemůže zasahovat, ani ho ovlivňovat. Naopak v interní analýze se zkoumají různé faktory, jež podnik může různým způsobem ovlivňovat. Mezi faktory, které může firma ovlivňovat se řadí konkurence, odběratelé či zákazníci a dodavatelé, podnikové zdroje, organizační struktura, podniková úroveň zaměstnanců i managementu, nebo také technologické postupy. (Blažková, 2007) Rozdělení těchto prostředí je využíváno jako základ pro získání všech potřebných informací a vytvoření závěru, aby podnik měl dostatečnou představu o silných a slabých stránkách podniku a pomocí příležitostí a hrozeb poté vytvořil analýzu. (Kašík a kol., 2015)

Situační analýza předkládá informace o trhu, postavení produktu, konkurenci a distribuci. Zahrnuje popis trhu, který definuje trh včetně tržních segmentů. Zabývá se velikostí trhu i jeho jednotlivých segmentů v několika posledních letech a poté se věnuje potřebám zákazníků v tržním prostředí, které mohou mít vliv na jejich nákupní chování. (Kotler a kol., 2007)

Záměrem této metody je nalezení správného poměru mezi příležitostmi, schopnostmi a zdroji firmy. (Jakubíková, 2013) Pomocí této analýzy lze získat přehled o substitutech, konkurenci i znalosti tržního podílu podniku. (Kašík a kol., 2015)

V praxi se pro určení situace podniku na trhu využívá několik různých druhů analýz. Jednou z nich je analýza sloužící k určení a zhodnocení situace uvnitř podniku. Další důležitou analýzou je analýza identifikující situaci na trhu a její následné analýze. Další analýzy, které se využívají jsou analýzy podnikových zdrojů a jeho silných a slabých stránek, existuje také analýza portfolia, zkušenostní křivky nebo analýza životního cyklu. (Tomek, 1992)

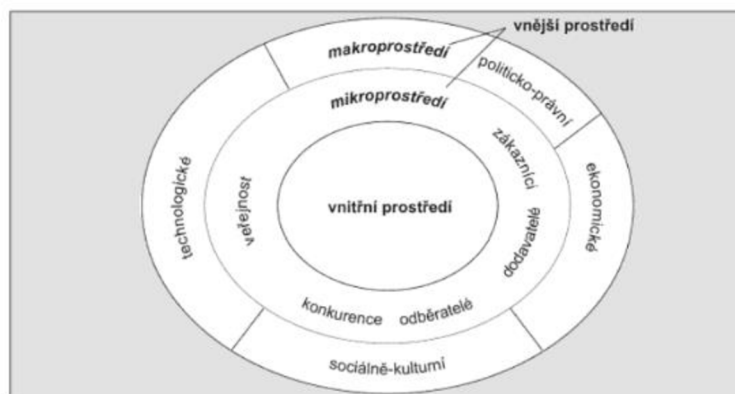
Situační analýza se provádí na dva až tři roky, ze kterého lze utvořit konkrétní marketingové cíle podniku. Tato analýza posuzuje vývoj minulý i současný a odkazuje na vývoj budoucí. (Horáková, 2003)

3.7 Marketingová situační analýza

Marketingové prostředí každého podniku se dělí na vnější a vnitřní prostředí podniku. Také zvané jako makroprostředí a mikroprostředí firmy. (Foret, 2008) Kašík a kol. (2015) uvádí, že existuje mikroprostředí tedy vnitřní prostředí firmy, ve kterém je zahrnuto podnikové prostředí a blízké prostředí podniku.

Cílem marketingové situační analýzy je zaměřit se na správné cílové trhy a nalézt marketingové cíle a podnikové strategie. Marketingová situační analýza je prvním krokem při přípravě marketingového plánu. Skládá se ze tří částí. První částí je informační částí poté porovnávací část a poslední je rozhodovací část. V informační části jsou shrnuty informace a hodnocení faktorů. V porovnávací části se pomocí matice SWOT, BCG a interní externí matice generují možné strategie. V rozhodovací části se vyhodnotí závěry a porovnají se vybrané strategie a doporučené závěry. (Hanzelková a kol., 2009) Mezi komponenty marketingové situační analýzy se řadí například trh a jeho subjekty, nástroje a prostředky. V nástrojích jsou obsaženy čtyři různé druhy mixů, a to mix výrobní, komunikační, cenový a distribuční. Mezi prostředky se řadí příroda, ekonomika, společnost a technologie a také právo a politika. (Tomek, 1992)

Obrázek 2: Okolí podniku



Zdroj: Jakubíková, 2013

Obrázek 2 popisuje prostředí podniku se dělí na vnější a vnitřní prostředí. Do vnějšího prostředí se řadí makroprostředí i mikroprostředí. Pro analýzu makroprostředí se využívá PEST analýza. Analýzy na zkoumání mikroprostředí jsou analýza odvětví, analýza hybných sil, Porterův model či analýza konkurentů a analýza atraktivity odvětví. Pro zkoumání vnitřního prostředí se využívají analýza

hodnotového řetězce, analýza portfolia produktů či analýza sortimentu podle Rückere a finanční analýza spolu s portfolio analýzou.

3.7.1 Analýza vnějšího prostředí firmy – makroprostředí

Také zvaná analýza makroprostředí firmy nebo méně používané spojení globální makroprostředí. V tomto prostředí jsou zahrnuty vnější faktory, zejména vlivy okolí, které se nedají předvídat a firma je nemůže nijak ovlivnit a s tím souvisí i nemožnost do nich zasahovat nebo na ně dohlížet. (Foret, 2008) Faktory se neustále mění a neustále působí na podnik, proto je jeho snahou se těmto faktorům přizpůsobit. Tyto činnosti a faktory působí na podnik změnami, kterým je nutné se přizpůsobit. Tyto změny jsou projeveny ve formě příležitostí a hrozeb. (Kozel a kol., 2006) Analýza vnějšího prostředí hraje významnou roli pro podnik z pohledu poznání svého vlastního okolí. Je také potřeba znát trendy a případné změny spolu s reakcemi na tyto vlivy. Analýzy zkoumající vnější prostředí jsou SWOT analýza a PEST analýza. (Blažková, 2007)

Za vnější faktory se považují demografické údaje, ekonomické jevy, přírodní a technologické prostředí tak jako politické či kulturní. (Foret, 2008) Vzdálené okolí podniku se podle Mikovcové a Schollové (2009) a Kašíka a kol. (2015) zahrnuje prostředí politické, ekonomické a ekologické a také technologické či technické, demografické a sociálně kulturní a etické či historické a právní prostředí podobně jsou zde zahrnuty i podmínky přírodní a geografické prostředí.

Mezi demografické faktory se řadí populační růst, migrace, natalita a mortalita, ale také zaměstnanost populace či její vzdělanost. Do faktorů ekonomický jsou zahrnuty ekonomické nástroje jako inflace, nezaměstnanost či zadluženost, ale také HDP, HNP či daně. Přírodní faktory obsahují podmínky týkající se klimatu, geografie, podobně jako těžební produkce. Spolu se znečišťováním vod a vzduchu nebo devastací životního prostředí. Technologické faktory zahrnují tempo vývoje produkce, dostupné sítě infrastruktury spolu s internetovou a komunikační sítí. Charakteristické pro politické faktory jsou ochranná opatření pro podnikatele i spotřebitele. Kulturní prostředí bývá charakterizováno tradicemi, zvyky, ale i kulturním dědictvím či náboženskými a jazykovými odlišnostmi. (Foret, 2008)

3.7.1.1 PEST / STEP analýza – PESTLE analýza

PEST nebo STEP (STEEP) analýza se skládá z faktorů politicko-právních, ekonomicko-ekologické, sociální a kulturní a v poslední řadě technických a technologických faktorů. Autor uvádí existenci mnohých dalších moderních analýz zkoumající sílu vůči konkurenci nebo analyzující obor, ve kterém firmy podnikají. (Kašík a kol., 2015; Srpová a kol., 2010) PEST analýza se používá na zjištění faktorů ovlivňujících politické, ekonomické, sociální a technické. Dalšími vlivy působícími na podnik jsou ekologické faktory, legislativa či měnové kurzy, kulturní faktory, ale také technologie a nové objevy. (Blažková, 2007)

Politicko-právní faktory jsou základem společenského systému, ve kterém dochází k uskutečňování podnikové činnosti. Činnost firmy závisí na politické situaci země a zájmem politických stran. (Srpová a kol., 2010) Politicko-právní faktory zahrnují oblast vládní politiky státu, celní a daňovou politiku, politiku mezinárodního obchodu a dohody o volném obchodě či bezpečnosti práce. (Kašík a kol., 2015) Dále tyto faktory zkoumají politickou stabilitu státu i stabilitu vlády spolu s vlivem politických stran. Také se sem řadí různé politiky jako fiskální, sociální nebo vízová. Také se zkoumají činnosti zájmových sdružení a svazů či členství státu v různých politicko-hospodářských skupinách. Jedním z dalších hledisek jsou zákony, dohody či ochrana životního prostředí. (Jakubíková, 2013)

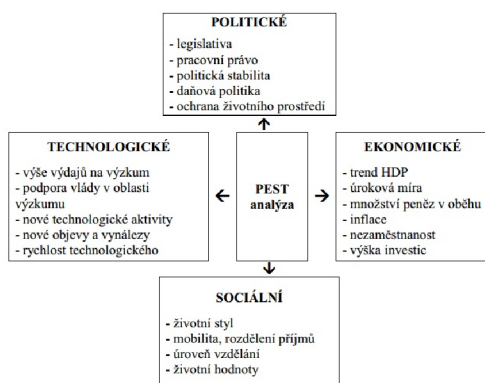
Ekonomické faktory se zabývají ekonomickou stránkou země pomocí makroekonomických ukazatelů, do kterých se řadí míra inflace či deflace, HDP, tempo růstu, fáze hospodářského cyklu, také nezaměstnanost, příjmy a výdaje státního rozpočtu, nebo úrokové sazby či daňové sazby. (Srpová a kol., 2010) Mezi další hlediska, která bývají zkoumána patří měnové kurzy, průměrná výše důchodu či životní minimum a různé sociální dávky. Koupěschopnost obyvatelstva, jež ovlivňuje kupní sílu a zvyky spotřebitelů je dalším sledovaným hlediskem. (Jakubíková, 2013)

Sociokulturní faktory nebo také sociologické faktory se zaměřují na otázku mortality a natality, životního stylu, věkovou skupinu obyvatelstva, zvyky a tradice a nabídku s poptávkou spojenou s potřebami obyvatel. Někteří autoři zařazují sociální faktory na kulturní a sociální prostředí. Sociální faktory zkoumají mimo jiné i společenské třídy, životní úroveň či životní styl. Kulturní faktory se zaměřují na zvyky, tradice, kulturní hodnoty, jazyk, řeč těla a image. (Jakubíková, 2013; Kašík a kol., 2015)

Technologické faktory se zabývají IT technologiemi, logistikou a distribucí případné elektronické pošty a také servery. Také je lze nazvat jako inovační faktory, jež znázorňují trendy, které se objevují i v oblasti výzkumu a vývoje, mezi které se řadí rychlost technologických změn a nárůst modernizace technologií jako například dopravní, výrobní, skladovací, informační ale i komunikační. Tyto faktory napomáhají firmám získat konkurenční výhodu či získat lepší hospodářské výsledky. (Synek a kol., 2006)

Jakubíková (2013) uvádí, že v analýze PEST či PESTLE jsou ztraceny dva důležité faktory, a to **demografické faktory** a **přírodní faktory**. Demografické faktory se zaměřují zejména na řešení informací v oblasti populace, hustotě zalidnění a osídlení, migrace, rasy atd. Přírodní faktory neboli také ekologické faktory se týkají přírody, klimatických podmínek, přírodních zdrojů atd. Zaměřují se na internacionální smlouvy a ochranu životního prostředí, dotace a fondy a výrobní náklady. Ovšem cílem této analýzy je zaměřit se pouze na ty faktory, které firmu nějakým způsobem ovlivňují a jsou pro ni klíčové. (Kašík a kol., 2015)

Obrázek 3: PEST analýza



Zdroj: Šuleř a kol., 2006

Obrázek 3 popisuje PEST analýzu, pomocí které firmy zkoumají vnější prostředí firmy, které firmu ovlivňuje. Firma se musí zaměřit na ty faktory, které ji svým způsobem ovlivňují

3.7.2 Analýza vnějšího prostředí firmy – mikroprostředí

Analýza vnějšího prostředí také nazývaná jako analýza mikroprostředí firmy, tedy blízké prostředí podniku. Do tohoto prostředí se řadí firma a její neblížší okolí obsahující subjekty jako dodavatelé a odběratelé čili také zákazníci. Mezi zákazníky se řadí drobní spotřebitelé jako jsou domácnosti nebo i jednotlivci. Dále se mezi subjekty považují

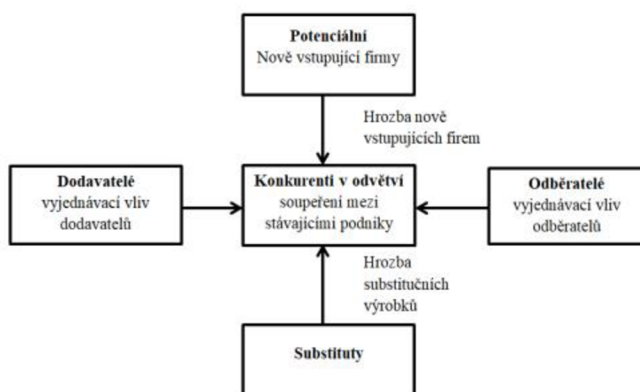
zprostředkovatelé či veřejnost a v neposlední řadě konkurence. Také je možné sem zařadit organizace pohybující se na průmyslovém trhu. (Foret, 2008)

V podnikovém prostředí jsou subjekty přímo ovládány podnikem, zatímco blízké prostředí a jeho subjekty jsou pouze ovlivňovány podnikem a podniky tyto subjekty nemůžou žádným způsobem ovládat. Jak je již naznačeno vnitřní prostředí není jednoznačně považováno za lokální prostředí, ale je možné ho rozšířit až do globálního měřítka. Analýzy zkoumající vnitřní prostředí se zabývají SWOT analýza a analýza odvětví – Porterův model 5 sil. (Kašík a kol., 2015) Mezi analýzy mikroprostředí se řadí například analýza atraktivity odvětví, analýza konkurentů, Porterův model 5 sil či analýza hybných sil. (Jakubíková, 2013; Blažková, 2007)

3.7.2.1 Analýza odvětví – Porterův model 5 sil

Porterův model pěti sil se soustředí na analýzu prostředí konkurence podniku, jež působí na trhu. Porterův model zkoumá mikroprostředí podniku konkrétně se zaměřuje na konkurenční prostředí. Vzhledem k tomu, že konkurence je považována za nejvlivnější faktor podniku, je nutné neustále zkoumat konkurenční chování a jeho prostředí. Pro podniky jsou důležité mnohé faktory jako jsou zaměstnanci, dodavatelé a odběratelé, ale také pozice na trhu nebo pověst firmy. Cílem je získat určité postavení na trhu. Důležité je jasně definovat síly, které jsou důležitými faktory pro budoucí vývoj firmy. Pokud firma chce být úspěšná je dobré umět poznat tyto síly a umět je využít ve svůj prospěch. Podle tohoto modelu se vychází z předpokladu, že k získání tržního podílu a konkurenční výhody je zapotřebí pěti faktorů, zahrnující dodavatele, odběratele, substituty, potenciální účastníky čili potenciální konkurenty a obor podnikání neboli současné konkurenty. (Kašík a kol., 2015; Srpová a kol., 2010)

Obrázek 4: Analýzy odvětví – Porterův model 5 sil



Zdroj: Čížinská, Marinič, 2010

Obrázek 4 znázorňuje porterův model pěti sil se skládá z pěti faktorů, které působí na firmu. Jedním z nich jsou potenciální konkurenti, jež jsou zobrazeny nahoře. Jedná se o nové firmy, které se v odvětví mohou objevit. Dalšími působícími subjekty jsou dodavatelé a odběratelé, jež jsou zobrazeni po krajích. Dole jsou zobrazeny substituty, které mohou firmu taktéž ohrozit. Další faktor, který může firmu ohrozit jsou současní konkurenti, tedy firmy, jež působí v současnosti na trhu, ti jsou zobrazeni ve středu. Je nutné zvážit i bariéry pro vstup na trh.

3.7.2.2 Analýza konkurentů

Tato analýza je důležitá z hlediska definování firemních konkurentů. Pomocí této analýzy si firma definuje nejen stávající konkurenty, ale také potenciální. Do jisté míry je potřeba sledovat stav konkurentů na trhu. Pomocí analýzy konkurence firma zjistí sílu konkurenceschopnosti a stav konkurenční výhody, kterou má firma oproti svým konkurentům. Tato analýza napomáhá firmám získat přehled o strategiích, které konkurenti vytváří v přítomnosti, minulosti, ale i do budoucna. Lze také předpokládat chování konkurentů a jejich reakce na strategie firmy samotné. Pro firmu je tato analýza výhodou k zjištění předpovědi či zvýšení předpovědi o příležitostech firmy a jejích hrozbách. Kromě současných a potenciálních konkurentů je pro firmu důležité sledovat i přímé a nepřímé konkurenty. Mezi přímé konkurenty se řadí takové firmy, které existují na jednom společném trhu a podobnost těchto firem je vysoká, naopak nepřímí konkurenti jsou takové firmy, které se sice nachází na jednom trhu se sledovanou firmou, ale jejich vzájemná podobnost je malá. V jednu chvíli mohou být konkurenti nepřímí, ale při menší

úpravě se z nich do budoucna mohou stát konkurenti přímý. Tento vztah lze popsat i v následující matici. (Jakubíková, 2013)

3.7.2.3 Analýza konkurenceschopnosti – model CPM

CPM je odvozeno z angličtiny, Competitive Profile Matrix. Jedná se o analýzu konkurence, která se soustředí na každou firmu, se kterou firma přímo soutěží. Firmě tato analýza napomáhá identifikovat silné a slabé stránky největších konkurentů firmy. Obecně se porovnávají klíčové faktory úspěchy (CSFs – Critical Success Factors). Případně dalšími sledovanými faktory mohou být šířka produktové řady, tržby, distribuce, kapacita a efektivnost produkce, technologický pokrok atd. na tuto analýzu se využívá matice profilů konkurence. (Rao a kol., 2008)

3.7.2.4 Analýza atraktivity odvětví

Analýza atraktivity odvětví je odvozena od kroků provedených v předchozích analýzách. Analýza zkoumá atraktivitu odvětví, ve kterém firma působí, zahrnujících 15 faktorů zobrazených v tabulce, která je ohodnocena od 1 do 10 bodů, přičemž čím vyšší hodnoty budou zaškrtnuty, tím spíše se podnik přibližuje splnění daných faktorů a tím lépe. Naopak, pokud jsou hodnoty nízké, podnik není schopen dostat požadavkům. Výsledné skóre může dosahovat až 150 bodů. K této situaci v praxi příliš často nedochází. Naopak nejčastěji se výsledky pohybují mezi 75–120. Pokud hodnoty dosahují méně než 75 bodů, firma by měla zvažovat opuštění odvětví případně využití diverzifikace či zaměření se na jiný segment. (Váchal a kol., 2013)

Obrázek 5: Tabulka 15 faktorů

	FAKTOR	SÍLA	SKÓRE									
1	Růstový potenciál	Rostoucí poptávka	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	Diversita trhu	Počet segmentů	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3	Ziskovost	Rostoucí/stagnující/klesající	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4	Exponovanost	Konkurence a inflace	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	Koncentrace	Počet dominantních podniků	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6	Etapa životního cyklu	Růst/pokles	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7	Specializace	Zaměření/diferenciace/jedinečnost	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8	Značka	Hodnota,kvalita,substituce	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9	Distribuce	Kanály, potřeba podpory	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10	Cenová politika	zkušenostní efekt, elasticita	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11	Nákladová pozice	Konkurenceschopná, vysoké/nízké náklady	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
12	Služby	Načasování, spolehlivost, garance	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
13	Technologie	Vedení, jedinečnost	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
14	Integrace	Vertikální, horizontální, kontrola	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
15	Možnost vstupu/výstupu	Bariéry	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Zdroj: Vlastní zpracování dle Váchal a kol., 2013

Obrázek 5 popisuje 15 faktorů, které se zkoumají při analýze atraktivity odvětví. Tyto faktory se hodnotí na základě informací a subjektivního vnímání. Hodnota 1 je znázorněna jako nejslabší a značí tím, že firma těchto faktorů nedosahuje, zatímco hodnota 10 dokazuje, že podnik v tomto faktoru vítězí před konkurencí.

3.7.3 Analýza vnitřního prostředí

Vnitřní prostředí firmy také nazývané blízkým prostředím se myslí subjekty nejbližší podniku. Tedy majitelé, vedení podniku, akcionáři, stakeholdeři, a ostatní subjekty jako, finanční instituce nebo podnikoví zaměstnanci atd. (Jakubíková, 2013; Kotler a kol., 2007) Na zkoumání vnitřního prostředí se využívají různé analýzy jako například: Portfolio analýza zahrnuje model BCG či GE matice a analýzu struktury sortimentu nabídky – model podle Petera Druckera. Mezi další analýzy se využívá finanční analýza nebo analýza hodnotového řetězce. (Blažková, 2007)

3.7.3.1 Portfolio analýza

K rozšíření této analýzy došlo v 70. letech minulého století. Jedná se o soubor různých produktů, jež firma vytváří Tato analýza zobrazuje skutečný stavu podniku a jeho likvidity a spojuje strategie firmy a firemních částí. Snahou portfolio analýzy zhodnotit vnější i vnitřní faktory ovlivňující firmu. Tyto faktory se sestavují do dvourozměrné matice, podle dvou hodnotících faktorů, které trh ovlivňují. (Jakubíková, 2013; Kotler a kol., 2007) K nejvýznamnějším metodám užívaných v portfolio analýze patří BCG matice, GE matice a analýza sortimentu nabídky – model Petera Druckera. (Jakubíková, 2013)

BCG matice

Portfolio tržního růstu a podílu známá také jako BCG matice, tedy bostonská matice se využívá k sestavení portfolia produktů. Tato matice sleduje dva faktory, relativní tržní podíl a tempo růstu na trhu. Matice se skládá ze dvou os. Tato matice obsahuje čtyři kvadranty zobrazeny na osách, zvané otazníky, hvězdy, dojně krávy a bídní psy. Na vertikální ose je vyznačeno tempo růstu na trhu, na spodu je znázorněno nízké tempo růstu a nahoře je znázorněno vysoké tempo růstu. Na horizontální ose se vlevo vyznačuje nízký relativní podíl na trhu a na pravé straně naopak vysoký podíl na trhu. Prostředek této matice se vyznačuje rovnovážným stavem. (Jakubíková, 2013; Foret, 2008)

Pokud jsou zde osy s vysokým tempem tržního růstu a nízkým relativním podílem na trhu jedná se o kvartál otazníky. Pokud se produkty nacházejí, s ohledem na životní cyklus, ve fázi poklesu, je nutné zvážit, zda se vyplatí vkládat investice do rozvoje či udržení produktu na trhu. Tyto strategické podnikatelské jednotky jsou málo ziskové. V této etapě lze těžko odhadnout jejich budoucí vývoj. Ačkoli roste jejich podíl na trhu, jejich konec může být různý. (Jakubíková, 2013; Foret, 2008)

Kvadrant hvězdy, který je zobrazen na osách s vysokým relativním tržním podílem a vysokým tempem tržního růstu znázorňuje, že produkt má potenciál do budoucna, ale přesto je potřeba vložit určité investice do jeho rozvoje, aby se produkt mohl vyrovnat konkurenci. Reklama se využívá jako pomoc při zvýšení většího podílu na trhu. Životní cyklus je ve fázi růstu. (Jakubíková, 2013; Foret, 2008)

Osy s klesajícím tempem tržního růstu, ale vysokým relativním tržním podílem se nazývá kvartál dojných krav. Jedná se o stav, kdy již není potřeba investovat do inovací, a naopak dochází k maximálnímu navýšení zisku. Dochází také ke zvýšení konkurenceschopnosti. Podle životního cyklu se produkt nachází ve fázi zralosti, tedy ve třetí etapě, a to na vrcholu. Cílem je udržení produktu na trhu a prodloužení jeho životního spolu se snížením cen. (Jakubíková, 2013; Foret, 2008)

Kvadrant bídní psy nebo také hladoví psy se nacházejí na osách s nízkým tempem růstu a nízkým relativním tržním podílem. V tomto kvadrantu již strategické podnikatelské jednotky nejsou ziskové. Naopak jsou více nákladné a je důležité zhodnotit situaci a promyslet jejich účel do budoucna. Životní cyklus výrobků bývá ve fázi útlumu, respektive na dně. V tomto kvadrantu dochází k vytvoření produktu z trhu. Výrobky s nepřilíh perspektivní vizí do budoucna nacházející se ve čtvrté fázi životního cyklu následující po dojných krávách. (Foret, 2008; Kašík a kol., 2015)

Model GE

Tento model se od modelu BCG liší v použitelnosti. Tento model lze použít za jakýchkoli okolností. Tato metoda je náročnější v porovnání s modelem BCG matice, a výsledky GE matice jsou subjektivnější. Tento model lze využít zejména, pokud je nedostatek dat pro bostonskou matici, přesto pro zjištění situace je nutné znát dva parametry, jak je trh atraktivní a jakou konkurenční pozici daná jednotka zastává. Jak je trh atraktivní lze popsat pomocí tempa tržního růstu nebo velikosti trhu. Lze zohlednit i jak se

chová konkurence na trhu, jaký je vývoj technologií či jakým způsobem dochází k dosažení zisku. Pozice podniku na trhu s konkurencí je možné vyjádřit za pomoci tempa růstu na trhu, tržním podílu, či dobré znalostí marketingu. Také je důležitá věrnost zákazníka nebo zkušenosti firmy v oblasti podnikání. Všechny tyto potřeby jsou odlišné z hlediska významnosti, proto je důležité přiřadit ke každému faktoru určitou váhu, tak aby součet tvořil 1. (Foret, 2008)

Model GE i bostonská matice nabízí první rychlý náhled a utvoření jasné vize o postavení podnikové jednotky na trhu. Tedy portfolio analýza nabízí informace o trhu a dohromady se SWOT analýzou nabízí podniku podstatné informace a výsledky hodnocení, které bývají použity k vytvoření marketingové strategie. Tyto metody využívají empirické hodnoty, ale za předpokladu užívání objektivního hodnocení, respektive využívání statistických hodnot. Po vyhodnocení dat lze podnikovou jednotku umisťovat do jednoho ze čtyř kvadrantů. (Foret, 2008)

Analýza struktury sortimentu nabídky – model Petra Druckera

Tato analýza se provádí s cílem zjistit a zvýšit schopnosti každé firmy v oblasti rozhodování o nabízeném sortimentu. Peter Drucker klasifikoval produkty a rozdělil je na dvě skupiny podle složitosti rozhodování. Mezi produkty, jež firmě nabízí snadné rozhodování jsou zahrnuty následujících pět produktů, jimiž jsou: dnešní živitelé, zítřejší živitelé, výnosné speciality, vývojové výrobky a nezdary. Zatímco do skupiny složité na rozhodování jsou zařazeny problematické produkty, kam se řadí následujících šest produktů: včerejší živitelé, produkty vyžadující rekonstrukci, ale také pře specializované produkty, neoprávněné speciality či EGO investice a popelky. V následující části jsou popsány jednotlivé produkty, jejich názvy a význam. (Jakubíková, 2013)

Tabulka 1: Produkty, umožňující snadné rozhodování

Dnešní živitelé	Produkty s největším odbytem, generuje největší zisk
Zítřejší živitelé	Produkty, od kterých se očekává růst
Výnosové speciality	Výsadní postavení na malém trhu, převažuje zisk nad náklady
Vývojové výrobky	Nadějné produkty, které jsou ve fázi vývoje nebo se teprve zavádějí na trh
nezdary	Neúspěšné produkty, které se objeví na trhu, ale také rychle zmizí

Zdroj: Jakubíková, 2013

Tabulka 1 zobrazuje pět produktů, které jsou pro firmu přínosné a velmi umožňují podniku se snadno rozhodovat o budoucnosti podnikání. Těmi produkty jsou dnešní živitelé, tedy produkty, které nejvýznamněji zabezpečují zisk pro firmu. Jedná se o produkty na vrcholu životního cyklu a zajišťují největší podíl na objemu produkce. Zítřejší živitelé jsou teprve před vrcholem svého životního cyklu, a tedy není potřeba tyto produkty nijak inovovat či diferenciovat. Jsou pro firmu velice přínosné a dosahují poměrně vysokých zisků na rozsáhlém tržním segmentu. Naopak výnosné speciality jsou využívány na užší část tržního segmentu, kde mají důležité postavení na trhu a pro trh jsou více ziskové než nákladné. Ve vývojovém procesu jsou vývojové výrobky, které se teprve na trh zavádí. Pro firmu se jedná o novou příležitost získání tržního podílu a zvýšení zisků při úspěšném zapojení produktu na trh. Nezdary jsou produkty, které se na trhu příliš dlouho neudrží, přesto to pro firmu není až tak velký problém, pokud zjistí příčinu nezdaru. (Jakubíková, 2013)

Tabulka 2: Produkty, které jsou problematické při rozhodování

Včerejší živitelé	Mají vysoký podíl prodeje, ale generují malý zisk,
Produkty vyžadující rekonstrukci	Pokud dojde k rekonstrukci produktu, mohou vygenerovat vysoký zisk a velký objem produkce
Pře specializované produkty	Rozděluje základní produkty do menších, má vysoké náklady, nutná redukce produktů
Neoprávněné speciality	Tyto produkty jsou ztrátové, bez funkce, nutný servis, velké stížnosti, velmi nákladné
EGO investice	Neúspěšné produkty na cílových trzích, do kterých byly vkládané velké investice
Popelky	Nadějně produkty, které nedostal šanci, protože ohrožovali např. „dnešní živitele“, často objevena konkurencí

Zdroj: Jakubíková, 2013

Naopak v Tabulce 2 je zobrazeno následujících šest produktů firmám ztěžují rozhodování o nabízených produktech a je zapotřebí, aby každá firma zvážila výhodnost těchto produktů. Jejich působení na trhu nejsou jednoznačné a je možné, že bude nutná investice. V některých případech se jedná o produkty, které již nejsou tak ziskové, jako bývaly přesto jsou spotřebiteli žádané. Jsou mezi nimi i produkty, které naopak ziskové být mohli, ale firma si zvolila jiný produkt, nebo byly marketingově náročnější.

Včerejší živitelé jsou výrobky s vysokým podílem na trhu malým ziskovým přírůstkem. Jedná se o produkty udržující se na trhu za pomoci slev a dalších marketingových aktivit. Produkty vyžadující rekonstrukci mohou dosahovat vysokých zisků a získat větší tržní podíl, pokud dojde k rekonstrukci a úpravě výrobků. Pře specializované produkty se dělí mezi menší segmenty, aby uspokojily odlišné přání všech segmentů. Neoprávněné speciality jsou ztrátové produkty pro firmu z finančního hlediska i z hlediska neustálého servisu a oprav. EGO investice byly považovány za úspěšné produkty, ale na trhu neuspěly. Proto je zapotřebí omezit jejich výrobu či ji úplně zastavit. Posledním produktem jsou popelky. Jedná se o produkty, které měli šanci na úspěch, ale již firma jim nedala šanci. Mohlo se jednat o špatnou finanční analýzu produktů, či nedostatečnou marketingovou podporu nebo svou existencí ohrožovali jiné produkty. Tento produkt většinou využije konkurence. (Jakubíková, 2013)

3.7.3.2 Finanční analýza

Při neustále se měnícím ekonomickém prostředí je zapotřebí neustále provádět finanční analýzu hospodářství firmy, aby firma mohla správně prosperovat. Na výpočet finanční analýzy podniku se zkoumají různé ukazatele, kterými je rentabilita, likvidita i míra zadluženosti firmy. Snahou těchto ukazatelů je zjistit, jak úspěšná je stanovená strategie ve firmě. Zkoumají se informace a data získaná z účetních výkazů. Tato finanční analýza se zaměřuje nejen na současnost, ale také předvídá budoucnost a hodnotí minulost. (Růčková, 2019)

Analýza poměrových ukazatelů je využívána na zjištění stavu podniku. Poměrové ukazatele jsou počítány z položek účetních výkazů firmy, které jsou veřejně k dispozici. (Růčková, 2019) Mezi základní účetní dokumenty se řadí nejen rozvaha, ale také výkaz zisků a ztrát či přehled cashflow. Všechny tyto dokumenty jsou upraveny platnými legislativními předpisy. (Nývltová, Marinič, 2010)

Ukazatel likvidity

Ukazatel likvidity ukazuje, jak je firma schopná své závazky včas uhradit. Nedostatek likvidity poukazuje, že firma není schopna své závazky splatit a využít tak ziskových příležitostí, jež se firmě naskýtají, a to může vést až k bankrotu firmy. Vlastníci firmy preferují spíše nižší likviditu, zatímco věřitelé, zákazníci či dodavatelé naopak preferují

podniky s vyšší likviditou, z důvodu větší jistoty, že firma bude schopná své závazky splatit. Existují tři základní typy či stupně likvidity. (Růčková, 2019)

První z nich je okamžitá likvidita, také zvaná jako likvidita prvního stupně. Její vzorec je zapsán následující Rovnici 1:

Rovnice 1: Okamžitá likvidita

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{(\text{krátkodobý finanční majetek} + \text{peněžní prostředky})}{\text{krátkodobé závazky}}$$

V zahraniční literatuře se uvádí doporučená hodnota mezi 0,9-1,1, naopak v České republice je hranice snížena na 0,2 (0,6) – 1,1. Nižší hodnoty likvidity ještě neznamena, že firma má finanční problémy. Může to být způsobeno tím, že majitel firmy využívá např. kontokorent. (Růčková, 2019)

Druhým typem likvidity je pohotová likvidita, také nazývána likvidita druhého stupně. Existuje zde jisté pravidlo, že poměr čitatele a jmenovatele by měl být v poměru 1:1 případně 1,5:1. V případě výsledku hodnot 1 je podnik schopný splatit své závazky bez prodeje svých zásob. Preference věřitelů je, aby hodnota likvidity byla vyšší, zatímco akcionáři či vedení preferují nižší hodnotu likvidity. (Růčková, 2019) Vzorec pohotové likvidity je zapsán v následující Rovnici 2:

Rovnice 2: Pohotová likvidita

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{(\text{KFM} + \text{peněžní prostředky} + \text{krátkodobé pohledávky})}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Třetím typem likvidity je likvidita běžná, také zvaná likvidita 3. stupně. Úkolem běžné likvidity je zjistit, jaké množství oběžného majetku pokryjí krátkodobé závazky. Tedy jinak řečeno, jakým způsobem je firma schopná splatit své závazky, tím že převede oběžná aktiva na peněžní prostředky. Vzorec likvidity je vyjádřen v následující Rovnici 3:

Rovnice 3: Běžná likvidita

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Výsledné hodnoty by se měli pohybovat mezi 1,5 až 2,5. Pokud výsledné hodnoty vycházejí vysoké, tím spíše bude firma schopná splácet své závazky. Ideální je sledovat likviditu v delším časovém horizontu a tím porozumět firemní situaci. Je důležité správně

interpretovat výsledné hodnoty likvidity v závislosti na výběru cílové skupiny. (Růčková, 2019)

Ukazatel rentability

Rentabilitu lze také označit jako výnosnost kapitálu vloženého do podnikání. Rentabilita měří, jak je podnik schopný vytvořit nové zdroje či být ziskový s pomocí investování kapitálu. Ukazatel rentability také hodnotí celkovou efektivnost podniku. Rentabilitu lze vypočítat podle hodnot získaných z výkazů zisků a ztrát a z rozvahy. Finanční analýza využívá na výpočet tři kategorie zisku, kterými jsou EBIT, EAT a EBT. (Růčková, 2019; Nývltová, Marinič, 2010)

EBIT je zisk před zdaněním a zúročením. Také se dá ve výkazech najít jako provozní výsledek hospodaření. EAT je označován jako čistý zisk, tedy zisk po zdanění. Tuto položku lze rozdělit na zisk k přerozdělení nebo nerozdělený zisk. Ve výkazech lze EAT najít pod názvem výsledek hospodaření v běžném období. EBT ve výkazech se definuje také jako zisk před zdaněním. Lze ho také označit jako provozní zisk bez finančního výsledku hospodaření. V praxi se využívají čtyři druhy ukazatelů rentability. Mezi které se řadí ROA – ukazatel rentability celkového vloženého kapitálu nebo ukazatel aktiv. ROE – ukazatel rentability vlastního kapitálu, nebo rentabilita odbytu či rentabilita nákladů nebo nákladovosti – ROC patří mezi další ukazatele. K nim se řadí další důležitý ukazatel rentability ROS – rentabilita tržeb. (Růčková, 2019; Nývltová, Marinič, 2010)

ROA hodnotí, jak je firma efektivní nebo výdělečná. Odpovídá na otázku, zda jsou aktiva firmy efektivně využívána. Vzorec pro výpočet rentability aktiv je zapsán v následující Rovnici 4:

Rovnice 4: ROA

$$ROA = \frac{\text{zisk}}{\text{celková aktiva}}$$

ROE hodnotí výnosnost vloženého kapitálu, kteří do podnikání vložili buď vlastníci nebo akcionáři. Pomocí rentability vlastního kapitálu se zjistí, jak rychle bude kapitál navrácen. ROE odpovídá na otázku, jaká je návratnost investic z pohledu akcionářů. Vlastní kapitál lze vypočítat i ze ztráty nejen ze zisku. Rentabilitu vlastního kapitálu vypočítáme následujícím vzorcem v Rovnici 5:

Rovnice 5: ROE

$$ROE = \frac{\text{zisk}}{\text{vlastní kapitál}}$$

ROS se vypočítá jako podíl provozního výsledku hospodaření a tržeb ze služeb a zboží. Hodnotí schopnost dosáhnout zisk při určité velikosti tržeb. Odpovídá na otázku, zda je marže firmy vhodně dosahována. Rentabilita tržeb je také nazývané jako ziskové rozpětí. Vzorec rentability tržeb je zapsán do Rovnice 6:

Rovnice 6: ROS

$$ROS = \frac{VH \text{ provozní}}{\text{Tržby ze zboží a služeb}}$$

Aby byli investoři ochotni své prostředky do firmy vkládat musí být rentabilita vyšší než úroková míra. (Růčková, 2019)

Ukazatel zadluženosti

Zadluženost symbolizuje fakt, že firma využila cizí zdroje, aby mohla podnikání financovat. Hlavním cílem této analýzy je najít správnou rovnováhu ve vztahu mezi vlastním a cizím kapitálem. Ukazatel věřitelského rizika anglicky *debt ratio* je hlavním ukazatelem, který vyjadřuje, jak je podnik zadlužený. Počítá se jako poměr všech závazků podniku vůči všem aktivům. Pokud je hodnota ukazatele vysoká, znamená to pro věřitele větší riziko. Dalším ukazatelem je koeficient samofinancování tedy *ekvity ratio*. Tento ukazatel sleduje poměr mezi vlastním kapitálem a celkovými aktivy. Pokud firma chce zjistit, zda je schopná snášet dluhové zatížení, využívá ukazatele úrokového krytí. (Nývltová, Marinič, 2010; Růčková, 2019)

Bonitní a bankrotní modely

Pro zhodnocení finanční analýzy podniku lze využít bonitních a bankrotních modelů. Mezi bankrotní modely se řadí Altmanův model. (Čížinská, Marinič, 2010)

Altmanův model

Altmanův model je index hodnocení, který se zaměřuje na hodnocení podniku z finančního hlediska. Tento model se počítá pomocí součtu hodnot běžných ukazatelů a k nim přiřazené váhy kritérií. Největší váhou disponuje rentabilita celkového kapitálu. Hlavním cílem tohoto modelu bylo nalézt a odlišit bankrotující firmy od těch prosperujících. V modelu jsou váhy pevně stanoveny a zapsány do rovnice. Důležité je odlišit, zda se

jedná o akciovou společnost či společnost s ručením omezením. (Růčková, 2010; Nývltová, Marinič, 2010)

Rovnice 7 zaznamenává vzorec pro akciové společnosti, který zní následovně:

Rovnice 7: Altmanův vzorec u a.s.

$$Z = 1,2 x_1 + 1,4 x_2 + 3,3 x_3 + 0,6 x_4 + 1 x_5$$

Zdroj: Nývltová, Marinič, 2010

Zatímco Rovnice 8 pro společnosti s ručením omezením má vzorec zapsán do formy (Nývltová, Marinič, 2010):

Rovnice 8: Altmanův vzorec u s.r.o.

$$Z = 0,717 x_1 + 0,847 x_2 + 3,107 x_3 + 0,42 x_4 + 0,998 x_5$$

x_1 značí podíl pracovního kapitálu a celkových aktiv

x_2 vyjadřuje rentabilitu čistých aktiv

x_3 značí poměr EBIT k celkovým aktivům

x_4 vyjadřuje podíl tržní hodnoty jednotky k celkovým závazkům

x_5 značí poměr mezi tržbami a celkovými aktivy

Výsledné hodnoty lze interpretovat podle tří kategorií v závislosti na typu společnosti. Pokud hodnoty u společnosti s ručením omezením vychází méně než 1,2, firma se nachází na pokraji bankrotu. V případě, že hodnoty dosahují výsledky mezi 1,2 – 2,9 nachází se firma v šedé zóně. Firma prosperuje pokud hodnoty vyjdou vyšší než 2,9. (Růčková, 2019) Pokud se ovšem počítá s nekapitálovým trhem využívá se modifikace Altmanova modelu ve formě Z-skóre, využívající hodnoty z účetních výkazů (Růčková, 2019), jež je zobrazen v následující Rovnici 9:

Rovnice 9: Z-skóre vzorec

$$Z = 6,56 \times \frac{NWC}{\text{celková aktiva}} + 3,26 \times \frac{\text{zadržené zisky}}{\text{celková aktiva}} + 6,72 \times \frac{EBIT}{\text{celková aktiva}} + 1,05 \times \frac{\text{účetní hodnota VK}}{\text{celkové ztráty}}$$

Interpretace je velmi podobná předchozím výsledkům, ovšem hodnoty jsou poněkud mírnější. Pokud hodnota vychází méně než 1,1 firma má velké finanční problémy. Hodnoty nacházející se v intervalu mezi 1,1 – 2,6 znamenají pro firmu, že se nachází v šedé zóně. Pokud jsou hodnoty vyšší než 2,6 firma prosperuje a její finanční situace je uspokojivá. (Růčková, 2019; Nývltová, Marinič, 2010)

Model IN – Index důvěryhodnosti

Index důvěryhodnosti si klade za cíl zhodnocení finanční bonity firmy. Tento model se skládá z rovnice, jež je tvořena z ukazatelů zadluženosti, rentability, likvidity a kativity. Každému z těchto ukazatelů byla přidělena určitá váha. Z tohoto modelu vznikl model IN99 a IN05, jež mají trvale přiřazené váhy a neliší se pro různé obory. (Čížinská, Marinič, 2010)

Podnik je finančně zdravý, pokud hodnoty přesahují 2,07. hodnoty mezi 0,684 až 2,07 znamená, že podnik může mít nejisté výsledky podnikání a potencionálně mu může hrozit bankrot. Pokud hodnoty spadnou pod 0,684 vyjadřuje to špatnou finanční situaci podniku a potencionální problémy. (Nývltová, Marinič, 2010) Čížinská a kol., (2010) vzorec modelu IN99 popsali, jak je znázorněn v Rovnici 10:

Rovnice 10: IN99

$$IN99 = -0,017 \times \frac{CZ}{A} + 4,573 \times \frac{EBIT}{A} + 0,481 \times \frac{Výnosy}{A} + 0,015 \times \frac{OA}{(KZ + KBÚ)}$$

Rovnice 11: IN05

$$IN05 = 0,13 \times \frac{A}{CZ} + 0,04 \times \frac{EBIT}{NÚ} + 3,97 \times \frac{EBIT}{A} + 0,21 \times \frac{T}{A} + 0,09 \times \frac{OA}{KZ}$$

Rovnice 11 popisuje vzorec modelu IN05, jak stanovila Růčková, (2019). Pokud hodnoty vychází více než 1,6, pro podnik to značí kladnou zprávu, tedy, že jeho finanční situace je dobrá a podnik vytváří hodnoty. Výsledky hodnot mezi 0,9 až 1,6 znamenají pro firmu, že se nachází v šedé zóně. Pokud ovšem spadnou pod 0,9 podniku může hrozit bankrot, protože podnik nevyrabí dostatečné množství hodnot. (Nývltová, Marinič, 2010)

3.7.4 SWOT analýza

SWOT analýzu je možné provést ze získaných podkladů komplexní analýzy jako jeden celek nebo také jako jeden samostatný krok. Tato analýza zajišťuje analýzy vnější a vnitřního prostředí firmy. (Blažková, 2007) SWOT analýza zhodnocuje silné a slabé stránky vnitřního prostředí a příležitosti a hrozby vnějšího prostředí. Silné stránky (strengths) a příležitosti (opportunities) kladnou důraz na kladné stránky podniku, které jsou výhodnou pro podnik, zatímco v případě neřešení nebo zanedbání slabých stránek (weakness) a hrozeb (threads) je možné ohrozit chod podniku. Silné a slabé stránky jsou soustředěny výhradně na vnitřní prostředí hodnotící podnikové aktivity a činnosti. Pomocí

této analýzy je možné zajistit konkurenční výhodu pro podnik a jeho případný tržní podíl a považuje se za stěžejní při tvorbě marketingové strategie i marketingového plánu a je možné ji využít nejen na analýzu celé firmy, ale i na samotné výrobky. (Kašík a kol., 2015; Foret, 2008)

Silné stránky podniku lze brát jako vlivy vnitřního prostředí, které mají kladný vliv na podnik a upevňují jeho pozici na trhu. Tyto faktory dávají informace pro lepší postavení proti konkurenci. Tyto stránky posuzují, jak je podnik schopný a jaký je jeho potenciál, či zdrojové možnosti a jeho dovednosti. Slabé stránky se zaměřují na nedostatky podniku. Pomocí těchto faktorů jsou popsány nízké úrovně, které brání efektivnímu fungování. Příležitosti jsou faktory, které na podnik působí z vnějšího prostředí. Jsou to možnosti, které mohou být pro podnik přínosem, pokud se je rozhodne využít. Mohou zlepšit jeho postavení na trhu i sílu vůči konkurenci. Hrozby jsou negativní vlivy, které působí na podnik z vnějšího prostředí. Jsou to překážky, které pro podnik mohou signalizovat nebezpečí úpadku či neúspěchu. V tomto případě je nutná rychlá reakce podniku, aby tyto hrozby byly odstraněny nebo minimalizovány. V praxi bývá problém se sestavením SWOT analýzy, kvůli správnému zařazení faktorů do jednotlivých kategorií z pohledu podniku. (Blažková, 2007)

Postup sestavení SWOT analýzy se dělí do čtyřech kroků. Je zapotřebí začít s identifikací jednotlivých faktorů ovlivňující podnik a jejich následné rozřazení do kategorií analýzy. Dále je nutné zvážit závažnost a významnost faktorů a z ní provést analýzu výsledných faktorů. Podle převahy faktorů lze popsat v jakém kvadrantu se podnik nachází a poté sestavit případné návrhy na úpravu. Tato analýza je poté základem pro podklad pro další rozhodování a možné plánování budoucího vývoje podniku nebo formulaci cílů a strategie podniku. Nevýhodou této analýzy je její možná subjektivita z pohledu podniku. (Blažková, 2007) Tomek (1992) nazývá SWOT analýzu jako analýzu zdrojů, která obsahuje pouze tři kroky, které jsou užívány v praxi. Prvním krokem této analýzy je označení finančních zdrojů podniku. V dalším kroku se identifikují silné a slabé stránky podniku, také hrozby a příležitosti. V posledním kroku se určují konkrétní výsledky a dochází ke komparaci se silnými a slabými stránkami okolí daného podniku. (Tomek, 1992)

4 Marketingový MIX

Je považovaný za nejdůležitější nástroj marketingového řízení. Pomocí marketingového mixu se podnik snaží dosahovat zisku, splnit si své vytyčené cíle a zajistit si silnou pozici na trhu. Marketingový mix zahrnuje mnoho prvků. (Foret, 2008; Kotler a kol., 2007) Součástí marketingového mixu jsou složky, které působí na každém trhu. Jsou používány z důvodů naplnění cílů stanovených firmou. Podstatné je, aby složky marketingového mixu byly užity ve správné kombinaci. (Kozel a kol., 2006)

Nabídky na trhu podniky upravují na základě cílových trhů pomocí marketingových nástrojů. Do marketingového mixu se řadí vše, co různými způsoby může ovlivnit poptávku. (Kotler, a další, 2007, str.70) Pomocí vhodně aplokovaného marketingového mixu může firma dosáhnout svých cílů. Při dnešním technologickém vývoji, který ovlivňuje celý svět došlo opět k inovaci marketingového mixu. Kromě existence 4P (podnik) a 4C (zákazníci) již existuje i nově 4E (internetová komunikace). Marketingový mix je složen ze čtyř nástrojů. (Hanzelková a kol., 2009; Čermák, 2018)

Mezi základní složky marketingového mixu se řadí 4P tedy produkt, cena, distribuce a komunikace, anglicky nazvané jako product, price, place and promotion. Tyto nástroje vyjadřují vztah mezi podnikem a makroprostředím, tedy vnějším okolím podniku. Bývají různě označovány jako nájem, plat, sazba, úrok nebo provize či daň atd. Všechny tyto nástroje marketingového mixu tvoří nákladové prvky podniku, kromě ceny, která vytváří příjmy. (Hálek, 2018; Kozel a kol., 2006)

Cílem sestavení správných nástrojů marketingového mixu, je naplánovat nástroje tak, aby uspokojovaly potřeby pro vybraný a vhodný segment zákazníků, pomocí vhodně nabízených produktů či služeb a co nejlépe přizpůsobit a zjednodušit samotný proces nákupu s dobrým pocitem koupi a snahou vracet se k nákupu a dále doporučovat dané produkty a služby. Dobrý marketingový mix se sestavuje nejen podle vhodně sestaveného segmentu, ale také fázi životního cyklu daného produktu či služby. Nástroje marketingového mixu je zapotřebí vnímat jako jeden celek nikoli jako individuální složky. Tedy 4P, 4C a 4E by na sebe plynule měli navazovat. (Čermák, 2018; Foret, 2008)

4.1 4P

4P se skládá ze 4 složek produkt (product), cena (price), místo (place), komunikace nebo propagace (promotion). Během času došlo i k vývoji marketingu, a kromě 4P lze definovat také 8P. Jedná se o 4P doplněno o lidi (people), partnerství (partnership), logistiku (packaging) a programování (programming). (Jakubíková, 2013) Naopak Srpová a kol (2010) definuje, že se marketingový mix rozšířil na 7P, a to o lidi (people), politicko-společenské rozhodnutí (politics) a veřejné mínění (public opinion).

Obrázek 6: 8P



Zdroj: Zahálka, 2017

Obrázek 6 popisuje 8 nástrojů marketingového mixu a jak na sebe různé prvky navazují. Prvním je produkt, na něj navazuje cena, místo a komunikace. Mezi další nástroje se řadí lidé, partnerství, balíček a programování. Lidé zahrnují zaměstnance, kteří se na výrobě a prodeji podílejí případně lze brát i segmenty, na které se podnik zaměřuje.

4.1.1 Produkt

Jako první nástroj marketingového mixu se uvádí produkt. (Hálek, 2018) Jedná se o nejvíce užívaný a nejdůležitější nástroj marketingového mixu. Tento nástroj se využívá ke směně mezi kupujícím a prodávajícím, jinak řečeno jedná se o prostředek směny. Podle ekonomické definice ho lze definovat jako hmotné i nehmotné složky nabízené na trhu, jejichž účelem je uspokojení potřeb a přání zákazníků. (Foret, 2008) Jednoduše za produkt je považováno vše, co je možné nabídnout ke koupi a spotřebě a uspokojí potřeby a přání kupujících. Do složky produkt jsou zahrnuty veškeré nabízené služby a výrobky, ale také osoby, organizace, či místa pro cílový trh. (Kotler a kol., 2007)

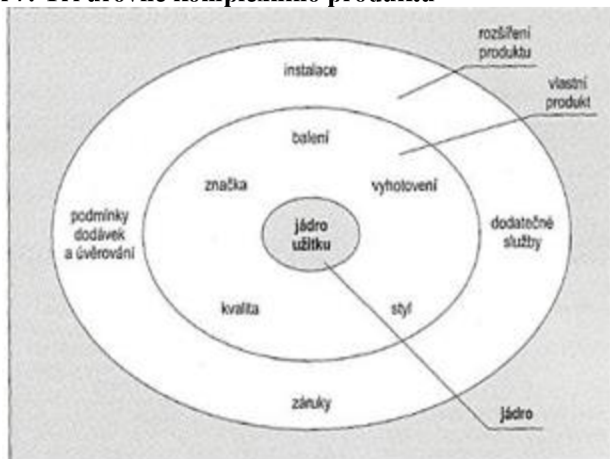
V marketingu se rozlišují tři úrovně produktu. Tedy jádro produktu, reálný produkt či také zvaný jako vlastní produkt nebo hmotný výrobek a třetí úroveň je rozšířený produkt.

V některých publikacích bývá produkt rozdělen až do pěti úrovní, kde první úroveň se skládá z jádra produktu, kdy se jedná zejména o hlavní užitek, jež produkt přináší zákazníkovi. Jádro nabízí nejzákladnější uspokojení potřeb pomocí kvality, která zastává funkce jako funkčnost, spolehlivost, životnost, komfort atd. Design zabezpečuje lepší prodejnost a reklamu produktu. (Jakubíková, 2013)

Struktura výrobku z úhlu marketingu

Jádro výrobku představuje hlavní užitek, který daný produkt přináší spotřebitelům. Vlastní produkt neboli také hmotný výrobek, je druhou úrovní komplexního modelu. Jedná se o soubor vlastností, které zákazník očekává od koupeného produktu. Do této části se řadí vlastnosti jako funkce výrobku jeho kvalita či jakost, image, design, značka, styl, také se do těchto vlastností zahrnuje obal či tvar produktu či název produktu nebo jméno výrobce atd. Rozšířený výrobek je složen ze služeb spojené s poprodejními službami či navýšenými službami nepatřící mezi základní či rozšířené služby. Řadí se sem servis, opravy, záruční servis, garance, poradenství, zákaznická podpora, instalace, ale také leasing nebo splátkový kalendář atd. (Jakubíková, 2013)

Obrázek 7: Tři úrovně komplexního produktu



Zdroj: Jakubíková, 2013

Na Obrázku 7 je popsána produktová politika, která se zaměřuje nejen na sortiment, který firma nabízí, ale také na jeho kvalitu, vlastnosti, služby, které daný výrobek či služba poskytují. Zároveň je důležitá značka, design, obal, a také záruky či ponákové a servisní služby. (Kotler a kol., 2007)

4.1.2 Cena

Cena je uvedena jako druhý nástroj marketingového mixu hned po produktu. Cena znatelně působí na prodejnost produktu. (Hálek, 2018) Jedná se o jediný prvek marketingového mixu, který zajišťuje příjmy pro podnik. Další výhodou tohoto nástroje je rychlejší přizpůsobivost ke změnám v poptávce nebo u konkurence. Toto je také důvodem, proč se podniky snaží působit na zákazníka tímto nástrojem v průběhu krátké doby, ovšem se správnou strategií. Tímto nástrojem je možné určit si různé cíle související s cenovou politikou. Jedním z cílů může být snaha o maximalizaci zisku, příjmů či prodeje. Také s tím musí souviset snaha udržení se na trhu nebo získat vedoucí postavení v oblasti kvality. (Kozel a kol., 2006)

Cena je určitá částka peněžních prostředků, kterou zákazníci směňují za poskytnuté služby či nabízené výrobky. (Kotler a kol., 2007) V nejběžnějším významu je cena vyjádřením hodnoty produktů nebo služeb v peněžních prostředcích. Hodnota je daná podle funkčnosti a kvality, a množstvím do jaké míry uspokojují dané produkty či služby přání zákazníkům. (Srpková a kol., 2010) Snahou podniku je, aby tento nástroj našel vhodnou rovnováhu mezi penězi, kteří jsou zákazníci ochotni za daný produkt zaplatit a užítkem, který z daného produktu budou mít. (Strydom, 2005)

Existují několik přímých nebo nepřímých faktorů, které svým působením ovlivňují marketingový mix. Mezi vnitřní faktory firmy, tedy faktory odehrávající se uvnitř podniku se zahrnují cíle firmy, diferenciací produktů nebo organizace cenové politiky. K vnějším faktorům se řadí poptávka, ekonomická a distribuční síť nebo vládní opatření stejně tak i clo a daně. Ty ostatní faktory jsou ovlivňovány psychologickými vlivy. (Strydom, 2005) Cenová politika se skládá z různých slev, akcí, ale také z ceníků, termínech placení či podmínek úvěrů. (Kotler a kol., 2007)

4.1.3 Místo = distribuce

Distribuce, anglicky place je dalším nástrojem marketingového mixu. Jedná se o způsob, který zajišťuje přesun výrobků od výrobce ke spotřebiteli či zákazníkovi, jinak řečeno je to způsob, jak zpřístupnit produkty a služby pro zákazníky. (Hálek, 2018; Kotler a kol., 2007) Jeho cílem je zajištění transportu produktu z jednoho místa na druhé, tedy od výrobce ke spotřebiteli, aby produkt byl pro zákazníka dostupný ve stanoveném místě i

čase a ve správném množství, za správných podmínek ve správné formě, aby uspokojili potřeby a přání zákazníků. (Srpková a kol., 2010; Kozel a kol., 2006; Strydom, 2005)

Distribuce se dělí na přímý prodej a nepřímý prodej. Přímý prodej znamená, že neexistuje prostředník, nýbrž výrobce prodává své výrobky přímo zákazníkům. Existují tři druhy přímého prodeje. Prvním druhem je prodávání svých výrobků přímo v prodejních prostorech, druhou možností je využít prodejní automaty nebo využít internetový a zásilkový prodej bez prodejních míst. Naopak nepřímý prodej využívá sprostředkovatele, tedy prodejce, který stojí mezi výrobcem a koncovým spotřebitelem. Mezi jednostupňové zprostředkovatele se řadí maloobchodní řetězce, velkoobchodní řetězce, Zásilkovny nebo internetové obchody. (Jakubíková, 2013)

Do distribuční politiky se řadí různé kanály, lokality, doprava, ale také zásoby na skladech či dostupnost a sortiment. (Kotler a kol., 2007)

4.1.4 Komunikace

Komunikace nebo také zvaná propagace představuje různé činnosti či aktivity, které informují zákazníky o vlastnostech nabízených produktů, výrobků či služeb se záměrem přesvědčit potenciální zákazníky ke koupi. V rámci prodejní nabídky prodejci nabízí různé marketingové akce ve formě akcí, slev, rabatů či nízkých sazeb atd. (Kotler a kol., 2007)

Při snaze zdůraznit holistický marketing využití 4P marketingového mixu již nevystihuje současnou situaci na trhu dostatečně. Použitím aktuálnějších nástrojů lze holistický marketing lépe zachytit realitu současnosti. Tyto nástroje 4P moderního marketingového managementu lze definovat jako lidé, procesy, programy a výkon. Lidé reprezentují manažery, kteří jsou pro tvorbu marketingových strategií a celého procesu nepostradatelní a procesy znázorňují kreativitu, disciplínu a nutné kroky, které jsou potřeba dodržovat při tvorbě marketingových aktivit. Programy zahrnují veškeré podnikové aktivity, které by plnily cíle firem. Výkon znázorňuje dopad různých finančních i ekonomických ukazatelů na firmu i mimo ni. Tyto nástroje pomáhají firmě zajistit větší soulad mezi manažery a zbytkem společnosti. (Kotler, 2013)

Do komunikace se řadí komunikační mix, který obsahuje pět hlavních složek Ale řadí se zde i mnoho dalších složek například sponzoring, event marketing či POS marketing atd. (Srpková, a další, 2010):

- Reklama
- Public Relations
- Osobní prodej
- Přímý marketing
- Podpora prodeje
- On-line marketing

V oblasti výroby a prodeje výrobků a služeb existují dvě strategie push a pull strategie, které jednájí o vztazích mezi výrobcem a obchodníkem. Push strategie nebo také strategie tlaku pojednává o pohybu zboží od výrobce ke spotřebiteli za pomoci stimulů. Respektive že výrobce tlačí na obchodníky případně koncového spotřebitele. Zatímco strategie tahu nebo také pull strategie je proces, kdy zákazník požaduje výrobek od prodejce či výrobce a prodejce od výrobce, v případě mezičlánku. (Jakubíková, 2013)

4.2 4C

Během rozvoje vztahů se vyvinul i marketingový mix 4C, který se orientuje na zákazníky. V základě se jedná o stejné schéma jako tomu bylo u 4P pouze z pohledu zákazníka nikoli podniku. Tyto nástroje jsou čtyři. Prvním z nich je užitek zákazníka (Customer value), který vyjadřuje, jaký užitek daný produkt přináší zákazníkovi. Náklady (Cost) představují jaké má zákazník náklady na pořízení, získání produktu (convenience) znamená pohodlný způsob získání produktu ze strany zákazníků a posledním nástrojem je komunikace (communication) se zákazníkem. (Čermák, 2018; Srpová a kol., 2010)

4.3 4E

Nástroje 4E se zaměřují na kladný pocit zákazníka z nákupu (Experience). Je důležité, aby poté byla provedena spravedlivá směna peněz za produkt, (Exchange) na kterémkoli místě po celém světě, (Everyplace) a v poslední řadě, aby dále zákazník šířil kladné recenze a spokojenost daného produktu, (Evangelism). (Čermák, 2018) V některých publikacích se uvádí i pátý nástroj (Engagement) neboli zapojení či závazek. (Vysekalová, 2014)

- Experience – zkušenost
- Exchange – směna
- Everyplace – neomezená dostupnost

- Evangelism – šíření pozitivních informací o produktu
- Engagement – zapojení

Při správném propojení složek marketingového mixu lze sestavit účinný marketingový program, jež by plnil přání a potřeby nejen zákazníkům, ale i prodejcům. (Vysekalová, 2014)

5 KOMUNIKANČNÍ MIX

Definice komunikačního mixu se uvádí jako souhrn různých aktivit či nástrojů, jež slouží pro komunikaci mezi firmou a její cílovou skupinou zákazníků. (Hanzelková a kol., 2009) Komunikační mix se skládá z osmi nástrojů. Mezi čtyři nejhlavnější se řadí reklama, osobní prodej, podpora prodeje, Public Relations – neboli vztahy s veřejností a přímý marketing, ale také on-line marketing. (Kotler, 2013; Hanzelková a kol., 2009)

Reklama

Reklama, anglicky zvaná advertising, je jakýkoliv druh jednosměrné placené prezentace neosobní komunikace. Cílem je informovat zákazníky o produktu a jeho funkcích a kvalitách. Jedná se o poměrně nákladný způsob komunikace se zákazníkem, jehož výhodou je zasáhnout většího počtu zákazníků. Existuje několik druhů reklamy. (Jakubíková, 2013) Cílem je vyvolat v zákazníkovi ochotu koupit si daný produkt. Firma hovoří na zákazníka pomocí několika druhů prostředků, kterými jsou masmédiá, tedy TV, rádio a rozhlas či tisk. Dalším prostředkem je vnější reklama tedy billboardy, plakáty. Dalším způsobem využití reklamy je pomocí letáků, reklamních nápisů, log a dalších. (Srpková a kol., 2010; Hanzelková a kol., 2009)

Osobní prodej

Jedná se o osobní kontakt prodejce a zákazníka, kteří směřují k dokončení transakce s co největší spokojeností. Cílem osobního prodeje patří zejména vybudovat si kladný vztah se zákazníky. Je nutné, aby prodejci hledali správné zákazníky, proto je důležité, aby prodávající uměl komunikovat se zákazníky a prodat jim správný produkt, či poskytnou službu, která uspokojí jejich potřeby a přání. Mezi další způsoby osobního prodeje se řadí shromažďování informací o trhu a je zapotřebí správně rozmístit zboží, tak aby si ho zákazník všiml a získal zájem o koupi. (Hanzelková a kol., 2009, Jakubíková, 2013)

Existují tři druhy osobního prodeje, nejefektivnějším z nich je osobní prodej z očí do očí. Druhým nástrojem je prodej zboží přes telefon nebo využitím personalizované korespondence, tedy poštou nebo elektronicky. (Jakubíková, 2013)

Tento nástroj je ze všech nástrojů marketingového mixu nejvíce efektivní. Mezi výhody tohoto nástroje patří vytváření osobního vztahu se zákazníkem a jeho následnou možnost o vytváření a udržování vztahu se zákazníky. Poslední výhodou je možnost vidět reakce zákazníků na učitý produkt či službu. (Kotler a kol., 2013)

Podpora prodeje

Podpora prodeje, anglicky nazvaná jako sales promotion, je složená z různých krátkodobých stimulů, jež slouží k podněcování zákazníků k nákupu různých produktů a služeb. Podpora prodeje ovlivňuje zákazníky okamžitě a nutí je jednat rychle na rozdíl od obyčejných reklam. (Jakubíková, 2013; Hanzelková a kol., 2009) Využívá nástrojů jako jsou kupony, různé soutěže, věrnostní programy či nabízí slevy a prémie. Lze sem zahrnout i různé demonstrace. (Hanzelková a kol., 2009)

Public Relations neboli vztah s veřejností

Jedná se o širší pojetí, kdy se firma snaží vybudovat si vztah se svým okolím a dosáhnout vzájemnému porozumění. S tím souvisí i vybudování dobrého jména a značky firmy neboli „image firmy“ i případné vyvrácení negativní publicity či nařčení, jež by mohly poškodit jméno firmy. (Hanzelková a kol., 2009; Jakubíková, 2013)

Mezi důležité nástroje Public Relations se řadí 7 nástrojů jejichž akronym je PENCILS.

- Publications – publikace (*výroční zprávy, podnikové časopisy, atd.*)
- Events – různé akce (*veletrhy, výstavy, přednášky, degustace, atd.*)
- News – novinky (*materiály pro konference a noviny, atd.*)
- Identity media – projevy podnikové identity (*nápisníky dopisní papíry s hlavičkou, či pera s logem, atd.*)
- Lobbying activity – lobbovací aktivity (*legislativní a regulační opatření*)
- Social responsibility activities – aktivity sociální odpovědnosti (*dobrá pověst, atd.*)

(Jakubíková, 2013)

Public Relations a publicita se skládá ze třech hlavních pilířů, kterými jsou autenticita podávaných informací a jejich pravdivost a důvěryhodnost, dále umění získat a oslovit

případné potenciální zákazníky, které je těžké získat běžnými metodami, a posledním pylířem je schopnost získat si přízeň příběhem společnosti. (Kotler a kol., 2013)

Přímý marketing

Přímý marketing, anglicky direct marketing, je způsob, jak si vybudovat vztah se zákazníky. Jedná se o přímé navázání vztahu mezi prodejcem a zákazníkem, jejíž východiskem je okamžitá reakce zákazníka na nabídku produktů. Formy přímého marketingu se mohou různě lišit. Existuje několik podob, a tedy osobní, telefonická nebo online podoba. Využívají se různé komunikační cesty, které zahrnují telefonní hovory, papírovou i elektornickou korespondenci či osobní návštěvu. Konkrétněji se tedy mezi nástroje direct marketingu řadí papírové, či elektronické katalogy, direct mail, neadresovaná distribuce, ale také telemarketing, reklama v periodických či na internetu. Nově se rozvíjí i mobilní marketing. (Hanzelková a kol., 2009; Jakubíková, 2013; Kotler a kol., 2013)

Aby mohl být marketing účinný, je nutné, aby splňoval určitá kritéria, kterými jsou customizace, tedy sdělení ušitá jednotlivci na míru. Přímý marketing by měl být aktuální a také lehce upravitelný a v poslední řadě i interaktivní, aby bylo možné upravit marketing podle reakcí a potřeb adresáta reklamy. (Kotler a kol., 2013)

On-line marketing

Online marketing, také nazývaný internetový, webový či digitální, je druhem propagace produktů či služeb na internetu. Cílem je zvýšit povědomí o produktech a nabízených službách i samotné firmě mezi zákazníky. (Janouch, 2020)

Jak uvádí Semerádová (2019) a Janouch (2020) Firmy dosahují cílů pomocí různých nástrojů, kanálů či postupů mezi které se řadí:

- **Internetové stránky** – jedná se o zobrazování reklamy pomocí webových stránek firmy na internetu. K tomu se řadí různé e-shopy či on-line obchody. Aby internetové stránky byly úspěšné musí být sestavené a navrženy tak, aby přilákaly a udržely zákazníky.
- **Marketing sociálních sítí** – jedná se o využívání reklamy se snahou cílit na zákazníky pomocí sociálních sítí, tedy Facebook, Instagram a další.

- **E-mail marketing** – využívání emailového marketingu je jedním z neúspěšnějších nástrojů on-line marketingu, protože úspěšně cílí na zákazníky.
- **PPC reklamy** – zkratka PPC značí pay per click. Jedná se o reklamu vyskytující se v obsahových nebo vyhledávacích sítích. PPC reklama se používá ve formě textu nebo banerů. Jedná se o placenou reklamu, kde lze nastavit cenu za proklik, celkovou cenu denního rozpočtu i nastavit počet prokliknutí na den. Ceny za proklik začínají na 0,01 Kč až 0,5 Kč za proklik. Optimální hodnota za proklik je 5Kč. PPC reklamy lze zobrazovat na Google ADS, Sklik, či sociálních sítích jako je Facebook, Instagram nebo Youtube.
- **SEO optimalizace** – jedná se o optimalizaci vyhledávačů, kteří zahrnují on-line i off-line faktory, čím ovlivňují, kde se bude požadovaná reklama zobrazovat ve vyhledávacích.

6 Empirická část

6.1 Informace o podniku

V následující Tabulce 3 jsou shrnuty základní informace o podniku, jeho sídlo, předmět podnikání, i počet zaměstnanců či právní forma podnikání.

Tabulka 3: Základní informace o podniku

Název společnosti	Alfa Return Wine, s.r.o.
Právní forma	Společnost s ručením omezeným
Sídlo	Hřebečská 677/15, Buštěhrad
IČO	05593000
Datum zápisu	2.3.2020
Předmět podnikání	Hostinská činnost Prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin Pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
CZ – NACE	472 Maloobchod s potravinami, nápoji a tabákovými výrobky ve specializovaných prodejnách 4725 Maloobchod s nápoji
Výše základního kapitálu	100 000 Kč
Počet zaměstnanců	1
Společníci	žádní
Jednatelé	Miroslav Příložný

Zdroj: Vlastní zpracování, Justice.cz, 2022; CZNACE, 2022

Firma, která je v práci popisována, se nazývá ALFA RETURN WINE s.r.o., také neformálně zvaná jako Buštěhradská vinotéka. Jedná se o malou společnost, která byla založena v březnu roku 2020 ve formě podnikání jako společnost s ručením omezeným, jejíž základní vklad byl v hodnotě 100 000 Kč. Jednatel společnosti je zároveň majitel a zakladatel podniku. Firma sídlí v malém městě Buštěhrad, v okrese Kladno, jež se nachází v blízkosti letiště Ruzyně ve Středočeském kraji. (Justice.cz, 2022; Facebook, Buštěhradská vinotéka, 2022)

Zaměření podniku je v oblasti pohostinství a gastronomie. Hlavním programem, na který se firma specializuje, je pultový prodej stáčených a lahvových vín. Nabídka je rozšířena o prodej stáčených šumivých vín. Vinotéka dále nabízí příjemné posezení, a kromě široké nabídky vín, nabízí vinotéka také chutné točené pivo a různé druhy destilátů, ale i nealkoholických nápojů. K nápojům mohou zákazníci využít nabídky pochutin jako jsou různé druhy sýrů, oříšků či slaných brambůrků a tyčinek. Provozovna nabízí ručně vyráběnou kvalitní čokoládu s vysokým obsahem čokolády, kterou kupuje od soukromého výrobce. Další specialitou, kterou vinotéka nabízí je nealkoholický slazený nápoj s extraktem zázvoru a různými dalšími složkami v závislosti na druhu zázvorového nápoje. (Facebook, Buštěhradská vinotéka, 2022)

Firma se nachází v dobře dostupné lokalitě, oproti hlavnímu náměstíčku v blízkosti autobusové stanice, jež se nachází mezi starší a novější částí města, čím je její dostupnost rozšířena pro všechny obyvatele města. Lokalita nabízí dobrou dopravní návaznost do města Kladna či Prahy. Lokalita nabízí parkovací místa pro příchozí zákazníky i příjemný výhled na okolitý parčík na náměstí. Vinotéka je zasazena do prostor obytného domu na přízemí vedle praxe obvodního lékaře. Ve vnitřních prostorách vinotéky je příjemné posezení za stoly či možnost postavení k baru. Hosté mají možnost koupit si sortiment na počkání či využít posezení při skleničce vína. (Facebook, Buštěhradská vinotéka, 2022)

Vinotéku obsluhuje pouze jeden zaměstnanec starající se o provoz celého podniku spolu s obsluhou zákazníků a vyřizování objednávek. Provozní je zároveň i majitelem, který se stará o celou agendu nejen v oblasti provozní sféry, ale i v oblasti finanční stránky podniku. (Interní materiál A, 2022)

Firma má poměrně velkou konkurenci ve svém oboru. V oblasti, kde se firma nachází existují další dvě konkurenční firmy, tedy jedna vinotéka a dvě restaurace, fungující v oblasti pohostinství a gastronomie. Firmy se nacházejí v blízkosti Buštěhradské vinotéky Alfa Return Wine s.r.o., a tedy ve starší části města Buštěhrad. Ovšem podnik má konkurenci i mimo Buštěhrad. Největší množství vináren se nachází v okresním městě Kladno. Ještě větší množství konkurence se poté nachází v Praze. Největší hrozbou pro podnik jsou konkurenti v jeho blízkém okolí. Protože je vinotéka nově zřízena není ještě tolik navštěvována. Větší oblibu u zákazníků má vinotéka Sýpka či restaurace U Bečvářů případně restaurace u Junků, které jsou na trhu přes 15 let. Z tohoto důvodu se bude

vytvářet návrh nové marketingové strategie, která by přilákala větší množství stálých zákazníků a získala větší tržní podíl. (Město Buštěhrad, 2022)

Pro firmu Alfa Return Wine s.r.o. jsou velmi důležití dodavatelé i odběratelé. Hlavním dodavatelem stáčených spolu s nabídkou i lahvových vín je firma Servis Víno, s.r.o., která dováží stáčená a lahvová vína od různých vinařů, kterými jsou vinařství Pavlovín, Zapletal, Maděřič atd. Mezi hlavní dodavatele lahvových vín jsou přímo vinařství Šoman, Soška, kteří firmě nabízí širokou škálu suchých i sladkých lahvových vín. Největší klíčoví odběratelé pro vinotéku jsou obyvatelé města, kteří vinotéku navštěvují. Někteří zákazníci jsou trvalí štamgasti, někteří navštíví vinotéku častěji, někteří pouze občas. Vinotéku párkrát navštěvují i zákazníci z okolitých městeček, většinou z doporučení. Nová marketingová strategie by tento trend návštěvnosti mohla změnit k lepšímu. Co se týká sociálních sítí Alfa Return Wine s.r.o. vytvořenou sociální síť Facebook, naopak nemá zřízené webové stránky či sociální síť Instagram. (Facebook, Buštěhradská vinotéka, 2022)

6.2 Současná situace firmy Alfa Return Wine, s.r.o.

Co se týče cílové orientace podniku, na začátku podnikání bylo stanoveno poslání, vize a cíle společnosti, které se firma snaží dodržovat i doposud. Hlavním cílem je zvýšit povědomí o existenci vinotéky a jejích nabízených produktech. Snahou je také zvýšit zisky a rozšířit si tak postavení na trhu na základě čeho by mohlo dojít k rozvoji firmy. V průběhu podnikání docházelo k inovacím a technickým úpravám prostředí a vybavení, čím se vinotéka snažila dojít ke splnění těchto cílových orientací. (Interní ma 2020)

6.2.1 Vize

Vize firmy je taktéž jednoduše stanovená, a teda jedná se hlavně o získání větších tržeb a zvětšení podílu na trhu. Vizí firmy je zvýšit povědomí o své existenci v myslích zákazníků. Firma má vizi velké návštěvnosti a spokojenosti zákazníků, kteří by se neustále vraceli. Vizí je rozšířit také kapacity nabízeného sortimentu.

6.2.2 Poslání

Firma si stanovila poslání na začátku podnikání. Snahou firmy je dodržování svého poslání, které si firma vytyčila. Posláním firmy je získání nových zákazníků a udržení si stávajících, kteří by se neustále vraceli. Snahou firmy je kvalitně vykonaná práce s pomocí nejmodernějších technologií. Dále se firma snaží svým zákazníkům poskytnout ty nejlepší

dostupné výrobky a služby, se kterými budou zákazníci spokojeni a budou šířit dobré jméno firmy a zvýší tím povědomí o firmě, formou dobrého a kvalitního ohodnocení a doporučení, čím si firma získá prestiž, dobré kontakty a zvýší si goodwill.

6.2.3 Marketingové cíle

Cílem firmy je zatraktivnit vinotéku a zvýšit tím návštěvnost vinotéky. Snahou firmy je snaha cílit nejenom na stálé zákazníky, ale získat také pozornost nových zákazníků a zvětšit tím segment zákazníků o 25 %. Dalším cílem je zvětšit nabízený sortiment o 15 % o různé druhy vín i z jiných vinařství a uspokojit tím potřeby zákazníků. To vše s vyhlídkou do 3 let, tedy do roku 2025.

6.3 Dosavadní konkurenční marketingová strategie

Vinotéka Alfa Return Wine, s.r.o. byla založena v březnu roku 2020, přesto vinotéka na tom místě existovala pod jiným majitelem již od roku 2016. Při změně majitele došlo k některým změnám vzhledu, technického vybavení či nabídky sortimentu. Již v té době existovaly na trhu konkurenční firmy, konkrétně tři. Jednou z nich je vinotéka Sýpka, která je nejhlavnějším konkurentem v oblasti nabízeného sortimentu. Dalšími konkurenčními firmami v oblasti gastronomie jsou restaurace U Bečvářů a restaurace u Junků, které jsou poměrně dobře navštěvovány a jejich existence je v povědomí zákazníků rozšířena již dlouhou dobu. Vzhledem k tomu, že se vinotéka Alfa Return Wine, s.r.o. nachází v centru města, tedy na pomezí staré a nové části města, hned vedle autobusové stanice, má poměrnou výhodu. Ovšem i přesto musela vinotéka volit strategii ofenzivní, aby se umístila v myslích zákazníků a získala si stále spotřebitele. Snahou firmy je rozšíření nabídky stáčených a lahvových vín a dalších produktů. Konkurenční strategii volila vinotéka formou diferenciací nabídky sortimentu, zejména odlišnou nabídkou kvalitních a chutných vín, a dalšími produkty, kterými jsou pochutiny ve formě sýrů, domácích čokolád a zázvorového nealkoholického nápoje. Přesto jsou pořád více navštěvovány ostatní gastronomická zařízení.

6.3.1 Segment

Podle analýzy, která byla provedena pozorováním, vinotéku navštěvují nejčastěji osoby, tedy i muži i ženy, v produktivním věku, tedy mezi 40–60 rokem života, kteří bydlí v okolí vinotéky. Tito zákazníci navštěvují Buštěhradskou vinotéku pravidelně a kupují si

vína s sebou domů. Jsou i tací zákazníci, kteří využijí příjemného posezení uvnitř vinotéky nad skleničkou chutného stáčeného vína. Zákazníci mezi 18-35 věkem navštěvují vinotéku, jak ukázal dotazník, občas či až dokonce zřídka na základě osobního doporučení.

Největšími spotřebiteli jsou zejména konzumenti vína, ovšem vinotéka je přizpůsobena i pro spotřebitele preferující pivo či jiný alkohol.

7 Analýza vnějšího prostředí firmy

Externí analýza se zaměřuje na vnější faktory podniku, tedy na příležitosti a hrozby, které se firmě naskýtají, či vinotéku ohrožují. Důležité je zjistit, co je pro podnik přínosem, případně co podniku neprospívá a je pro něj současným či potencialem nebezpečím. Pokud firma nebude schopná včas reagovat, může to na ní mít negativní dopad.

7.1 PEST analýza

Analýza PEST nebo také STEP či PESTLE je složena z politicko-právních faktorů, ekonomických faktorů, sociálně-demografických faktorů a z technických či technologických faktorů.

7.1.1 Politicko-právní faktory

Mezi politicko-právní faktory se řadí různé směrnice a zákony, které ovlivňují podnikatelskou činnost v oblasti prodeje alkoholu.

Jak uvádí Sbírka zákonů Provozovatel vinotéky musí oznámit zahájení své činnosti nejpozději v den začátku podnikání spolu s uvedením dalších potřebných údajů v písemné či elektronické podobě podle § 3 odst. 1 písm. i) zákona č. 110/1997 Sb., ve znění pozdějších předpisů. (Ministerstvo zemědělství, 2022)

Od 1. 1. 2018 je možné prodávat sudové víno pouze v provozovnách výrobce nebo příjemce nebaleného vína podle ustanovení § 16b zákona č. 321/2004 Sb., a vinotéka, která není přímým příjemcem vína ze zahraničí, nemůže sudové víno prodávat. (Ministerstvo zemědělství, 2022)

Prodej vína je samozřejmě také možný ve formě baleného vína v Bag in box, v různých objemech (max. do 20 litrů.), pokud bude Bag in box splňovat požadavky na obal určený pro spotřebitele. Pokud by víno bylo původem z ČR s CHOP/CHZO, obal

určený pro spotřebitele musí nést povinný Logotyp, jak stanoví prováděcí předpis (§ 16 odst. 4 zákona č. 321/2004 Sb.). (Ministerstvo zemědělství, 2022)

7.1.2 Ekonomické faktory

Pro vinotéku je důležité sledovat makro ekonomické ukazatele, jež svou existencí působí na firmu a příznivě či nepříznivě ji ovlivňují. Těmito makro ukazateli jsou HDP, inflace, měnový kurz či zdanění.

HDP

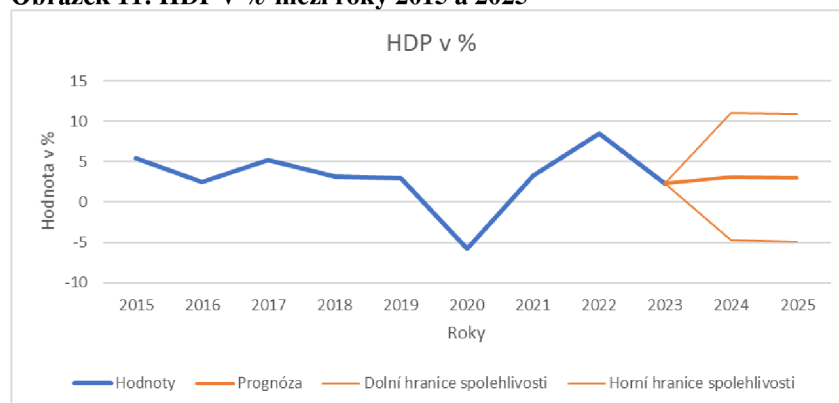
Tabulka 4: HDP v % mezi roky 2015-2024

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
HDP v %	5,4	2,5	5,2	3,2	3	-5,8	3,3	3	3,4

Zdroj: Vlastní zpracování, data: CZSO, 2022; ČNB, 2022

Hodnoty jsou vypracované podle údajů na Českém statistickém úřadě. Tyto údaje jsou vypočítány jako aritmetický průměr hodnot ze čtyř kvartálů během každého roku. Tabulka 4 uvádí prognózované hodnoty za rok 2022, 2023, jež jsou použity z internetových stránek ČNB. V roce 2020 došlo k radikálnímu propadu HDP do záporných čísel, které souvisí s covid situací, která tehdy začala. ČNB prognózuje pokles HDP až do čtvrtého kvadrantu roku 2022, kdy by mělo dojít k mírnému nárůstu. Podle ČNB nejvyšších hodnot HDP dosahovalo ve druhém kvadrantu roku 2021, kdy hodnoty vyšplhali až k 8 %. Poté do konce roku 2021 došlo k poklesu na 3,3 %. ČNB předpokládá pokles i do konce roku 2022. V roce 2023 by mělo dojít k nárůstu HDP z 2,6 % na 4 % meziročního růstu, (ČNB, 2022), jak je znázorněno v Obrázku 11.

Obrázek 11: HDP v % mezi roky 2015 a 2025



Zdroj: Vlastní zpracování, data: CZSO, 2022; ČNB, 2022

Inflace

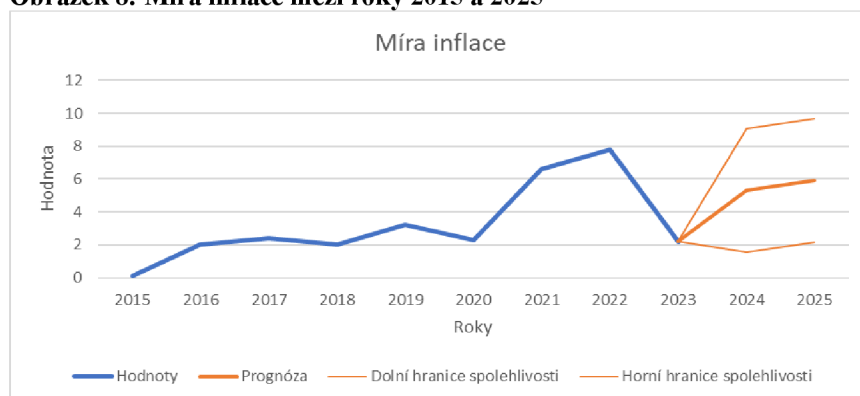
Tabulka 5: Inflace mezi 2015-2024

Inflace	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
v %	0,1	2	2,4	2	3,2	2,3	3,8	8,5	2,3

Zdroj: Vlastní zpracování, data: CZSO, 2022; ČNB, 2022

V Tabulce 5 jsou uvedeny údaje od roku 2015 podle průměrných dat, které uvádí Český statistický úřad. Od roku 2022 jsou uvedeny data, která předpokládá Česká národní banka. Ještě v tomto roce ČNB předpokládá nárůst inflace až na 9,8 % během prvního kvartálu, což je nevyšší hodnota za posledních několik let. V roce 2023 ČNB předpokládá, že inflace opět klesne na hodnotu 2,3 %, (ČNB, 2022), jak je znázorněno na Obrázku 8.

Obrázek 8: Míra inflace mezi roky 2015 a 2025



Zdroj: Vlastní zpracování, CZSO, 2022; ČNB, 2022

Měnový kurz Kč vůči Euro a USD

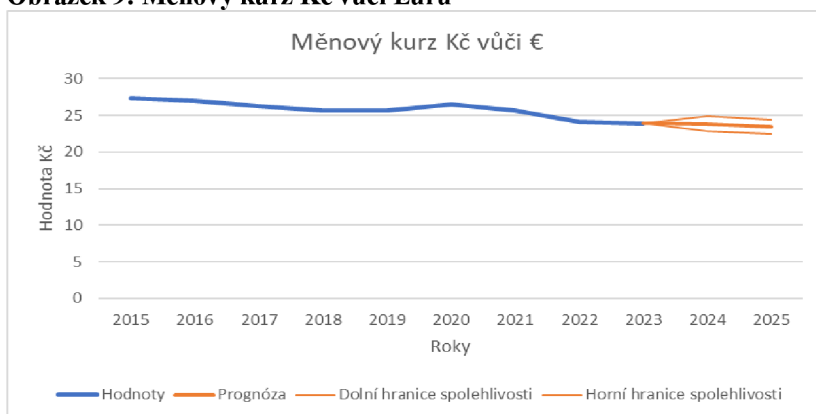
Tabulka 6: Měnový kurz Kč vůči Euru a USD od roku 2015 do 2025

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
EUR	27,28	27,03	26,33	25,64	25,67	26,44	25,645	24,1	23,9
USD	24,6	24,43	23,38	21,74	22,93	23,2	21,7	21,1	20,7

Zdroj: Vlastní zpracování, data: CZSO, 2022; ČNB, 2022

V Tabulce 6 jsou zobrazeny měnové kurzy České koruny vůči Euru a americkému dolaru. Hodnoty jsou podloženy podle dat z Českého statistického úřadu do roku 2021. Od roku 2022 jsou hodnoty prognózovány Českou národní bankou. ČNB předpokládá, že hodnota Kč poklesne oproti 1 €, podobně je tomu i s americkým dolarem, respektive, se předpokládá, že Česká koruna posílí (ČNB, 2022), jak ukáže Obrázek 9 a 10.

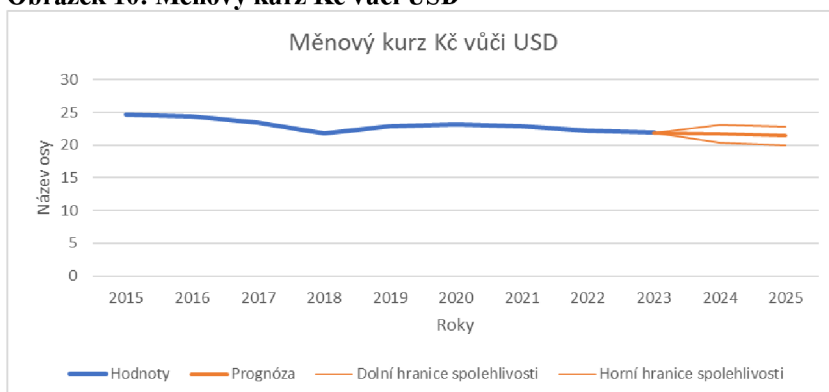
Obrázek 9: Měnový kurz Kč vůči Euro



Zdroj: Vlastní zpracování, CZSO, 2022; ČNB, 2022

Na Obrázku 10 je vidět klesající tendenci Kč vůči americkému dolaru i případné predikce do roku 2025. Prognózy jsou uvedeny za rok 2022 a 2023 ČNB. Měnový kurz má poměrně stabilní vývoj.

Obrázek 10: Měnový kurz Kč vůči USD



Zdroj: Vlastní zpracování, CZSO, 2022; ČNB, 2022

Zdanění – DPH

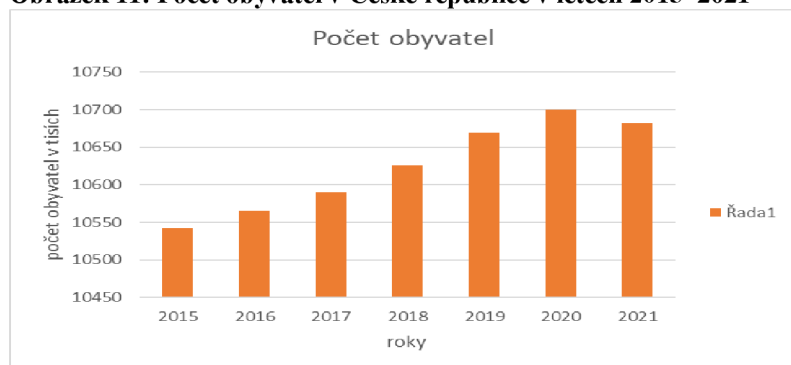
Na víno a všechny alkoholické nápoje jako tvrdý alkohol a pivo se vztahuje základní sazba daně z přidané hodnoty ve výši 21 %. Spotřební daň se na ně nevztahuje, vzhledem k faktu, že vinotéka je pouze prodejcem, nikoli výrobcem. Podobně je tomu i u dalších potravin či pochutin, které vinotéka nabízí. Naopak na kávu a nealkoholické nápoje se vztahuje 15 % sazba daně z přidané hodnoty. Spotřební daň se na tyto produkty taktéž nevztahuje.

7.1.3 Sociální faktory

Sociální faktory se zaměřují na údaje spojené se společností a lidmi, tedy počet obyvatel a jeho vývoj. Zaznamenává různá demografická hlediska a porovnává tyto údaje ve vytyčeném časovém horizontu, který může mít vliv na návštěvnost firmy.

Vývoj počtu obyvatel

Obrázek 11: Počet obyvatel v České republice v letech 2015–2021



Zdroj: Vlastní zpracování, data: ČZSO, 2022

Obrázek 11 zobrazuje počet obyvatel v České republice, jehož trend má růstovou tendenci již několik desetiletí. Díky pandemické situaci v roce 2020 došlo v roce 2021 k výraznému snížení počtu obyvatel, kteří zemřeli na následky covid onemocnění. Podle prognóz Českého statistického úřadu se do konce roku 2029 očekává zvýšení počtu obyvatel až na 10,78 milionů obyvatel, čím dosáhne nejvyššího počtu v 21. století. Až do roku 2035 je očekáván mírný pokles na 10,74 počtu obyvatel. Poté dojde ke stagnaci počtu obyvatel, který dosáhne do roku 2050 10,73 milionů obyvatel. (CZSO, 2018)

7.1.4 Technologické faktory

Mezi nové trendy v oblasti technologických faktorů se rozvinul prodej vín přes internet či pomocí e-shopů. Tento trend vznikl kvůli koronavirové situaci, která znemožnila prodej vín v kamenných obchodech a zákazníci museli přejít do online formy. Podle údajů se tento trend stal velice oblíbeným a velmi užívaným. Mnoho vinoték a dalších gastronomických zařízení, vinařů, obchodníků a malých obchodů přežilo koronavirovou situaci díky zavedení online obchodů a e-shopů v oblasti prodeje vín, jejich ztráty to sice nevyrovnalo, ale přesto jim pomohlo se udržet na trhu. (Mráčková, 2021)

Mezi další moderní trendy, které vznikly v roce 2020 se staly online degustace, které takový úspěch mezi zákazníky neměly. Mnoho vinařů se domýšlí, že při opětovném otevření a zrušení všech restrikcí a omezení se tento trend vytratí. (Mráčková, 2021)

8 Analýza vnějšího prostředí – mikroprostředí

Společnost sortimentem cílí na spotřebitele konzumující zejména víno, ale také pivo či jiný druh alkoholických nápojů.

V době koronavirové pandemie mnoho lidí trávilo více času doma. Gastronomická zařízení byla zavřená a k dispozici byl pouze pultový prodej. Lidé nemohli vycházet a setkávat se na veřejných místech. Začali tedy využívat domácí prostředí, kde popíjeli vinný nápoj a jiné alkoholické nápoje.

8.1 Spotřeba alkoholu

Tabulka 7: Spotřeba alkoholu na osobu v litrech mezi roky 2015 až 2020

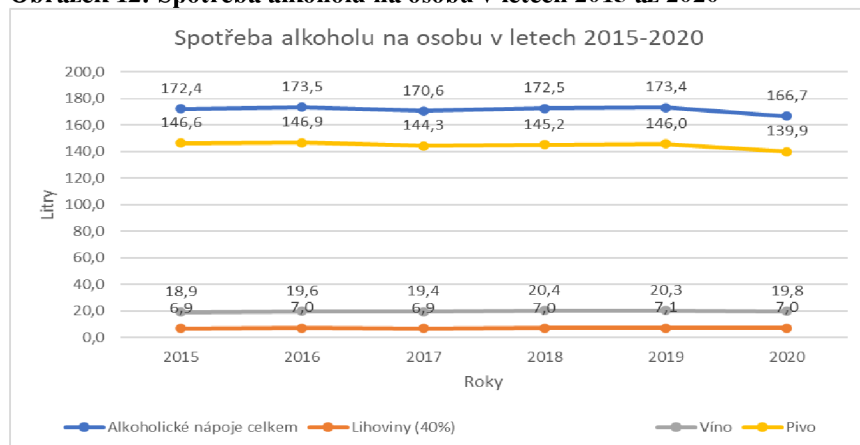
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Alkoholické nápoje celkem	172,4	173,5	170,6	172,5	173,4	166,7
v hodnotě čistého lihu	9,8	9,9	9,8	9,9	10,0	9,7
Lihoviny (40 %)	6,9	7,0	6,9	7,0	7,1	7,0
v hodnotě čistého lihu	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8
Víno	18,9	19,6	19,4	20,4	20,3	19,8
v hodnotě čistého lihu	2,2	2,3	2,2	2,4	2,3	2,3
víno hroznové	16,4	16,9	16,4	17,1	17,2	16,5
víno ostatní	2,5	2,7	3,0	3,3	3,1	3,3
Pivo	146,6	146,9	144,3	145,2	146,0	139,9
v hodnotě čistého lihu	4,8	4,9	4,8	4,8	4,8	4,6

Zdroj: Vlastní zpracování, data: CZSO, 2022

Tabulka 7 zobrazuje data spotřeby alkoholických nápojů na osobu. V roce 2020 došlo k poklesu spotřeby alkoholických nápojů ve všech odvětvích. Za tímto poklesem stály veškerá omezení a restrikce spojené s koronavirovou pandemií a zavíráním či omezováním provozu všech gastronomických zařízení. Zatímco v roce 2019 došlo k velkému nárůstu jak produkce, tak i spotřeby alkoholických nápojů, rok 2020 byl nezdarem pro všechny

výrobní i produkční jednotky. Za rok 2021 došlo opět k nárůstu spotřeby alkoholických nápojů zejména vína. Odborníci a vinaři se shodují, že predikce spotřeby vína má vzestupnou tendenci, tedy že spotřeba vína i nadále poroste.

Obrázek 12: Spotřeba alkoholu na osobu v letech 2015 až 2020



Zdroj: Vlastní zpracování, data: CZSO, 2022

Na Obrázku 12 je zaznamenán vývoj hodnot spotřeby různých alkoholických nápojů, mezi které se řadí pivo, víno a destiláty. Zatímco víno a lihoviny mají poměrnou stagnující tendenci, spotřeba piva i celkového alkoholu velmi výrazně poklesla. Predikcí je nárůst spotřeby vína v dalších letech, vzhledem k tomu, že víno se stává oblíbenějším alkoholickým nápojem než pivo podle průzkumů. (ČTK, 2021)

Vývoj spotřeby vína

Podle průzkumů trhu se uvádí, že se nákupní chování spotřebitelů během pandemie změnilo. Od roku 2020 se podle statistik zvýšila konzumace vín v domácím prostředí, narozdíl od gastronomických zařízení a dalších společenských akcí, kde konzumace vín výrazně poklesla téměř na nulu. (Gregor, 2021)

Pandemie nejvíce ochromila oblast gastronomie, tedy gastronomická zařízení, kterými jsou hotely, restaurace, vinotéky ale také různé společenské akce, festivaly či vinobraní. Tím došlo k nárůstu nákupů přes internet. Proto všichni vinaři, většina vinoték či vinařství a obchodů začaly zakládat online obchody a různé e-shopy. Spotřebitelé si podle výzkumu tento způsob oblíbili a poměrně rychle ho začali využívat. Spolu s nárůstem nového způsobu prodeje vín narostla i důvěra zákazníků k online obchodům a více lidí tuto metodu začalo využívat. Zákazníci si také oblíbili různé tematické balíčky, které samotní vinaři a

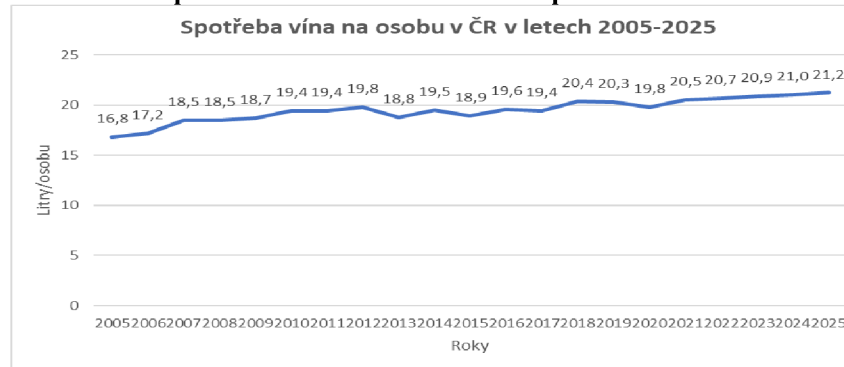
různé vinotéky nabízeli a v obyčejných obchodech a jejich e-shopech naopak nebyly k dispozici. S tím souviselo i založení online degustace, které ale takový úspěch u spotřebitelů nezískaly a je pravděpodobné, že tato možnost brzy zanikne. (ČTK, 2021)

V České republice se trend spotřeby vín od března do května 2020 zvýšil o 13 % v porovnání s předchozím rokem 2019. V listopadu 2020 došlo k nárůstu o dalších 21 % a i nadále v roce 2021 nárůst pokračoval. V porovnání s ostatními zeměmi Evropské unie se tento trend velmi neodlišuje. V Německu docházelo k poklesu spotřeby vín od roku 2010, naopak v roce 2020 se spotřeba vín zvýšila podobně je tomu i v Polsku. V Maďarsku se spotřeba vín nezměnila v průběhu posledních 4 let. (Mráčková, 2021; Koptug, 2021; Sas, 2022; Medve, 2021; Koptug, 2021) naopak CZSO, (2020) tvrdí, že v roce 2020 došlo k poklesu spotřeby vína, která vyšplhala až v roce 2021.

Jak uvádí ČTK, (2021) víno je oblíbenějším alkoholickým nápojem, který předčil i pivo. Až 73 % respondentů uvedlo, že preferují víno před pivem, ovšem v absolutních číslech je množství zkonsumovaného piva vyšší než vína.

Prodej tichých vín se v roce 2020 zvýšil o 13 %. Během roku 2020 domácnosti nakoupili průměrně 33 litrů vína za rok, zatímco v roce 2019 to bylo pouze 29 litrů. V roce 2019 domácnosti nakoupili vína jednou za 20 dní v hodnotě 2500 Kč, naopak v roce 2020 nakoupili průměrně 2 flašky vína jednou za tři týdny. Nejvíce ziskové byly hypermarkety a supermarkety a také diskontní prodejny, které přešli z kontaktního prodeje na e-shopy přes internet. V obchodech došlo nejen k nárůstu nákupu vín, ale také došlo ke zvýšení frekvence nákupu. Během roku 2020 se v obchodech prodalo necelých 70 milionů litrů vín v hodnotě přes 6 miliard Kč. Meziročně se objem prodeje zvýšil o 13 % v hodnotě zvýšené o 14 %. (Gregor, 2021; Vinařský fond, 2020)

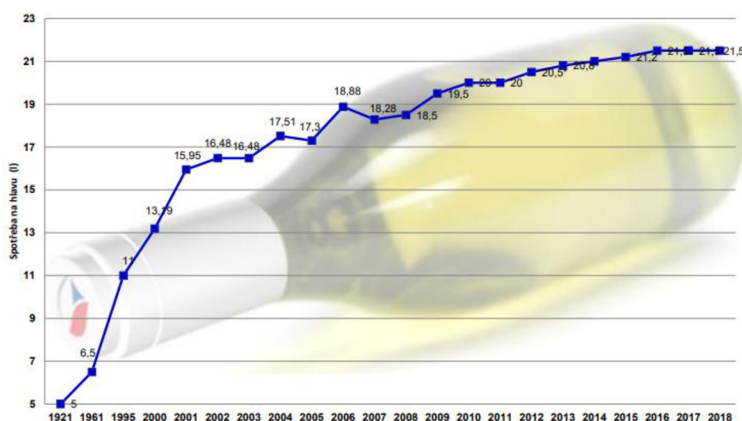
Obrázek 13: Spotřeba vína na osobu v České republice v letech 2005-2025



Zdroj: Vlastní zpracování, CZSO, 2022

Údaje na Obrázku 13 jsou sesbíraná data z Českého statistického úřadu. Tyto údaje ukazují kolik litrů vína byla spotřebována jednou osobu během jednoho roku na území České republiky. Všeobecně má spotřeba vína růstovou tendenci. Jsou zde zahrnuty i prognózy roků 2022-2025. Hodnoty se pohybují kolem 21 litrů na osobu za jeden rok a neustále rostou. V roce 2020 během korona situace došlo k mírnému propadu spotřeby oproti předchozímu roku, přesto v dalším roce došlo k nárůstu a předpokládá se, že i nadále bude mít spotřeba vín růstovou tendenci.

Obrázek 14: Spotřeba vína na osobu v České republice od roku 1921-2018



Zdroj: Nyitray, 2020

Následující Obrázek 14 popisuje rostoucí trend ve spotřebě vína na hlavu. Mezi roky 1961 až 2000 došlo k radikálnímu nárůstu. Přesto tento trend neustále narůstá i když s menším meziročním nárůstem. Od roku 2016 do roku 2018 došlo ke stagnaci, kdy hodnoty dosahovaly 21,5 litru vína na jednu osobu. Jak uvádí další statistiky v dalších letech došlo ke stagnaci, či mírnému poklesu, který se během pandemie ovšem opět zvýšil.

Podle následujícího schématu lze predikovat budoucí vývoj velmi podobně, a tedy s rostoucí tendencí. Spotřeba vína by měla i nadále růst, ovšem spotřeba může být ovlivněna různými ekonomickými faktory.

8.2 Analýza odvětví – Porterův model

V analýze odvětví se zkoumají prvky, které mohou ovlivnit okolí firmy. Zkoumanými prvky jsou stávající konkurenti, dále se firma zaměřuje na zkoumání dodavatelů, odběratelů či zákazníků či spotřebitelů a také substituty k výrobkům, které firma nabízí. Dále se firma snaží zjistit míru ohrožení a bariéry vstupu potenciálních konkurentů.

8.2.1 Konkurence v odvětví

Buštěhradská vinotéka Alfa Return Wine, s.r.o. má ve svém okolí další tři konkurenční firmy. Jedná se o současné konkurující firmy. Prvním z konkurentů je vinotéka Sýpka, která je přímým konkurentem. Tedy zaměřuje se na stejný segment zákazníků a podniká ve stejném odvětví a na stejném trhu. Naopak další dva konkurenti jsou restaurace U Bečvářů a restaurace U Junků. Tyto dvě konkurenční firmy jsou nepřímými konkurenty, vzhledem k tomu, že se zaměřují na podobný trh, ale nachází se v odlišných odvětvích. Ovšem, je možné, že pokud změní předmět podnikání, případně upraví a zařadí prodej většího množství vín do nabídky, mohou se stát přímými konkurenty pro Buštěhradskou vinotéku. Všechny tyto konkurenční firmy na trhu existují poměrně dlouhou dobu, nejnovější vinotéka je na trhu přes 15 let. Všechny tyto provozovny získaly jisté povědomí a prestiž.

8.2.2 Dodavatelé

Buštěhradská vinotéka je závislá na dodavatelích, vzhledem k tomu, že 90 % nabízeného sortimentu kupuje právě od vinařů či soukromníků. Všechny zásoby lahvových i stáčených vín, tak jako piva či šumivých vín jsou dovážena od dodavatelů. Vinotéka je vázána na hlavní 3 dodavatele vín. Nejdůležitějším dodavatelem stáčených spolu s nabídkou lahvových vín je firma Servis Víno, s.r.o., která dováží stáčená a lahvová vína od různých vinařů, jako jsou vinařství Pavlovín, Zapletal, Maděřič, Pfefer atd. Mezi hlavní dodavatele lahvových vín jsou přímo vinařství Šoman, Soška, kteří firmě nabízí širokou škálu suchých i sladkých lahvových vín. Mezi další důležité dodavatele speciálních produktů a podobného sortimentu se řadí malý soukromý podnikatel a výrobce, vyrábějící kvalitní domácí čokolády a dodavatel zázvorových nápojů případně dodavatelé jiných podobných produktů. Pochutiny jako oříšky, brambůrky, tyčinky či nealkoholické nápoje jsou kupovány ve velkoobchodním řetězci Makro přímo samotným majitelem.

8.2.3 Kupující

Buštěhradská vinotéka cílí na koncové spotřebitele, převážně na lokální obyvatele. Segmentace je zaměřena zejména na osoby konzumující víno, případně pivo či jiné destiláty. Osoby musí být starší 18 let. Nejčastějšími návštěvníky vinotéky jsou muži i

ženy v produktivním věku, tedy ve věku mezi 40 až 60 lety. Přesto vinotéku navštěvují starší či mladší zákazníci. Vinotéka je vhodná i pro mladší spotřebitele, jelikož nabízí širokou škálu nealkoholických nápojů. Ovšem není to její cílový segment.

8.2.4 Substituty

Víno jako alkohol má velkou substituční náhradu v pivu, cideru, případně v jiných alkoholických nápojích. Vína navzájem si mohou také být substituty. Tichá vína se mohou nahradit šumivými víny, bílé červenými nebo sladké suchými. Jsou lidé, kteří preferují konzumaci vín před pivem nebo ti, kteří preferují pivo před vínem. Tito konzumenti si nikdy nevyberou substituční produkt. Naopak hrozbou mohou být konzumenti, kteří oblibují pít vína i piva či jiných alkoholických nápojů jako destilátů. V případě, že víno bude cenově nepřijatelné, či sortiment nebude dostatečný, spotřebitelé přejdou k substitučnímu produktu.

8.2.5 Potenciální konkurenti

Mezi potenciální konkurenty by se dala brát i pizzerie, respektive stánek s výrobou pizzy přímo oproti Buštěhradské vinotéce. Jedná se o potenciální konkurenční firmu, protože si firmy zatím nijak do podnikání nezasahují a svou existencí si nijak vzájemně nekonkurují ani neškodí. Z legislativního hlediska není vstup nových konkurenčních firem náročný. Přesto je síla současné konkurence silná, protože na trhu existuje obrovské množství vináren, vinoték, barů či restaurací nebo obchodů atd., pokud by nová firma nepřišla s diferencovaným produktem, případně by se musela usídlit na jiné lokalitě v okolí. Síla dodavatelů je také poměrně silná, kvůli velkému množství výrobců a vinařů, které víno pěstují, zpracovávají a prodávají. Síla odběratelů je velmi silná, jelikož existuje mnoho konkurenčních firem, a tedy odběratelé mohou přejít ke konkurenci. Střední sílu mají substituty, kvůli možným náhradním produktům za víno, kterými může být zejména pivo, ale i další alkoholické nápoje. Dalšími substitučními produkty mohou být šumivá vína za tichá a opačně.

8.3 Analýza konkurentů

Buštěhradská vinotéka Alfa Return Wine, s.r.o. má celkem tři konkurenty v jeho blízkém okolí, tedy ve městě své lokality. Z těchto konkurentů je pouze Vinotéka Sýpka přímým

konkurentem. Další dva konkurenti, tedy restaurace U Bečvářů a restaurace U Junků jsou konkurenty nepřímými, vzhledem k tomu, že se nachází na poměrně stejném trhu a soustředí se na podobný segment zákazníků, ale liší se v nabídce produktů.

Obrázek 15: Analýza konkurence

	Nabídka vína	Nabídka teplého jídla	Posezení vevnitř / venku	Konají se zde akce	Možnost akcí	Webové stránky	FB / IG	E-shop (donášky)	Recenze	Parkování	Odreagování - hry	Působení na trhu
Alfa Return Wine	ANO	NE	ANO / NE	NE	ANO	NE	ANO / NE	NE	4,5	ANO	NE	2020
Vinotéka Sýpka	ANO	ANO	ANO / ANO	ANO	ANO	ANO	ANO / ANO	NE	4,8	ANO	NE	2006
Restaurace U Bečvářů	NE	ANO	ANO / NE	ANO	ANO	ANO	ANO / ANO	ANO	4,1	ANO	ANO	1999
Restaurace U Junků	ANO	ANO	ANO / ANO	NE	ANO	NE	NE / NE	NE	4,1	ANO	ANO	1993

Zdroj: Vlastní zpracování, data: Facebook Buštěhradská vinotéka, 2022,

Obrázek 15 zobrazuje rozdílnosti všech dostupných konkurentů vinotéky Alfa Return Wine, s.r.o. Tři ze čtyř gastronomických zařízení nabízí víno. Tedy v oblasti vinného sortimentu má vinotéka pouze dva konkurenty, přesto i třetí restaurace může být konkurencí v nabídce jiných alkoholických či nealkoholických nápojů. Ostatní gastronomická zařízení mají nabídku teplých pokrmů. Velkou nevýhodou pro firmu je, že se ve Vinotéce Sýpka a v restauraci U Bečvářů konají akce formou koncertů či zábavných show, čím lákají větší množství zákazníků, kteří se chtějí bavit, či si zatancovat nebo zaspívat. Další silnou stránkou konkurentů je existence webových stránek či dobře připravených sociálních sítí jako Instagram a Facebook. Vinotéka Sýpka také nabízí i venkovní posezení, které je nejlepší v okolí a zákazníci ho v letních měsících velmi ocení. Co se týče parkování, vinotéka Sýpka, tak jako Buštěhradská vinotéka (Alfa Return Wine, s.r.o.) nabízí parkování před vinotékou. Recenze na tyto firmy jsou poměrně vyvážené, tedy v lepším hodnocení vinoték převažuje vinotéka Sýpka, ale důvodem může být i delší působení na trhu. Odreagování formou společenských her nabízí pouze restaurace. Nabízí možnost zahrát si kulečnick, šipky či automaty. Ani jedna z vinoték ovšem tuto nabídku nemá.

8.4 Analýza konkurenceschopnosti

Analýza konkurenceschopnosti řeší sílu konkurenčních firem a určuje, která z firem je konkurenceschopnější na trhu.

Obrázek 16: Analýza konkurenceschopnosti, CPM

	Váha	Buštěhradská vinotéka		A Vinotéka Sýpka		B Restaurace U Bečvářů		C Restaurace U Junků	
		5	1,5	4	1,2	2	0,6	1	0,3
Nabídka vína	0,3	5	1,5	4	1,2	2	0,6	1	0,3
Nabídka jídla	0,1	2	0,2	3	0,3	4	0,4	3	0,3
Posezení venku	0,1	0	0	5	0,5	3	0,3	1	0,1
Možnost akcí	0,05	3	0,15	4	0,2	4	0,2	2	0,1
Webové stránky	0,15	0	0	2	0,3	2	0,3	0	0
FB/IG	0,15	4	0,6	3	0,45	3	0,45	0	0
Parkování	0,15	4	0,6	3	0,45	4	0,6	3	0,45
	1		3,05		3,4		2,85		1,25

Zdroj: Vlastní zpracování, data: Interní materiály C - Finanční výkazy, 2021

Na Obrázku 16 lze vidět, že nejsilnější konkurencí pro Buštěhradskou vinotéku je konkurence A Vinotéka Sýpka. Nejsilnější stránkou konkurenční vinotéky je venkovní posezení, které je pro zákazníky velmi atraktivní. Další výhodu získala vinotéka tím, že má aktivní webové stránky, které jsou sice nedostatečné, přesto lze s jejich pomocí najít důležité informace o vinotéce a jejích službách a případných akcích, které zákazníci vyhledávají. V případě, že Buštěhradská vinotéka zavede webové stránky a vymyslí alternativní způsob venkovního posezení, má šanci získat lepší hodnocení oproti konkurenční vinotéce.

8.5 Analýza atraktivity odvětví

Analýza zjišťuje, jak se vinotéce na trhu daří, a zda se nenachází na pokraji bankrotu.

Obrázek 17: Analýza atraktivity odvětví

FAKTOR	SÍLA	SKÓRE									
1 Růstový potenciál	Rostoucí poptávka	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2 Diversita trhu	Počet segmentů	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3 Ziskovost	Rostoucí/stagnující/klesající	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4 Exponovanost	Konkurence a inflace	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5 Koncentrace	Počet dominantních podniků	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6 Etapa životního cyklu	Růst/pokles	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7 Specializace	Zaměření/diferenciace/jedinečnost	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8 Značka	Hodnota,kvalita,substituce	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9 Distribuce	Kanály, potřeba podpory	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10 Cenová politika	zkušenostní efekt, elasticita	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11 Nákladová pozice	Konkurenceschopná, vysoké/nizké náklady	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
12 Služby	Načasování, spolehlivost, garance	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
13 Technologie	Vedení, jedinečnost	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
14 Integrace	Vertikální, horizontální, kontrola	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
15 Možnost vstupu/výstupu	Bariéry	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek 17 zobrazuje celkovou hodnotu všech vybraných parametrů, jehož hodnota vyšla 82. Jak uvádí Keřkovský a kol., (2006) Hodnoty pohybující se mezi 75-120 jsou pro firmu příznivé a v praxi poměrně časté. Tedy firma není na pokraji bankrotu a má příležitosti na zvýšení atraktivity ve svém odvětví, pokud vylepší prvky marketingového mixu, čím by tyto faktory mohla ovlivnit, aby vinotéka získala větší skóre.

9 Analýza vnitřního prostředí

Analýza vnitřního prostředí Buštěhradské vinotéky Alfa Return Wine, s.r.o. byla vytvořena z analýzy struktury sortimentu nabídky – podle Druckerova modelu, jež čerpal údaje z podkladů portfolia produktů. Dále byla provedena finanční analýzy, která zkoumala rentabilitu, likviditu a finanční zdraví Buštěhradské vinotéky.

9.1 Portfolia produktů

Na zkoumání produktů je potřeba sepsání produktů, které Buštěhradská vinotéka nabízí a jejich následná analýza. Zkoumají se množství produktů a jeho podíl na tržbách

Tabulka 8: Portfolio produktů

Kategorie	Počet nabízených značek	Počet produktů v kategorii	Podíl na tržbách
Stáčená vína	1	30	40 %
Lahvová vína	8	179	28 %
Šumivá vína	3	113	0,5 %
PET lahve	3	400	3 %
Burčák	2	100	7 %
Točené pivo	1	100	5 %
Nealkoholické pivo	2	63	0,5 %
Nealkoholické nápoje	8	200	0,5 %
Káva	1	40	0,5 %
Alkohol	30	35	2 %
Uzené sýry	1	5	4 %
Čokolády	2	27	2 %
Mandle v čokoládě	1	3	0,50 %
Brambůrky	2	30	0,5 %
Oříšky	1	30	0,5 %
Tyčinky	2	50	0,5 %
Trvající růže	1	18	1 %

Minutky	1	25	4 %
CELKEM		1448	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování, data: Interní materiály C - Finanční výkazy, 2021

Tabulka 8 znázorňuje produkty, které se ve vinotéce prodávají. Je zde zobrazeno množství a kategorie produktů i jejich podíl na tržbách. Nejvíce výdělečné jsou pro firmu stáčená vína, které si zákazníci mohou nechat načepovat do PET lahví. Dalším výnosným produktem jsou lahvová vína. Vinotéka nabízí širokou škálu různých druhů a jakostních vín z několika odlišných vinařství. Dalším poměrně oblíbeným produktem jsou šumivá stáčená vína, tedy Aperol nebo Prosecco blank a Prosecco Rosé a podobně je tomu tak i u točeného piva značky Kozel. Spolu s tím souvisí komplement ve formě PET lahví. Spolu tyto produkty tvoří 100 % celkových tržeb.

9.2 Analýza struktury sortimentu nabídky – Druckrův model

Tabulka 9: Produkty, umožňující snadné rozhodování

Snadné rozhodování	Produkty	Podíl na tržbách
Dnešní živitelé	Stáčená vína + PET lahve	40 % + 3 %
Zítřejší živitelé	Lahvová vína	28 %
Výnosové speciality	Burčák	7 %
Vývojové výrobky	Domácí čokolády	2 %
nezdary	Pochutiny k vínu – minutky	4 %

Zdroj: Vlastní zpracování, data: Interní materiály C - Finanční výkazy, 2021

V Tabulce 9 jsou uvedeny nejziskovější produkty, které vinotéce přináší největší tržby. Jsou zde uvedeny i produkty, které nebyly pro vinotéku úspěšné. Důvodem může být vysoká nákladovost, či špatná propagace daného produktu. Jak ukazuje Tabulka 9 mezi nejvíce výnosové produkty snadné na rozhodování jsou stáčená a lahvová vína, která se řadí mezi nejvíce žádané produkty. Domácí čokoláda o hmotnosti 100 g, 500 g či až 1 kg jsou chuťově i obsahově velmi kvalitní a vyráběny domácí výrobou. Tyto produkty mají velkou šanci uspět, pokud jim bude připravená správná marketingová propagace. Cenově jsou dražší, přesto kvalitou přesahují velké obchodní řetězce. Nejméně využitý potenciál je v nealkoholickém zázvorovém nápoji, který je kvalitně vyrobený z extraktu zázvoru.

Existují různé druhy lišící se množstvím přidaného zázvoru. Tento nápoj je oslazený a vhodný pro všechny věkové kategorie a přispívá k posílení imunity. Dalším produktem opomíjeným zákazníky jsou pochutiny vhodné k vínům, tedy tyčinky či oříšky a jiné pochutiny či hotovky ve formě uzených či nakládaných sýrů.

Tabulka 10: Produkty, které jsou problematické při rozhodování

Problematické rozhodování	Produkty	Podíl na tržbách
Včerejší živitelé	Nakládané sýry	4 %
Produkty vyžadující rekonstrukci	Nealkoholický zázvorový nápoj	5 %
Pře specializované produkty	Pochutiny – oříšky, tyčinky	3 %
Neoprávněné speciality	Nejsou	0 %
EGO investice	Hotovky k vínům	4 %
Popelky	Nejsou	0 %

Zdroj: Vlastní zpracování, data: Interní materiály C - Finanční výkazy, 2021

V Tabulce 10 jsou zaznamenány produkty, které jsou pro firmu těžké na rozhodování. Tabulka 10 obsahuje problematické produkty nebo produkty, které nejsou pro firmu ziskové, přesto mají jistý podíl na tržbách firmy.

9.3 Finanční analýza

Pro výpočet finanční analýzy bylo zapotřebí zjistit hodnoty počátečního kapitálu, aktiv, cizích zdrojů, vlastního kapitálu, tržeb. Z těchto údajů se vypočítaly následující vzorce a koeficienty v průběhu let 2020 a 2021. Pro výpočet těchto ukazatelů bylo nutné použít údaje z rozvahy a výkazu zisků a ztrát z roku 2019, 2020 a 2021, které firma dala k dispozici.

9.3.1 Ukazatel likvidity

Ve firmě byly vypočítány tři ukazatele likvidity, jehož hodnoty byly vypočítány z účetních výkazů firmy. Likvidita byla počítána za rok 2019, 2020 a 2021. Hodnoty za rok

2019 jsou údaje z výkazů ještě od předchozího majitele. Nový majitel začal s podnikáním v březnu roku 2020, tedy se firma nachází na začátku podnikání.

Tabulka 11: Likvidita

Likvidita	2019	2020	2021
Běžná	3,4512176	0,63471	0,38983
Pohotová	0,6670278	0,33685	0,2
Okamžitá	0,6670278	0,11819	0,03051

Zdroj: Vlastní zpracování, data: Interní materiály C - Finanční výkazy, 2021

V Tabulce 11 jsou zobrazené hodnoty, které ukazují, že všechny druhy likvidity byly v roce 2020 vyšší než v roce 2021. Výsledná hodnota běžné likvidity ukazuje, že firma je schopná pokrýt krátkodobé závazky za pomoci využití oběžných aktiv pouze 0,3krát za rok 2021, což je o polovinu méně než předchozí rok. Pohotová likvidita ukazuje, že firma je schopná splatit 20 % krátkodobých závazků aniž, by prodala zásoby, zatímco v roce 2020 to bylo až 30 %. Okamžitá likvidita ukazuje, že firma je schopná splatit 3 % krátkodobých závazků za pomoci využití finančních prostředků za rok 2021, je to o 8 % více než před rokem.

9.3.2 Ukazatel rentability

Pro výpočet rentability byly využity tři ukazatele. Prvním z nich je rentabilita tržeb tedy ROS, která porovnává zisk případně ztrátu a tržby. Druhým ukazatelem je rentabilita aktiv, která porovnává zisk s celkovými aktivy a posledním zkoumaným ukazatelem byla rentabilita vlastního kapitálu, jež poměruje zisk případně ztrátu s vlastním kapitálem. Rentability jsou porovnávány za poslední tři roky, tedy za roky 2019, 2020 a 2021.

Tabulka 12: Rentabilita

Rentabilita	2019	2020	2021
ROS	-0,00157	-0,122	-0,10038
ROA	-0,1417303	-0,8574	-0,69492
ROE	-0,1995507	-1,62902	-0,46328

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 12 zobrazuje výsledky rentabilit, které dosahují záporných čísel, jelikož firma nedosahovala zisku, ale naopak ztráty. Rentabilita se od roku 2020 zvýšila, tedy nedosahuje tak záporných čísel v roce 2021 jako v roce 2020. Pokud se udrží toto tempo růstu, respektive zvyšování tržeb a snížení či alespoň udržení nákladů, může se rentabilita zvýšit a dosáhnout kladných čísel.

9.3.3 Altmanův model

Pro zhodnocení finančního zdraví firmy se využívá Altmanův model. Koeficienty u společnosti s ručením omezeným jsou fixně dány. Existuje pět koeficientů s hodnotami $x_1=0,717$, $x_2=0,847$, $x_3=3,107$, $x_4=0,42$ a $x_5=0,998$.

Tabulka 13: Altmanův model

	2019	2020	2021
$x_1=PK/A$	0,710247	-0,55686	-1,525424
$x_2=NZ/A$	-0,14173	-0,85738	-0,694915
$x_3=EBIT/A$	-0,14173	-0,85738	-0,694915
$x_4=VK/CZ$	2,451217	-0,34525	-0,629893
$x_5=T/A$	19,411938	6,842342	6,66994915
$0,717*x_1$	0,509247	-0,39927	-1,093729
$0,847*x_2$	-0,1200456	-0,7262	-0,588593
$3,107*x_3$	-0,440356	-2,66389	-2,159102
$0,42*x_4$	1,0295114	-0,14501	-0,264555
$0,998*x_5$	19,3731148	6,8428658	6,6561525
zeta	20,351471	2,89429	2,5501737

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledky Altmanova modelu v Tabulce 13 jsou zobrazeny ve tři letech. Pokud čísla vychází větší než 2,99 znamená to, že podnik prosperuje a daří se mu. Pokud ale zeta čísla vychází mezi 1,81 až 2,98 podnik se nachází v šedé zóně a je zapotřebí menších úprav, aby podnik byl ziskovější a mohl dosahovat vyšších tržeb. Pokud ovšem čísla vychází mezi 0 a 1,80 znamená to, že firma dosahuje bankrotu.

Podle výsledků finanční analýzy se tedy podnik od začátku podnikání, tedy od roku 2020 pohybuje v šedé zóně. Šedá zóna znamená, že podnik na tom není finančně nejlépe, ale ani nejhůře. V roce 2020 byla hodnota pouze o 0,10 menší než hodnota značící bonitu podniku. V případě poklesu čísel může dojít i k bankrotu, naopak má šanci zvýšit

prosperitu podniku. V roce 2019 patřila vinotéka jinému majiteli, a tedy jsou čísla využita z dostupných materiálů předchozího majitele. Podle těchto výpočtů byla vinotéka mimořádně prosperující.

9.3.4 IN modely

V Tabulkách 14 a 15 jsou zobrazeny hodnoty za rok 2019 až 2021. Hodnoty v letech 2020 a 2021 jsou záporné, čím zobrazují, že podnik má špatnou finanční situaci a není schopen tvořit více tržeb, než jsou jeho náklady. Podle stoupající záporné hodnoty ukazatelů má firma, při stejném poměru tržeb a nákladů, prognózu zlepšení do budoucna.

Tabulka 14: IN99 za rok 2019 až 2021

IN99	2019	2020	2021
CZ/A	0,28975	1,524441	2,381356
EBIT/A	-0,1417	-0,85738	-0,69492
T/A	19,4119	6,842342	6,669492
OA/KZ	3,45122	0,634713	0,389831
Výsledek	8,6915	-0,8793	-0,3688

Zdroj: Vlastní zpracování, data: Interní materiály C, 2021

Tabulka 15: IN05 za rok 2019 až 2021

IN05	2019	2020	2021
A/CZ	3,45122	0,655978	0,419929
EBIT/ÚROKY	0	0	0
EBIT/A	-0,1417	-0,85738	-0,69492
T/A	19,4119	6,842342	6,669492
OA/KZ	3,45122	0,634713	0,389831
Výsledek	4,2731	-1,8245	-1,2685

Zdroj: Vlastní zpracování, data: Interní materiály C, 2021

10 SWOT analýza

10.1.1 Příležitosti

Příležitost, kterou firma disponuje je v oblasti nabízených výrobků, které poskytuje nejen stávajícím zákazníkům, ale také nově přichozím. Jejich spokojenost a opětovná návštěvnost je pro firmu příležitostí. Velkou příležitostí pro podnik je také několikaletá spolupráce s předními vinaři Šoman a Soška a dalšími dodavateli.

Velkou příležitostí je spokojenost zákazníků s nabízeným sortimentem, kvůli možnému rozšíření trhového segmentu a získání nových zákazníků pomocí

marketingového a komunikačního mixu. S tím souvisí i zvýšení povědomí o vinotéce za pomoci dobrých recenzí a doporučením stálých zákazníků, v případě jejich spokojenosti.

Příležitostí je i založení webových stránek a sociálních sítí jako například Instagram, kde by firma mohla propagovat produkty, a služby, které nabízí. Firma vlastní sociální síť Facebook, pro kterou by byla velká příležitost doplnit informace a více propagovat nabízené zboží a tím oslovit větší množství zákazníků a cílit tedy i na mladší segment zákazníků, vzhledem k tomu, že momentálně se vinotéka zaměřuje zejména na segment zákazníků ve středním věku.

Pro zviditelnění podniku lze využít reklamy ve formě bannerů na online vyhledávacích nebo na webových stránkách.

10.1.2 Hrozby

Jednou z hrozeb, která firmu ovlivňuje je konkurence. Konkurenční firmy se pohybují v oblasti gastronomie a pohostinství. V okolí firmy se nachází tři konkurenční firmy podnikajících ve stejném či podnebném oboru, nabízející velmi podobné produkty. Další hrozbou pro firmu jsou legislativní předpisy a restrikce spojené s právními předpisy a covid situací, které by mohli opět omezit návštěvnost provozovny a tím i samotný prodej sortimentu a ekonomickou situaci firmy. Tím dochází k ohrožení firmy v oblasti chodu a udržení si svého postavení na trhu.

Jednou z hrozeb, kterou podnik nemůže nijak ovlivnit, ale má negativní dopad na podnik je celkové zdražování všech produktů, nájmu či energií a vody. Čím dochází k zdražování samotného provozu a zvyšování cen nabízeného sortimentu. Čím je větší nátlak na výhodnou cenovou nabídku ze strany zákazníků, tím větší hrozba se pro podnik naskýtá z důvodu možné ztráty zákazníků a podílu na trhu či zrušení provozní činnosti z důvodu neschopnosti splácet provozní náklady firmy i dalších nákladů s tím spojených. Hrozbou také mohou být makro ekonomické ukazatele, které ovlivní nejen podnik ale i spotřebitele, čím dojde k poklesu prodejů.

10.1.3 Silné stránky

Mezi silné stránky se řadí kvalitní a široký sortiment stáčených i lahvových vín. Silnou stránkou vinotéky je i možnost nabídnout k vínům sladké či slané pochutiny ve formě sýrů, tyčinek, chipsů a oříšků.

Odlišení od konkurence vinotéka využila v nabídce vín od různých vinařství. Další speciální produkt, který vinotéka nabízí je nabídka kvalitních domácích čokolád či speciální zázvorové nealkoholické nápoje.

Prostory jsou inovované a zmodernizované. Prostory kuchyňky byly rozšířeny a přizpůsobeny chodu firmy a její nabídce sortimentu. Díky čemu se zákazníci cítí příjemněji. Vinotéka nabízí posezení uvnitř prostor, které se nachází v obytné části, teda jedná se o poklidné posezení s výhledem na náměstíčko s parkem. Prostory jsou v letních měsících krásně osvětleny slunečním světlem a vinotéku prosvítí.

Firma je situována v dobře přístupné lokalitě s možností parkování či blízko autobusové stanice. Nachází se v okolí centra města mezi starou a novou částí města čím umožní dostupnost obyvatelům z obou částí. V blízkosti vinotéky je také možnost zakoupit pizzu či posezení v parčíku na náměstí.

Výhodou je, že se jedná o malý podnik a není tedy potřeba vynakládat velké množství finančních zdrojů na chod a provoz podniku spojený s náklady na zaměstnance. Existence sociální sítě, konkrétně Facebooku se řadí mezi silné stránky, kde najdete různé informace i připravované akce. Vinotéce chybí webové stránky i Instagram.

Důležitou silnou stránkou pro vinotéku je možnost platit kreditní kartou.

10.1.4 Slabé stránky

Velkou nevýhodou pro firmu je slabě připravená propagace či dokonce neexistence reklamy, na kterou by se vinotéka měla zaměřit.

Firma nemá webové stránky založené, tedy je velmi složité pro vinotéku oslovit zákazníky, kteří by si rádi prohlédli nabídku či zjistili kontaktní informace, pokud nevlastní Facebookový profil.

Slabou stránkou je, že firma nenabízí venkovní posezení, které by zákazníci v letních měsících velmi ocenili. Vinotéka Sýpka ho naopak má a tím získává velkou oblibu u zákazníků a tím spojenou velkou návštěvnost.

Další velkou slabou stránkou podniku je, že firma se nachází v prostorech, které má pronajaté. Platí vysoký nájem, který ovlivňuje náklady, a tím i finanční situaci podniku. Firma se nachází ve velkých ztrátách, s čím souvisí i záporné výsledky hodnot ukazatelů.

10.1.5 Tabulka SWOT

Tabulka 16: SWOT analýza

Silné stránky	Váha	Hodnocení 1-5	Výsledek
Dobrá lokalita	0,10	4	0,8
Přijatelné ceny	0,10	4	0,8
Široká nabídka sortimentu	0,20	4	0,8
Prostory vinotéky	0,10	2	0,2
Parkovací místa	0,10	3	0,3
Existence facebookových stránek	0,20	4	0,8
Kvalitní výrobky	0,10	4	0,4
Možnost platit kreditní kartou	0,10	4	0,4
Součet	1,00		4,5
Slabé stránky			
Slabá finanční situace	0,30	-4	-1,2
Pronájem prostor	0,30	-4	-1,2
Slabá propagace	0,10	-3	-0,3
Malé prostory	0,10	-1	-0,1
Nemožnost venkovního posezení	0,10	-4	-0,4
Neexistence webových stránek	0,10	-4	-0,4
Součet	1,00		-3,6
Příležitosti			
Stálí zákazníci	0,15	2	0,3
Rozšíření tržního segmentu	0,15	3	0,45
Noví potenciální zákazníci	0,20	2	0,4
Založení webových stránek	0,15	4	0,6
Reklama a public relation	0,20	4	0,8
Rozšíření portfolia	0,10	3	0,3
Součet	0,95		2,85
Hrozby			
Velká a silná konkurence	0,25	-4	-1
Legislativa	0,05	-2	-0,1
Restrikce spojené s covid situací	0,20	-2	-0,4
Ztráta zákazníků	0,20	-2	-0,4
Zdražování	0,20	-3	-0,6
Dopady ekonomických ukazatelů	0,10	-3	-0,3
Součet	1,00		-2,8

Zdroj: Vlastní zpracování, Interní materiály C - Finanční výkazy, 2021

Tabulka 16 byla zpracována na základě dostupných dat a provedených analýz. Po výpočtu silných a slabých stránek a příležitostí a hrozeb a následně vypočítaných vahách, analýza ukázala, že se firma nachází v kvadrantu SO.

Tabulka 17: Výsledek SWOT analýzy

Interní	0,90	
Externí	0,05	
Celkem	0,95	SO

Zdroj: Vlastní zpracování

Tyto výsledky zobrazeny v Tabulce 17 ukazují, že podnik má silnější vnější i vnitřní prostředí. Proto by se měla Buštěhradská vinotéka zaměřit na ofenzivní strategii. Podnik by mohl využít marketingové komunikace a více se zaměřit na propagaci svých produktů a větší komunikaci se svými současnými i budoucími zákazníky. Tím by firma mohla zvýšit povědomí mezi zákazníky. Vinotéka by mohla dále využít strategii inovační či rozvojovou, s čím by přicházely různé nové typy podpory prodeje.

11 Audit marketingového mixu

Audit marketingového mixu spočívá v kontrole současného stavu Buštěhradské vinotéky, jež zkoumá marketingový mix u vinotéky. Zaměřuje se zejména na současné nabízené produkty a jejich ceny. Audit rozebírá i současnou marketingovou komunikaci vinotéka a okrajově se zaměřuje i na distribuci ve vinotéce.

11.1 Produkt

Vinotéka Alfa Return Wine, s.r.o. je zaměřena na prodej stáčených a lahvových vín, různých značek a druhů. S tím souvisí prodej i dalších komponentů (PET lahve, tašky na víno) a jiných podobných produktů (alkoholické i nealkoholické nápoje, pochutiny a další). Vína, které vinotéka nabízí jsou rozmanitá ať už v barvě, cukernatosti či nabídce vín od různých vinařů. Vinotéka kromě lahvových a stáčených vín nabízí i šumivá vína a speciální vína. Všechno zboží je kvalitní a čerstvé. Lahvová vína jsou prodávána v originální formě, tedy s názvem vína a vinařství, rokem i procentem alkoholu zahrnující i design etikety. Stáčená vína jsou plněna do průhledných PET lahví bez log a nápisů o velikosti 1 litr, 1,5 litru a 2 litry. Další možností je posezení uvnitř vinotéky nad skleničkou čerstvě natočeného vína. Majitel zaručuje kvalitní a chutné víno, které stáčí do PET lahví. V případě, že by došlo k znehodnocení, majitel zaručuje bezplatnou výměnu vína v případě stížností a reklamací. Služby, které nabízí vinotéka je možná degustace vína v případě nerozhodnosti zákazníka. Další službou je možné dárkové balení ve vinných taškách.

Pokud víno jako produkt zhodnotíme podle marketingové struktury výrobků, tedy podle komplexního modelu, víno přináší zákazníkům hlavní užitek ve formě odreagování, či uspokojení chuti a je součástí společenského bontonu mezi lidmi. Zákazník očekává od vína dobrou chuť, s přesnou jakostí, cukernatostí či barvou. Třetí fáze přináší zákazníkům uspokojení svých potřeb během nákupu vína i po něm, a to ve formě profesionálního přístupu s kvalitním doporučením vhodného produktu, v případě nerozhodnosti či nejistoty ze strany zákazníků. Víno majitel načepuje a prodává bez prodlevy a dlouhého čekání. V případě reklamací je majitel k dispozici a nabízí bezplatnou výměnu vína. Vinotéka má vracející se zákazníky, tedy stále štamgasty, kteří jsou spokojeni nejen se nabídkou a kvalitou sortimentu, ale i s obsluhou. Jsou mnozí zákazníci, kteří navštěvují vinotéku také kvůli dobré atmosféře a příjemnému posezení, které vinotéka nabízí.

11.2 Cena

Vinotéka využívá zejména diferenciační cenovou strategii, kdy odlišným produktům, jež mají stejné množství a kvalitu, ale liší se v ceně. Využívá tuto strategii zejména u produktů, kterými jsou stáčená vína a lahvová vína. V případě speciálních vín, které jsou v prodeji během svatomartinských slavností se ceny vína taktéž odlišují od běžných cen jiných lahvových vín. Dokonce i některá vína pod stejnou značkou vinařství Šoman jsou ve vinotéce prodávána pod odlišnými cenami v závislosti na pořizovací ceně. Podobně jsou na tom ceny stáčeného vína, kdy se cena za stejné množství různých druhů vína stáčených do PET lahve odlišuje. Podobně je tomu také u PET lahví, kdy velikost 1 litr a 1,5 litr jsou prodávány za 7 Kč, zatímco 2 litrová PET lahev je prodávána za 10 Kč.

Ceny vína jsou určeny producenty, tedy vinaři samotných produktů, které si vinotéka upravuje o ziskovou marži. V ceně je zahrnuta, i cena dopravy od dodavatelů i spotřební daň, nebo daň z přidané hodnoty, která je 21 %. Ceny vín jsou určeny v závislosti na druhu vína, typu i chuti. Cena některých produktů je oproti konkurenci nižší. Nižší ceny oproti konkurenci vinotéka nabízí u produktů, jako sklenička 2dcl vína, ceník stáčených vín, či cena za PET lahve. Vzhledem k nižším cenám oproti konkurenci a nízkým ziskům majitel nenabízí slevové akce, či množstevní slevy. Ale v rámci dobrých vztahů či dlouhodobé spolupráce nabídne majitel příležitostně finanční či naturální slevu.

Dvě značky lahvových vín majitel kupuje přímo od vinařů a od firmy Servis Víno, s.r.o. si nechává dovážet stáčená vína a některé značky lahvová vína.

11.3 Místo = distribuce

Vinotéka Alfa Return Wine, s.r.o. je spojena s trvalými dodavateli, kteří dováží předem domluvené zboží přímo do vinotéky. Ve vinotéce se nachází i sklad zboží, kde se vína skladují. Cena za dopravu je zahrnuta ve fakturách za víno, které dováží.

Vinotéka nabízí široký sortiment bílého i červeného vína, s cukernatostí sladkých, suchých či polosuchých vín. Tichých, šumivých nebo perlivých vín. Vína jsou z několika vinařství. Největším dodavatelem jsou vinařství Šoman a Soška a poté firma Servis Víno, s.r.o.

Dostupnost do vinotéky je výborná. Vinotéka se nachází v klidné lokalitě při hlavní silnici oproti autobusové zastávce. Lokalita nabízí i parkování přímo oproti vinotéce. V lokalitě jsou zavedeny inženýrské sítě i noční osvětlení.

Podle informací, které jsou psány v literárních publikacích, vinotéka využívá nepřímou distribuci. A tedy vinotéka je prostředníkem, která kupuje víno od vinařů a prodává koncovým spotřebitelům. Vinotéka využívá přímé distribuční cesty, kdy víno, které nabízí je prodáváno přímo spotřebitelům.

11.4 Propagace

Vinotéka je začínající firmou, která funguje na trhu necelé dva roky. Nevyužívá téměř žádný druh propagace ani komunikačního mixu z důvodu horší finanční situace podniku.

Vinotéka má zabudované dva reklamní venkovní světelné panely, které svítí pouze v provozní době. Jedná se o podlouhlý nápis VINOTÉKA psaný bílým písmem na zeleném pozadí a poté čtvercový panel v zelené barvě s bílým obrázkem hroznového vína.

Jediný způsob reklamy a inzerce produktů využívá pomocí facebookových stránek, kde vinotéka propaguje nabízená vína či příležitostné akce. Přesto návštěvnost sociálních sítí je nízká. A celkové povědomí o vinotéce není příliš rozšířené. Majitel sám nemá přístup k facebookovým stránkám, protože ty má na starosti externí osoba. Externí IT specialista pravidelně přidává foto obrázky některých druhů vín.

Pro rozšíření povědomí o vinotéce a jejím nabízeném sortimentu a zlepšení přístupnosti k informacím je zapotřebí navrhnout správný způsob marketingové propagace.

11.5 Současný komunikační mix

Bušehradská vinotéka využívá push strategii. Tím, že si majitel vinotéky vybírá, které z nabízených druhů vín různých značek, barev a chutí, a vinařství bude ve vinotéce prodávat a dále tyto vína prodávat koncovým spotřebitelům.

11.5.1 Reklama

Podnik nemá dostatečné finanční prostředky na využívání reklamy. Přesto by bylo možné využít alespoň některé nástroje reklamy, čím by firma zvýšila povědomí u zákazníků, a získala stále zákazníky, kteří by se neustále vraceli.

11.5.2 Public Relations

Vinotéka tento typ komunikačního mixu nevyužívá (akce, časopisy, sponzorství)

11.5.3 Osobní prodej

Majitel je zároveň provozním, tedy plní přání zákazníkům a vyřizuje jejich objednávky. Neustále se s zákazníky komunikuje a v případě potřeby i poradí nebo doporučí vhodný produkt pro zákazníky.

11.5.4 Podpora prodeje

Vinotéka nevyužívá tento typ marketingové komunikace (kupony, rabaty, vzorky, soutěže – zákazník se aktivně zapojuje). Při rozšiřování povědomí je tento způsob dobré využít a tím přilákat i více zákazníků.

11.5.5 On-line marketing

Vinotéka má zavedený profil na Facebooku. Podle průzkumu není příliš navštěvována, protože zákazníci o stránce nemají příliš povědomí. Vinotéku na FB sleduje 180 lidí. Je nutné zaměřit se na zlepšení on-line komunikace vinotéky se zákazníkem a tím nejen rozšířit povědomí, ale udržet si i stávající zákazníky, kteří by se stále vraceli.

12 Bod zvratu

Podle účetních výkazů je firma v záporných číslech a vykazuje ztrátu. Bod zvratu určí, jaké množství produktů je potřebné prodat, aby firma vyrovnala své náklady tržbami. Pomocí vzorce si vinotéka může zjistit kolik lahvového vína nebo stáčeného

vína je nutné prodat, aby podnik již nebyl ztrátový. Fixní náklady i variabilní náklady jsou použity z účetních výkazů. Cena je určena podle průměrných cen daného produktu. Jedná se o pouhý odhad na základě průměrných hodnot.

Výpočet množství produktů

$$Q = FN / (P - VN) \quad T = Q * P \quad CN = FN + (VN1 * Q)$$

- Lahvových vín

$$Q = 694\,000 / (240 - 160) = 8\,675 \text{ množství flašek lahvových vín prodaných za rok}$$

Měsíčně to vychází na 723 flašek a při 20 dní za měsíc to vychází na 36 flašek denně.

$$T = 8\,675 * 240 = 2\,082\,000 \text{ Kč}$$

$$CN = 694\,000 + (160 * 8\,675) = 2\,082\,000 \text{ Kč}$$

Tržby a cenové náklady jsou si rovny, tedy výpočet byl proveden správně.

- Stáčených vín

$Q = 694\,000 / (165 - 88) = 9\,013$ množství flašek stáčených vín do 1,5 litrových PET lahví se započítaným vínem i plastovým obalem prodaných za rok. Měsíčně to vychází 751 flašek a při 20 dní za měsíc to vychází na 37,5 flašek denně.

$$T = 9\,013 * 165 = 1\,487\,145 \text{ Kč}$$

$$CN = 694\,000 + (88 * 9\,013) = 1\,487\,144 \text{ Kč}$$

Tržby a cenové náklady jsou si rovny, tedy výpočet byl proveden správně.

- Průměrné ceny stáčených i lahvových vín

$Q = 694\,000 / ((240 - 160) + (165 - 88) / 2) = 8\,841$ množství stáčených i lahvových vín, které by vinotéka měla prodat za rok. Měsíčně to vychází na 737 a při 20 dní v měsíci 37 flašek denně.

$$T = 8\,841 * ((240 + 165) / 2) = 1\,790\,302 \text{ Kč}$$

$$CN = 694\,000 + ((160 + 88) / 2 * 8\,841) = 1\,790\,284 \text{ Kč}$$

Tržby a cenové náklady jsou si rovny, tedy výpočet byl proveden správně.

Tedy je potřeba podle druhu produktu prodat 48-57 flašek lahvového nebo stáčeného vína denně při 20 pracovních dnech v měsíci, aby dosáhla vinotéka bodu zvratu.

- Domácí čokolády 1000 g

$Q = 694\,000 / (600 - 300) = 2\,314$ kusů 1 kg čokolád za jede rok.

Měsíčně to vychází na 193 kusů 1 kg čokolád a při 20 dní za měsíc to vychází na 9 kusů denně.

$T = 2\,314 * 600 = 1\,388\,400$ Kč

$CN = 694\,000 + (300 * 2\,314) = 1\,388\,200$ Kč

Tržby a cenové náklady jsou si poměrně rovny, tedy výpočet byl proveden správně.

Záleží na druhu zboží, které bude majitel prodávat. Aby se vinotéka dostala do bohu zvratu je potřebné, aby se prodalo necelých 8 700 kusů lahvových vín za rok. Naopak při prodeji stáčených vín do 1,5 litrových lahví se jedná až o 9 000 kusů. Ovšem vinotéka se specializuje na prodej více produktů a je tedy vhodné, aby si podnik našel vhodnou rovnováhu mezi těmito produkty.

13 Metodika dotazníkového šetření

Tabulka 18: Nejčastější odpovědi respondentů v sociálních otázkách

Pohlaví	Věk	Povolání	Příjem	Občané Buštěhradu	Znalost objektu
Ženy a muži	18-30	V zaměstnání	30 000 Kč – 40 000 Kč	Ne	Ano
50 % / 50 %	50 %	55,6 %	33,3 %	61 %	89 %

Zdroj: Vlastní zpracování, data1. dotazníkové šetření

Jedná se o kvantitativní metodu provedenou formou dotazníkového šetření, které proběhlo v únoru roku 2022 online formou pomocí Google Forms. Dotazníkové šetření zahrnovalo pět sociodemografických otázek, zaměřených na pohlaví, věk, povolání, příjem a místo bydliště. Zbýlých 16 otázek se zaměřovalo na nákupní chování respondentů a jejich názor na Buštěhradskou vinotéku, a její služby a nabídku.

Výsledky dotazníku nejsou objektivní kvůli nízkému počtu respondentů, jež bylo pouhých 18. Velké množství tázaných osob odmítlo odpovědět v dotazníkovém šetření z důvodu neznalosti Buštěhradské vinotéky. Na dotazník odpověděli zejména mladí lidé ve věku mezi 18–30 roky, kvůli lepší přístupnosti k online dotazníku. Kvůli nedostatku času nebylo možné přizpůsobit šetření pro větší okruh dotazovaných osob.

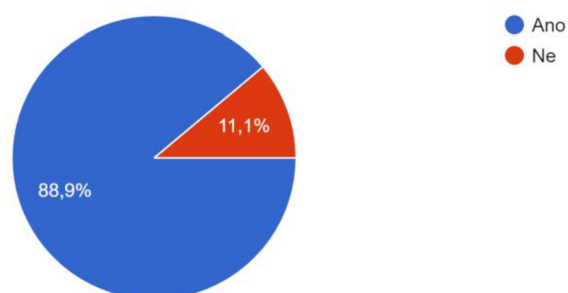
Celé toto dotazníkové šetření bylo provedeno z důvodu nalezení optimálního řešení, jak rozšířit povědomí o vinotéce nejen mezi obyvatele Buštěhradu, ale také do okolitých měst, a tím zajistit větší návštěvnost vinotéky. Dále snahou bylo zjistit, jak si vinotéka vede u zákazníků a zda je oblíbená či s čím jsou zákazníci spokojeni. Druhým cílem bylo zjistit, zda mají zájem o využívání internetových kanálů.

14 Dotazníkové šetření

Podle dotazníku přes 88 % respondentů vinotéku znalo a přes 83 % tuto vinotéku i navštěvuje. Nicméně se během dotazníkového šetření ukázalo, že tuto vinotéku navštěvuje přes 60 % respondentů pouze občas. Přes 61 % respondentů se o vinotéce dozvědělo z osobního doporučení.

Obrázek 18: Otázka č.1 v dotazníku

Znáte Buštěhradskou vinotéku?
18 odpovědí



Zdroj: Vlastní zpracování, dotazník

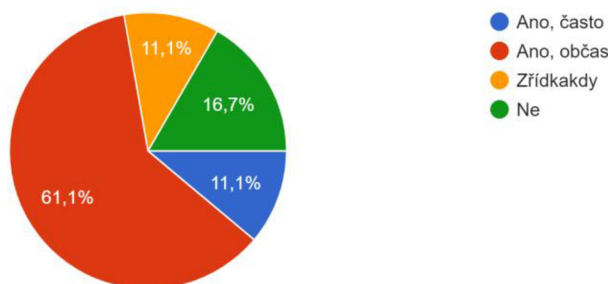
Jak je znázorněno v Obrázku 18 podle dotazníků je patrné, že necelých 90 % respondentů o vinotéce slyšeli. Přesto, jak je vidět v následujícím grafu, pouze 60 % z nich ji občas

navštěvuje. Bylo by dobré zaměřit se na komunikaci, která by v zákaznících vzbudila touhu vinotéku navštívit.

Obrázek 19: Otázka č.2 v dotazníku

Navštěvujete Buštěhradskou vinotéku?

18 odpovědí



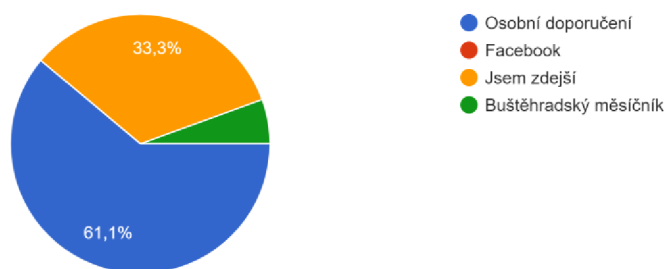
Zdroj: Vlastní zpracování, dotazník

Podle těchto dat v Obrázku 19 lze usuzovat, že do vinotéky se zákazníci příliš nevracejí, případně se jedná o jednorázové návštěvy. Proto je vhodné vymyslet komunikační strategii, která zákazníky motivuje i k příští návštěvě, případně k častějším návštěvám.

Obrázek 20: Otázka č.3 v dotazníku

Jak jste se o Buštěhradské vinotéce dozvěděli?

18 odpovědí



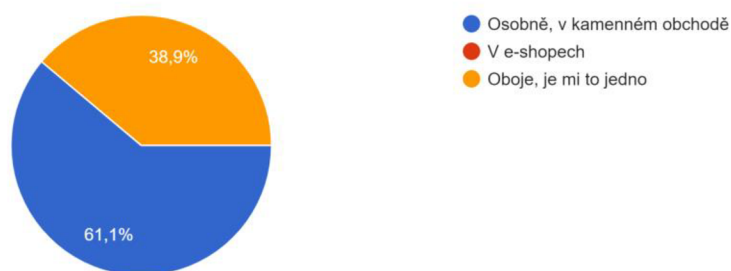
Zdroj: Vlastní zpracování, dotazník

Z Obrázku 20 je tedy zřejmé že podle průzkumů dotazníkového šetření až 61 % respondentů uvedlo, že vinotéku navštívili na základě osobního doporučení. Tedy jistá úroveň propagace u Buštěhradské vinotéky funguje a lidé jsou spokojeni se službami či sortimentem, který vinotéka nabízí. Je tedy vhodné využít určitou část marketingové komunikace a tyto zákazníky si udržet s využitím podpory prodeje. Pouze jeden

respondent uvedl, že se o vinotéce dozvěděl z místního obecního časopisu Buštěhradský měsíčník.

Obrázek 21: Otázka č.5 v dotazníku

Nakupujete raději ...
18 odpovědí

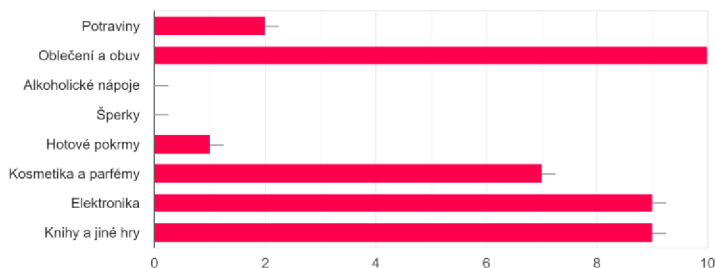


Zdroj: Vlastní zpracování, dotazník

Na Obrázku 21 je vidět, že výsledkem dotazníkového šetření bylo, že přes 60 % respondentů raději nakupuje v kamenném obchodě a necelých 40 % respondentů volí možnost nákupu, jak v kamenných obchodech, tak přes internet.

Obrázek 22: Otázka č.6 v dotazníku

Jaké kategorie zboží pravidelně nakupujete po internetu?
18 odpovědí



Zdroj: Vlastní zpracování, dotazník

Na Obrázku 22 je možné vidět, jaké produkty dotazovaní respondenti nejčastěji nakupují po internetu, či v e-shopech. Je vidět, že ani jeden z respondentů neuvědl, že by nakupoval alkoholické nápoje přes internet. Podle dotazníkového šetření se ukázalo, že alkoholické nápoje nakupují respondenti pouze v kamenných obchodech, tedy výsledkem je, že zavádění e-shopu není atraktivní pro spotřebitele a spíše uvítají návštěvu vinotéky osobně, jak je možné porovnat v Obrázcích 22 a 23.

Obrázek 23: Otázka č.7 v dotazníku

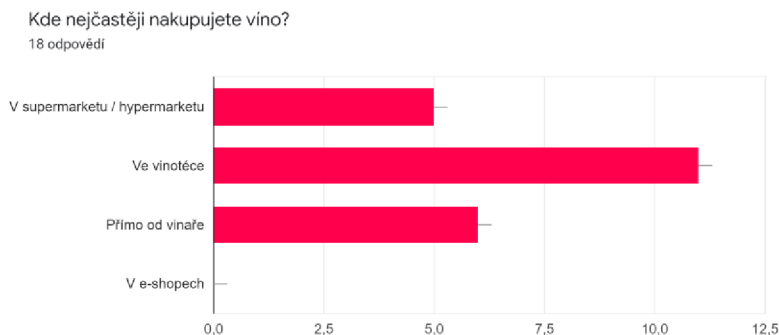


Zdroj: Vlastní zpracování, dotazník

Na Obrázku 23 je zobrazen spotřební chování zákazníků v kamenných obchodech. 50 % respondentů uvedlo, že nakupují alkoholické nápoje v kamenných prodejnách. Z tohoto důvodu bylo usouzeno, že vhodnější je zatím neinvestovat do e-shopů, spíše dostat do povědomí kamennou prodejnu a sortiment, který nabízí a zvýšit tak návštěvnost Buštěhradské vinotéky.

Z Obrázku 24 je patrné, že 60 % respondentů nakupují víno ve vinotékách, přes 30 % respondentů uvedlo, že vína kupují přímo od vinařů a necelých 28 % respondentů odpovědělo, že víno kupují v hypermarketech či supermarketech. Je tedy velmi pravděpodobné, že vinotéka je pro zákazníky atraktivní a při zlepšení marketingové komunikace se může dostat do povědomí zákazníků a tím zvýšit její návštěvnost a návratnost zákazníků.

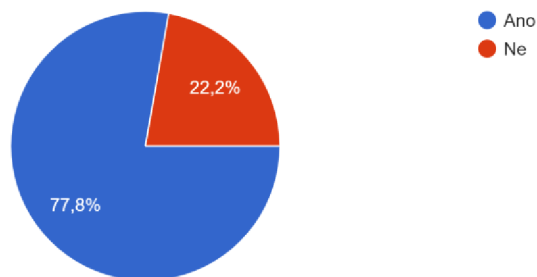
Obrázek 24: Otázka č.10 v dotazníku, Preference místa nákupu



Zdroj: Vlastní zpracování, dotazník

Obrázek 25: Otázka č.8 Konzumace alkoholu

Pijete víno?
18 odpovědí

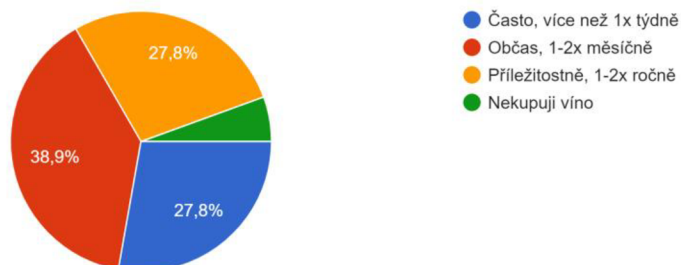


Zdroj: Vlastní zpracování, dotazník

Podle odpovědí na Obrázku 25 necelých 80 % dotazovaných respondentů konzumují víno. Je tedy vhodným krokem, připravit pro ně vhodnou marketingovou komunikaci, která by byla pro zákazníky atraktivní, kteří by se rádi vraceli.

Obrázek 26: Otázka č.9 Častost nákupu vína

Jak často nakupujete víno?
18 odpovědí

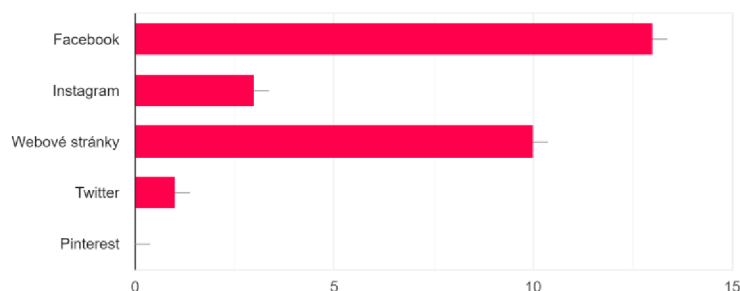


Zdroj: Vlastní zpracování, dotazník

Jak je znázorněno na Obrázku 26, pouze necelých 28 % dotazovaných víno konzumuje více než jednou týdně. Průzkum ukázal, že až 39 % zákazníků konzumují víno jednou až dvakrát do měsíce a necelých 28 % uvedlo, že konzumaci vína si vychutnají příležitostně. Vhodné by tedy bylo vytvořit reklamu pro spotřebitele, kteří konzumují víno pravidelněji a vytvořit pro ně vhodnou atraktivní nabídku.

Obrázek 27: Otázka č.13 v dotazníku, Obsah na sociálních sítích

Na jakých sociálních sítích byste sledoval/a profil Buštěhradské vinotéky
17 odpovědí

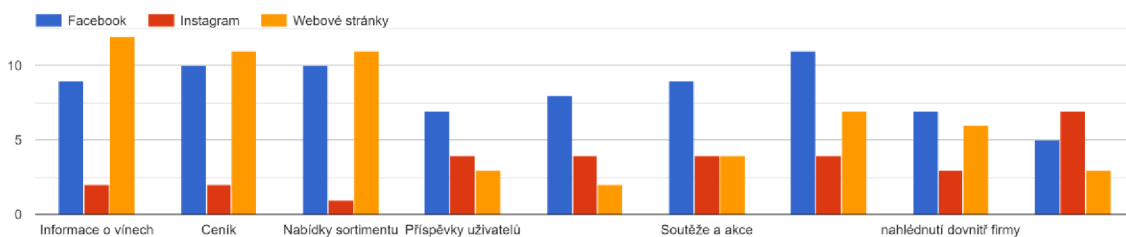


Zdroj: Vlastní zpracování, dotazník

Průzkum ukázal, na kterých sociálních či internetových zdrojích by respondenti rádi prohlédli informace o vinotéce. Informace ukázaly velký zájem o webové stránky a facebookový profil, jak je vidět na Obrázku 27. Z dotazníku vyplývá, že 76 % respondenti preferují Facebookové stránky a webové stránky by rádo navštívilo necelých 60 % respondentů. Instagram láká pouze necelých 18 % a sociální síť Twitter si velký ohlas nezískala. Vzhledem k tomu, že firma nemá tolik peněžních prostředků k dispozici na tvorbu příliš okázalé reklamy, návrhem je založení webových stránek.

Obrázek 28: Otázka č.14 v dotazníku, Obsah na sociálních sítích

Jaký obsah byste ocenila na Facebooku a na Instagramu či webových stránkách zaškrtněte hodici



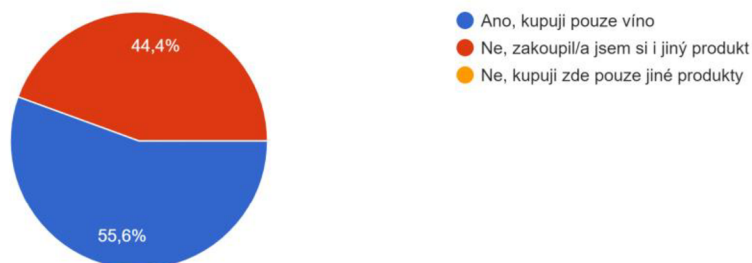
Zdroj: Vlastní zpracování, dotazník

Jak je vidět na Obrázku 28, respondenti si volí mezi Facebookovým profilem a webovými stránkami. Na webových stránkách by respondenti ocenily nabídku sortimentu, informace o vínech a ceník. Na základě, čeho byl i tvořen návrh webových stránek pro Buštěhradskou vinotéku. Naopak na Facebookových stránkách by respondenti ocenili příspěvky uživatelů, kreativní rady a tipy a také tzv. podporu prodeje ve formě různých soutěží a akcí, případně i slevové akce či happy hour.

Obrázek 29: Otázka č.11 v dotazníku, Obsah nákupu

Ve vinotéce kupujete pouze víno?

18 odpovědí



Zdroj: Vlastní zpracování, dotazník

Podle průzkumů, který je vidět na Obrázku 29 se ukázalo, že 56 % respondentů kupuje ve vinotéce pouze víno, zatímco zbylých 44 % respondentů mají zájem i o jiné produkty. Vhodným typem podporem prodeje je využití různých balíčků, či slevových akcí na nákup jiného zboží k nákupu vína, který by byl pro zákazníky přitažlivý.

15 Návrh marketingové strategie

Buštěhradská vinotéka se nezabývá marketingovou strategií do detailů. Má jistou představu a cíle, které se snaží plnit. Proto je návrhem připravit vhodnou marketingovou strategii za využití produktové, cenové, distribuční a komunikační politiky, která by zvýšila návštěvnost Buštěhradské vinotéky za pomoci rozšíření povědomí mezi zákazníky.

Podle Porterových konkurenčních strategií má firma možnost překonat svoji konkurenci, pokud využije strategii nákladového vůdcovství, diferenciacní strategii či specializační strategii. Ovšem musí na to mít dostatek finančních prostředků, nebo snížit náklady, aby bylo možné tyto strategie využít.

15.1 Potenciální segment

Doporučením je, aby se Buštěhradská vinotéka zaměřila i na mladší segmenty zákazníků, tedy na segment mezi 20-35 rokem. Za využití vhodných komunikačních kanálů by měla vinotéka oslovit zákazníky pomocí reklamy na Facebooku či Instagramu, kde se tento segment nejčastěji pohybuje. Ovšem je potřeba mít dostatečné množství volných finančních prostředků na využití on-line reklamy.

Vinotéka by se mohla zaměřit i na segment lidí mimo město působení. V okolí Buštěhradu se nachází dvě vesnice, či menší města Lidice a Hřebeč, ve kterých se žádná vinotéka nenachází. Časem by se tedy Buštěhradská vinotéka mohla zaměřit na segment z okolitých městeček za pomoci reklamy v místním tisku či pomocí reklamních letáků a s využitím on-line reklamy. Je zapotřebí lepší finanční situace podniku.

15.2 Formulace strategie

Politika formuluje vhodnou cenovou strategii, kterou by Buštěhradská vinotéka měla využít na snížení nákladů nebo zvýšení tržeb a tím i zlepšení celkové finanční situace podniku.

Tabulka 19: Formulace strategie

Formulace strategie	Produktová politika	Cenová politika	Komunikační politika	Distribuční politika
Strategické cíle	Rozšířit sortiment Udržet kvalitu Zajistit design obalu s logem vinotéky	Cenové zvýhodnění Diferenciace cen produktů Zlepšení pozice	Zvýšit povědomí o firmě Zvýšit návštěvnost vinotéky	Impulzivní strategie
Faktory úspěchu	Zajímavý sortiment Větší nabídka Kvalitní zboží Diferenciace produktu	Zachování cen vín Množstevní slevy	Vytvořit webové stránky Podpora prodeje – balíčky, slevové akce	Vyšší prodej stáčeného a lahvového vína Vyšší prodej ostatního zboží – zejména čokolád
Klíčové hodnoty	Více prodaného zboží o 15 %	Nárůst tržeb o 20 %	Zvýšení počtu zákazníků o 25 %	Vyšší odbyt prodeje o 15 %

Zdroje: Vlastní zpracování

Následující Tabulka 19 zobrazuje čtyři návrhy produktových, cenových, distribučních a komunikačních strategií, které jsou v dalších kapitolách více rozvedeny.

15.3 Produktová strategie

Hlavní produktovou řadou jsou stáčená vína, podle výběru spotřebitele do PET lahví různých velikostí. Dalším velmi významným produktem jsou lahvová vína dovážená z moravských vinařství. Mezi nejoblíbenější značky jsou Šoman a Soška.

Cílem produktové strategie je zapsání produktu do mysli zákazníků, čím se docílí, že vinotéka bude mít pravidelné odběratele daných produktů a spokojené zákazníky.

Podle dotazníků si respondenti rádi kupují i jiné produkty než pouze vína, ať už stáčená nebo lahvová. Bylo by tedy vhodné využít diferenciací strategie a zaměřit se na prodej produktů, které konkurenční podniky nenabízejí. Jedním z těchto produktů jsou kvalitní domácí čokolády nebo dlouhotrvající růže, či kvalitní zázvorový nápoj, které mohou zákazníci koupit spolu s vínem k různým slavnostním událostem. Vinotéka si zakládá na prodeji kvalitních výrobků. Tyto výrobky stačí pouze nabídnout zákazníkům za pomoci využití vhodného komunikačního mixu.

15.4 Cenová strategie

Při současné ekonomické situaci, kdy se vše zdražuje, dochází i k zdražování nabízených produktů ve vinotéce. Podle odborných článků dochází ke zdražování nejen elektřiny, ale také kompetentních produktů jako PET lahve či kartony, čím dochází ke zdražování vína.

Jak uvádí deník idnes.cz z ledna roku 2022 „*Očekáváme celkové zdražení o 5-10 %. Žádný z vinařů však v tuto není schopný predikovat, zda je to pro letošní rok poslední změna, protože ty turbulence a nečekané momenty, které přichází nemůžeme nijak předpovídat,*“ citoval prezident Svazu vinařů Martin Chlad. Petr Chalupecký, ředitel Lahoferu, jež se řadí mezi přední výrobce vinných lahví v České republice, potvrzoval že trh je nepředvídatelný a dodal, že k celkovému zdražování může dojít ještě několikrát během roku. (Solaříková, a další, 2022)

Toto ovlivní i vinotéku, která je distribučním článkem mezi výrobcem a konečným spotřebitelem. Tedy pořizovací cena vín bude pro vinotéku dražší, a tím budou stoupat její náklady. Aby vinotéka nebyla nadále ztrátová a měla šanci získat i větší tržby měla by využít vhodný typ cenové strategie, kterým by zákazníky neodradila.

Hlavním cílem je získání větších tržeb a případně snížení nákladů za využití strategie cenové diferenciací. Jedná se o strategii, která využívá odlišné ceny na různé produkty, při stejném množství či kvalitě, kterou vinotéka využívá.

Buštěhradská vinotéka má možnost využít strategii přidané hodnoty a nabízet Baťovské ceny. Psychologicky by to na zákazníky působilo přijatelněji.

Dalším typem využití vhodné cenové strategie je využít strategii množstevních slev, kdy při nákupu většího množství vín, by zákazníci dostali určité % slevy na další vybraný produkt. Případně by mohli možnost získat % slevu z celkového nákupu.

Vhodnou strategií je využití strategie pro různé varianty produktů. Vinotéka nabízí stáčená vína v 1, 1,5 a 2 litrových plastových lahvích. Cena vín je přímo úměrná množství. Doporučením, jak přinutit zákazníky ke koupi většího množství vín, je snížit cenu většího množství o 5-10 %.

Další cenové strategie nejsou prozatím doporučovány kvůli současné finanční situaci podniku.

15.5 Distribuční strategie

Zatím není prvořadě vytvářet distribuční strategii. Podnik využívá přímé distribuční cesty a přímý prodej vína a dalších produktů přímo koncovým spotřebitelům.

15.6 Komunikační strategie = Marketingová komunikace

Marketingovým cílem pro Buštěhradskou vinotéku je dostat existenci vinotéky a její jméno do povědomí spotřebitelů a zvýšit tím i její návštěvnost, spolu s tím i rozšířit povědomí mezi větší počet segmentovaných skupin.

Jak ukázalo šetření respondenti vinotéku navštěvují pouze občas nebo zřídka. Je tedy zapotřebí připravit komunikační strategii, která by zaujala spotřebitele natolik, aby byli ochotni se vrátet.

Návrhem je přidání venkovní zahrádky, která by ztraktivnila vinotéku. V dotazníkovém šetření dopovědělo až 87 % respondentů, že by uvítali přidání venkovního posezení, které má i konkurenční Vinotéka Sýpka. Největším problémem je, že majitelka domu spolu se starostkou, tento návrh nepodporují, čím vinotéka získává poměrnou nevýhodu.

Díky covid situaci lidé neměli možnost navštěvovat restaurace a jiná gastronomická zařízení, čím Buštěhradská vinotéka utrpěla, i když měla otevřeno v rámci pultového prodeje. Během covid situace se vinotéka začlenila na trh, ale získala malé % návštěvnosti. Podle odborných článků si lidé zvykli stravovat se v domácím prostředí, a tedy návštěvnost gastronomických zařízení se snížila, i když už restrikce nenařizovaly pouze pultový prodej. Výhodou je, že spotřeba alkoholu se zvýšila, jak ukazují průzkumy, a tedy vinotéka má

potenciál pro úspěšnost. Je ale zapotřebí zvýšit povědomí o své existenci mezi zákazníky, s čím souvisí i zvýšení povědomí o produktech.

Marketingová komunikace vinotéky je slabá. Vinotéka využívá pouze facebookových stránek. Podle provedeného zkoumání se o vinotéce málo píše nejen na internetu, ale také v písemné formě. Jediné online zmínky o vinotéce jsou na jejím Facebookovém profilu.

Po zhodnocení všech dostupných analýz, dotazníků i současné situace podniku, je velkým doporučením založení webových stránek, které by se zároveň měly stát předmětem marketingové kampaně a zároveň by se měly zaměřit i na propagaci již existující Facebookové stránky. Jak bylo zjištěno v dotazníkovém šetření lidé preferují využívání FB a webových stránek před dalšími typy online komunikace.

Doporučením je zvolit propagaci pomocí reklamy a zaměřit se zejména na online reklamy kvůli finanční situaci podniku.

15.6.1 Reklama

Protože Buštěhradská vinotéka Alfa Return Wine s.r.o. nemá dostatečné finanční prostředky na reklamu vinotéky, návrhem je využití místního obecního časopisu Buštěhradský zpravodaj nebo využití městské informační tabule u zastávky autobusu, kudy prochází nejvíce lidí. Cena za reklamu do obecního časopisu není vysoká a pro vinotéku je přijatelná.

Vinotéka by se měla zaměřit na tvorbu tematických reklam. Vzhledem k tomu, že kromě vín nabízí i domácí čokolády, mohla by využít svátků jako Valentýn, MDŽ, Mikuláš, Vánoce či narozeniny a připravit reklamu na tyto dny. S tím by mohla souviset i tvorba balíčků nebo slev.

Na informační tabuli by byl vyvěšen informační leták nebo tisková reklama s názvem vinotéky a její adresou a pozvánka na degustaci vín během letních měsíců. Na přelomu srpna a září by zákazníky informovala a lákala na prodej burčáků. Během svatomartinských slavností by na tabuli byla nabídka skvělých vín s příjemným posezením. Dále by vinotéka využila reklamního sdělení v místním měsíčníku vždy na začátku toho měsíce, kdy se daná akce koná, případně měsíc předem. Návrh reklamního letáku je zobrazen na Obrázcích 30 a 31

Obrázek 30: Reklamní leták



Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek 31: Buštěhradský zpravodaj



Buštěhradská vinotéka Vás zve na ochutnávku moravských vín.

DEGUSTACE se koná 1.7.2022 v 17:00.

Nabízíme přátelskou atmosféru, příjemnou hudbu a chutná vína.

Je připraveno i pohoštění.

Těšíme se na Vás!

Zdroj: Vlastní zpracování

15.6.2 Osobní prodej

Tento typ komunikačního mixu Buštěhradská vinotéka využívá, tím že majitel a zároveň provozní v jedné osobě prodává víno a další produkty přímo spotřebitelům. Podle dotazníkového šetření jsou respondenti s obsluhou spokojeni.

15.6.3 Podpora prodeje

Vinotéka by mohla využít věrnostní karty případně využití množstevní slevy, či slevy při prvním nákupu s určitým kuponem, čím by mohla přilákat větší množství segmentů.

Jedním z typů podpory prodeje je možnost získat voucher s 5% slevou na další nákup vína, pokud zaplatí za nákup ve vinotéce nad 890 Kč. Lze také využít voucher při nákupu nad 1000 Kč se slevou 10 % při dalším nákupu produktů. Jak je vidět na Obrázku 32. Kupón obsahuje popisek, že kupón lze uplatnit pouze v Buštěhradské vinotéce. Uprostřed je navržena sleva i způsob uplatnění. Na levé straně se nachází název kuponu a na pravé straně je uvedena podmínka získání kuponu.

Obrázek 32: Slevový kupón



Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek 33: Dárkový poukaz



Zdroj: Vlastní zpracování

Vinotéka by mohla zvažovat i vyžití dárkového poukazu například při nákupu nad 1000 Kč získá zákazník 15 % slevu na nákup 200 g domácí čokolády ve formě voucheru. Dárkový poukaz je laděn do čokoládových barev s červeným srdcem, jak je znázorněno na Obrázku 33. Je zde uvedeno, o jakou slevu se jedná a na jaký produkt. V dolní části poukazu je uvedeno, že platí pouze v Buštěhradské vinotéce.

Na přelomu srpna a září začíná sezóna Burčáků. Vinotéka nabízí bílé i červené burčáky. Zákazníky by mohla oslovit, pokud během těchto měsíců zákazník nakoupil produkty za 1000 Kč získal by voucher na 0,5 litru burčáku zdarma. Jak je znázorněno na Obrázku 34. Poukazy by se dostali do oběhu během srpna, který by poté uplatnili v průběhu prodeje burčáků.

Obrázek 34: Podzimní akční kupón



Zdroj: Vlastní zpracování

Dárkem by mohla být nabízená sleva při nákupu dlouhotrvající růže ve formě slevového vouchery na 2dcl skleničku vína dle výběru pro pár, který si přijde do vinotéky na skleničku. Jak je vidět na Obrázku 35. Další možností je nabídka, kdy by při koupi lahvového vína byla zahrnuta tematická dárková taška v ceně vína a případně balné k nákupu čokolády a při nákupu více kusů i zahrnuta množstevní sleva.

Obrázek 35: Voucher



Zdroj: Vlastní zpracování

Mezi další dárky se může řadit i valentýnský dárkový poukaz, který by si zákazník mohl zakoupit a využít ho jako dárek pro partnera či partnerku. Poukaz by byl určen na prodej lahvoových či stáčených vín, případně i jeho kombinaci. Dárkový poukaz je laděn do růžové a červené barvy s motivy růží a srdcí, jak je navrženo na Obrázku 36.

Obrázek 36: Valentýnský dárkový poukaz v hodnotě 300 Kč



Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek 37: Dárkový poukaz v hodnotě 300 Kč



Zdroj: Vlastní zpracování

Během celého roku, by vinotéka mohla nabízet prodej dárkových poukazů v hodnotě 300 Kč nebo 500 Kč, které by si spotřebitelé koupili a darovali ho ve formě dárku, jak je zobrazeno na Obrázcích 37 a 38. Dárkový poukaz je v hodnotě 300 Kč a vztahuje se pouze na lahvová vína. Zákazník si koupí poukaz a daruje ho jiné osobě, která ho bude moci využít v Buštěhradské vinotéce. Dárkový poukaz v hodnotě 500 Kč by si zákazník mohl koupit u majitele ve vinotéce a darovat ho jako dárek. Poukaz by mohl zahrnovat možnost koupit si víno a k němu i nákup jiných produktů například čokoládu.

Obrázek 38: Dárkový poukaz v hodnotě 500 Kč



Zdroj: Vlastní zpracování

Vinotéka prodává i dlouhotrvající růže, které jsou vhodným dárkem pro ženu. Během valentýnského svátku by vinotéka by tedy mohla oslovovat muže, kteří potřebují koupit dárek na poslední chvíli, či hledají vhodný a originální dárek. Tento dárek by se mohl využít nejen k oslavení sv. valentýna, ale také k mezinárodnímu dni žen. Propagován by byl na facebookových stránkách i na webových stránkách. Návrh online facebookového příspěvku viz online marketing Obrázek 46.

Obrázek 39: Sv. Valentýn podpora prodeje



Zdroj: Vlastní zpracování

Vhodné je využít i promo akce na Velikonoční vajíčkový balíček, který by byl určen jako dárek při nákupu nad 490 Kč nebo Mikulášský balíček, který by zahrnoval při nákupu 3 litrů lašek stáčeného vína nebo 2 lahvoých vín nabídku čokoládové figurky.

Obrázek 40: Velikonoční upoutávka



Zdroj: Vlastní zpracování

Vinotéka by se mohla zaměřit na vytváření balíčků a jeho následnou propagaci na webových stránkách i facebookovém profilu pro událost, kterou je návštěva známých či rodiny. Zákazník by si mohl vybrat, který dárek si zvolí. Nabídka balíčků by byla zaměřena i na ženy hledající chutné víno pro své partnery, jak je zobrazeno na Obrázku 41.

Obrázek 41: Dárek pro všechny



Buštěhradská vinotéka

DÁREK PRO VŠECHNY!

Jdete na návštěvu a hledáte originální dárek? S našimi produkty potěšíte každého!

Růži pro ženu
Čokoládu pro děti
Nápoj ze zázvorového extraktu na imunitu
Vino pro hlavu rodiny

Zdroj: Vlastní zpracování

Dalším způsobem podpory prodeje je zavedení nealkoholického balíčku obsahující nápoj ze zázvorového extraktu, čokoládu a růži, pomocí kterého se potěší i ti, kteří nepijí alkohol, jak je zobrazeno na Obrázku 42.

Obrázek 42: Balíček bez alkoholu



Buštěhradská vinotéka

SLEVA PŘI DÁRKOVÉM BALENÍ

Zázvorový balíček

Hledáte vhodný dárek bez kapky alkoholu?

PŘIJĎTE k nám pro zázvorový nápoj, čokoládovou taštičku a dlouho trvající růži

Zdroj: Vlastní zpracování

Ke konci školního roku by vinotéka mohla využít reklamu na téma děkovný balíček učitelům a učitelkám. Také by vinotéka mohla využít balíčku víno + čokoláda nebo růže pro paní učitelky s voucherem na 2 dcl vína pro dvě osoby zdarma při návštěvě

Buštěhradské vinotéky. A mohli by se využít balíčkové dárky viz Obrázek 41 a 42, ke kterým by při větším nákupu byla zařazena slevy nebo dárkový voucher. Tento voucher je zobrazen na Obrázku 43.

Obrázek 43: Voucher



Zdroj: Vlastní zpracování

To vše by bylo propagováno na webových stránkách a na facebookovém profilu, aby zákazníci měli přehled o možných dárkových poukazech či voucherech. Pro tuto příležitost by mohla vinotéka využít i reklamy PPC na Facebooku.

15.6.4 Přímý marketing

Přímý marketing bych nedoporučovala. Je finančně i časově náročný způsob komunikace, kvůli zajištění propagace v tisku, či zajištění osobních telefonních kontaktů nebo emailových adres.

15.6.5 On-line marketing

Vzhledem k tomu, že Buštěhradská vinotéka má zavedený profil na Facebooku, návrhem je vytvoření webových stránek, které by rovněž sloužili pro komunikaci se zákazníkem a byly by vzájemně propojené, tedy odkazovaly by na Facebookový profil. Samozřejmě by webové stránky obsahovaly všechny potřebné informace, které zákazník vyhledává. Podle průzkumů respondenti uvedli, že by nejvíce ocenili ceník, a nabídku sortimentu uvedenou na webových stránkách. Dále by zde byly uvedeny i aktuální otevírací hodiny.

Jak již bylo zmíněno v kapitole Reklama a podpora prodeje, vinotéka by mohla využít reklamní letáky na degustaci vína, která by se konala v předem stanoveném čase. Tento leták by ovšem byl zobrazen i na webových stránkách na kartě Domů či na facebookovém profilu. Další možností je pozvánka na přenos sportovních zápasů nad

sklenkou chutného točeného piva. Vše by bylo vyvěšeno na webových a sociálních stránkách.

Reklamy by mohly být využity i tematickou formou a zaměřené na určité svátky v roce či narozeninové a výroční slavnosti, které by byly propagovány na facebookovém profilu a webových stránkách, jako vhodné a originální dárky určené ke speciálním příležitostem, jak je zobrazeno na Obrázcích 44 až 49. V případě zakoupení většího množství produktů by byla nabídnuta sleva ve výši mezi 5–10 % v závislosti na velikosti zaplacené sumy, případně nabídnut slevový kupón či voucher na další nákup, jak bylo zobrazeno v předchozích Obrázcích 34 a 35.

Obrázek 44: Reklama FB – Dárek pro každého



Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek 45: Facebookový profil – mezinárodní den žen



Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek 46: Facebookový profil – Sv. Valentýn



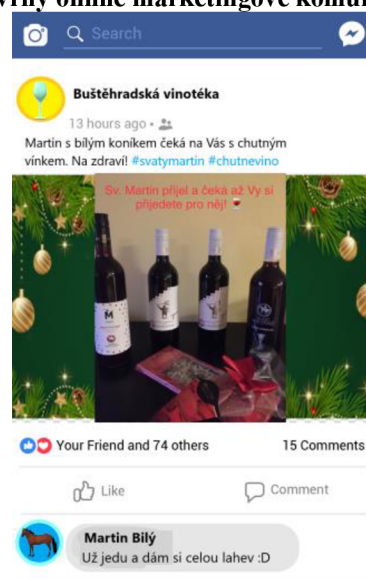
Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek 47: Návrhy online marketingové komunikace – Mikuláš



Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek 48: Návrhy online marketingové komunikace



Zdroj: Vlastní zpracování

Na Obrázku 47 a 48 jsou zobrazeny formy online reklamy, které by zákazníky přilákaly na nákup vín během Mikulášské nadílky nebo na speciální Svatomartinská vína. V Obrázku 49 je zobrazena nabídka vín na Vánoční přípitek a odreagování během vánočních svátků.

Obrázek 49: Návrhy online marketingové komunikace – Vánoční upoutávka



Zdroj: Vlastní zpracování

Zavedení PPC reklamy

Možnost, jak dostat webové stránky do povědomí zákazníků, je s využitím PPC reklamy, kde by si majitel mohl nastavit celkový denní rozpočet, případně množství kliknutí za den s nastavenou cenovou částkou. Tato forma marketingové komunikace je levnější než využití klasických reklam, a v případě Buštěhradské vinotéky je tento způsob ideální vzhledem k její finanční situaci. Výhodou je, že PPC reklamy lze přesně cílit,

například na osoby, které tuto vinotéku hledají, případně na osoby z tohoto města či obce či pomocí klíčových slov hledající podobný výraz v okolí. Další výhodou je, že se nemusí platit za samotnou reklamu, ale až za návštěvníka, který na tuto reklamu klikne. Pro vinotéku je to lukrativní typ reklamy a není to až tak finančně náročné.

PPC reklamu lze nastavit s celkovým denním či měsíčním limitem, kdy cena za proklik začíná u Google Ads na 0,01Kč za proklik a 0,5 Kč u Skliku, mohla by vinotéka získat poměrně značnou část návštěvníků. Záleží na návštěvnosti a konkurenci vyhledávaných slov. Pokud by si Buštěhradská vinotéka stanovila cenu 1Kč za proklik s měsíčním limitem 1000 Kč mohla by získat až 1000 návštěvníků za měsíc s nejmenšími finančními náklady.

Vzhledem k tomu, že vinotéka vlastní Facebookové stránky, je velkým doporučením využít také Facebook Ads, které jsou velmi populární a často využívané.

Ideální je, aby ze začátku vinotéka využívala nabídky akcí na svých webových a facebookových stránkách pomocí sdílení přes přátele a známosti, čím by lákala více zákazníků. Poté co se zlepší finanční situace by investovala do PPC reklamy na facebookových stránkách i na samotných internetových prohlížečích.

15.6.5.1 Návrh webových stránek

Kvůli propagaci a snaze zvýšit povědomí o vinotéce byl založen návrh webových stránek, který se skládá z šesti oken. Domů, O nás, Nabídka, Ceník, Galerie a Kontakt.

Ve velkém okně se přehrávají 4 obrázky ve smyčce. V tomto okně by byly uvedeny vždy aktuální akce, případně nabídka tematického balíčku či ukázka nejnovějších vín a dalších produktů. Všechny ostatní obrázky by byly uvedeny v galerii, jak je zobrazeno na Obrázku 51.

Obrázek 50: Úvodní stránka navrhnutých webových stránek



Zdroj: Vlastní zpracování

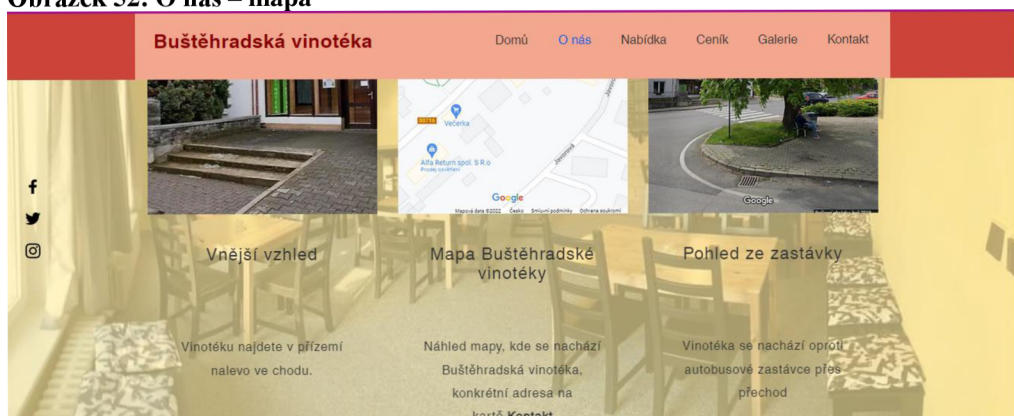
Obrázek 51: Webová stránka s informacemi



Zdroj: Vlastní zpracování

Na webových stránkách na kartě o nás jsou uvedeny údaje o vinotéce a úvod jaké produkty nabízí. Je zde také uvedena otevírací doba vinotéky. Pod tímto vším je zobrazena fotka prázdného lokálu, která tvoří pozadí webových stránek. Dále na této stránce je uvedena i mapa a přesný popis, kde se vinotéka nachází i s fotkami místa, jak je vidět na Obrázcích 52 a 53.

Obrázek 52: O nás – mapa



Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek 53: Nabídka webových stránek



Zdroj: Vlastní zpracování

V kartě Nabídka je uveden úplný seznam všech nabízených produktů, které jsou k dispozici pod různými kategoriemi, aby si každý zákazník mohl vybrat víno či jiný produkt podle svých chutí. Nabídka neobsahuje názvy značek lahvových vín, kvůli velkému množství a přehlednosti. Jsou zde zobrazeny i fotky nabídek, jak je patrné z Obrázku 54 a 55.

Obrázek 54: Nabídka vín



Zdroj: Vlastní zpracování

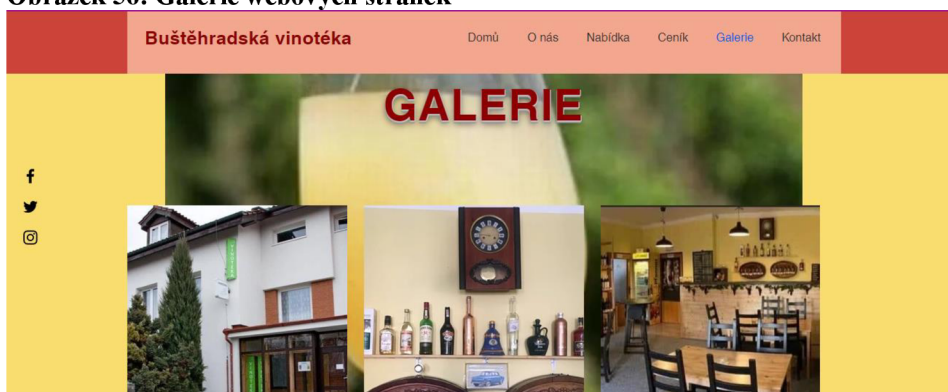
Obrázek 55: Ceník webových stránek



Zdroj: Vlastní zpracování

Na Obrázku 56 je zobrazena karta Ceník, kde je uveden základní ceník, který je ve formě tabule pověšen přímo ve vinotéce. Tento ceník obsahuje nabídku stáčených vín a jejich cenu v různých množstvích. V případě zájmu je zde i návrh na vložení ceníků lahvových vín.

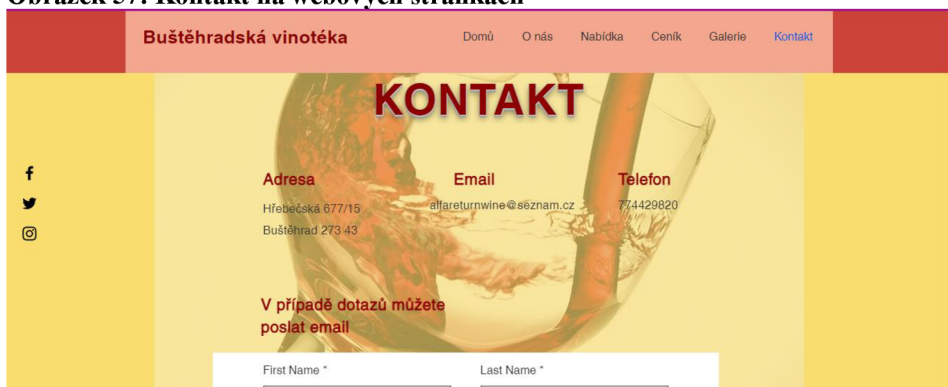
Obrázek 56: Galerie webových stránek



Zdroj: Vlastní zpracování

Na Obrázku 57 je zobrazena Karta Galerie na webových stránkách obsahuje veškeré fotky, které jsou na Facebooku vinotéky i navržené fotografie balíčků a akcí. V galerii jsou zobrazeny fotky vinotéky zvenčí i zevnitř. Dále nabídky různých stáčených a lahvových vín a dalších produktů které nabízí včetně dárkových balíčků. Lze do galerie přidat i fotky voucherů, dárkových poukazů a dalších akcí či reklamních letáků. A poté na Obrázku 58 jsou uvedeny kontaktní údaje.

Obrázek 57: Kontakt na webových stránkách



Zdroj: Vlastní zpracování

Jedním ze způsobů marketingové komunikace na propagaci Buštěhradské vinotéky je, že lze využít nejen online marketingu, ale také reklamu v písemné verzi. A to ideálně využít místního časopisu Buštěhradský zpravodaj, který vychází jednou za měsíc, jak je zobrazeno na Obrázku 59.

Obrázek 58: Buštěhradský zpravodaj, logo



Zdroj: (Město Buštěhrad, 2003)

15.6.5.2 Návrh Loga

Obrázek 59: Návrh loga Buštěhradské vinotéky



Zdroj: Vlastní zpracování

Logo vinotéky je voleno do barev webových stránek. Nápis obsahuje červenou barvu znázorňující červené víno a žluté pozadí znázorňující barvu bílého vína. Shodou okolností je interér vinotéky taktéž ve žlutých barvách. Háčky nad nápisem buštěhradská jsou příznakem využity pomocí tvaru hroznového vína v zelené barvě, ze kterého se vyrábí bílé víno. Na krajích jsou pro zpestření loga a vyplnění mezery využity dva štrápce červeného hroznového vína ve fialovém odstínu.

15.7 Lidé

Vinotéka má pouze jednoho zaměstnance, který je zároveň majitelem a provozovatelem vinotéky. Vzhledem k velikosti návštěvnosti vinotéky není potřeba dalších zaměstnanců a z finančních důvodů by firma náklady na zaměstnance neutáhla.

16 Doporučení

Návrh marketingové strategie byl vytvořen s cílem zvýšit povědomí o firmě a jejích nabízených produktech mezi spotřebiteli a tím zvýšit i návštěvnost vinotéky. Byly vytvořeny návrhy marketingové komunikace, které by umožnily větší komunikaci firmy se zákazníky. Návrhem bylo vytvoření webových stránek, na kterých by

zákazníci našli veškeré potřebné informace, zahrnující nabízený sortiment, ceník, otevírací dobu či kontaktní údaje. Dále by zde byly propagovány nejnovější sortiment, různé nabídky výhodných balíčků, slevové akce při nákupu většího množství produktů nebo upozornění na nabídku produktů v závislosti na aktuálním svátku.

Doporučení zahrnuje i návrhy na komunikaci se zákazníkem zejména ve formě podpory prodeje a reklamy či online reklamy pomocí navržených webových stránek, a s využitím facebookového profilu, který má vinotéka již zřízený. Tyto komunikační kanály by sloužily jako základna pro komunikaci se zákazníky.

Dále byl navržen časový harmonogram, podle kterého by firma zaváděla marketingovou komunikaci do praxe, který by začínal v dubnu roku 2023. Také byl orientačně navržen rámcový rozpočet marketingové komunikace, včetně zavedení webových stránek, podle průměrných cen pohybujících se na trhu. Návrhem bylo i logo pro vinotéku, které by mohla firma využívat pro lepší vizuální spojitost produktu se značkou.

16.1 Časový harmonogram

Časový harmonogram zobrazuje postup zavádění webových stránek s následnou propagací nejen webových a sociálních stránek, ale i vinotéky celkově.

Obrázek 60: Časová harmonogram od dubna 2023 do února 2024

Ganttův diagram - časový harmonogram	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	leden	únor
Založení webových stránek											
Implementace webových str.											
FB propagace FB profilu											
FB propagace webovek											
FB propagace balíčků ke konci šk. Roku											
Zpětná kontrola chodu webovek											
Leták na info tabuli - pozvánka na degustace											
Akce na FB a webovkách - burčák											
Reklamní upoutávka na burčák v místním měsíčníku											
Akce na FB a webovkách - svatomartinské											
Reklamní upoutávka na svatomartinské v místním měsíčníku											
Akce na mikulášské balíčky FB a webovky reklama											
Mikulášská akce při koupi vína čokoláda se slevou FB, webovky											
Akce na FB a webovkách - vánoční akce											
Reklamní upoutávka na vánoční akce v místním měsíčníku											
Vytvoření placené PPC reklamy na FB											
Valentýnská akce balíček růže, čokolády, vína - FB propagace											
Valentýnská akce balíček růže, čokolády, vína - místní měsíčník											

Zdroj: Vlastní zpracování

Začátek založení webových stránek bylo určeno na přelom dubna a května roku 2023. předpokládá se, že existují dvě možnosti využití již navržených webových stránek nebo zaplacení za nové profesionálními techniky. Založení webových stránek může trvat i měsíc. Poté by se firma soustředila na propagaci nově vytvořených webových stránek a

Facebooku. Během června by rovnou vinotéka začala propagovat balíček pro rodiče jako dárek ke konci školního roku paní učitelkám a učitelům, profesorům a profesorkám. Během června by firma, která vyrobila webové stránky udělala zpětnou kontrolu, případně i doladila detaily. V červnu by vinotéka nechala vytisknout propagační materiály a vyvěsila je na městskou informační tabuli, tak, aby v červenci mohla degustace začít. Na začátku srpna by opět vinotéka připravila reklamní leták na prodej burčáků, který začne od září. V polovině srpna by také připravila propagační materiály na své webové a facebookové stránky a v září by začala s prodejem. Během října by začala s propagačními materiály na svatomartinské víno, které by začalo svůj prodej přesně 11.11.2023. Vzhledem k tomu, že se jedná o speciální víno, které není dostupné celý rok, využila by vinotéka nejen reklamy na svých stránkách, ale i za pomoci letáku či příspěvku do měsíčního zpravodaje. Po skončení propagace na svatomartinské víno by vinotéka připravila propagační materiály na mikulášskou akci, která by rovněž byla propagována jako Mikulášský balíček na jejich webových a sociálních stránkách. Pokud by se vinotéce dařilo obzvlášť dobře, zaplatila by si vinotéka PPC reklamy zobrazující se na Facebooku. V únoru by se začalo platit za zobrazování reklamy na Valentýnský balíček ve formě možných dárků.

16.2 Rámcový rozpočet

Tabulka 20: Rámcový rozpočet webových stránek

Činnost 1. rok	Odhadovaná cena
Návrh webových stránek	15 000 Kč v průměru (15 000 – 30 000 Kč)
Údržba webových stránek	24 000 Kč (2 000 Kč měsíčně)
Údržba sociálních sítí	24 000 Kč (2 000 Kč měsíčně)
Reklama na informační tabuli	600 Kč (50 Kč měsíčně)
Reklama v místním měsíčníku	960 Kč (80 Kč měsíčně)
Celkem	64 560 Kč za rok
Případná výroba e-shopu	30 000 Kč (až 50 000 Kč)

Zdroj: Vlastní zpracování

Pro vytvoření webových stránek spolu s hostingem, internetovým marketingem – SEO či PPC a dalšími nabízenými službami začíná cena na 15 000 Kč bez DPH. Ovšem záleží na

konkrétní firmě, která by se touto problematikou zabývala. Vzhledem k tomu, že by firma měla zavedený nejen facebookový profil, ale také webové stránky, je doporučeno využít i PPC reklamy.

Propagační materiály zahrnují výrobu na míru i tisk na typ a velikost papíru dle volby.

Tabulka 21: Rámcový rozpočet propagace

Tisk kupónů	513Kč / 100 ks
Tisk voucherů	513 Kč / 100 ks
Tisk dárkových poukazů	510 Kč / 100 ks
Reklamní leták na tabuli	388 Kč / 2 ks
Celkem	1924 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Marketingová komunikace PPC reklamy

- Měsíční rozpočet 200 Kč -1 000 Kč
- Počet kliknutí za den 100–200
- Cena za 1 klik (0,01 Kč-5Kč) 0,5 Kč CPC
- **Celkem 200–3000 Kč měsíčně**

Cena marketingové komunikace PPC reklamy se pohybuje mezi 200 Kč až 3000 Kč za měsíc. Záleží, jaký typ PPC reklamy si firma zvolí. Důležité je, aby si firma určila, zda si chce zvolit měsíční rozpočet či naopak platit pouze za probliknutou reklamu. Cena není vysoká a tato částka příliš neovlivní finanční situaci firmy. Důležité je správně nastavit PPC reklamu, aby byla co nejvíce efektivní.

Doporučením je tedy vytvoření webových stránek za účelem zviditelnění firmy za pomoci navrhnuté marketingové komunikace, konkrétně podpory prodeje, reklamy a online reklamy. Na propagaci webových a facebookových stránek se doporučuje využití PPC reklamy s určitým rozpočtem, případně předem určené množství kliknutí za den. V závislosti na podpoře prodeje se doporučuje využití slevových akcí ve formě voucherů, kupónů či dárkových poukazů, případně tematických balíčků s možnou slevovou akcí, která by spotřebitele zaujala.

17 Závěr

Cílem diplomové práce bylo navržení vhodné marketingové strategie pro firmu Alfa Return Wine, s.r.o., tak aby se naplnili vize, poslání a cíle firmy. Vhodná marketingová práce cílí na zvýšení povědomí o existenci firmy a jejich nabízených službách mezi zákazníky.

V této práci byly provedeny analýzy zkoumající vnější a vnitřní prostředí firmy. Tyto analýzy zhodnotily současnou situaci firmy na trhu, na základě, kterých byla vytvořena vhodná marketingová strategie. K vytvoření analýz bylo zapotřebí využití primárních a sekundárních dat, kterými byly interní dokumenty společnosti, konzultace s majitelem firmy i vlastní pozorování. Další data byla shromážděna na základě čerpání informací z webových stránek, Facebookových profilů nebo informací získaných z dotazníkového šetření. Návrh marketingové strategie může firmě Alfa return Wine, s.r.o. pomoci při zlepšení svých podnikatelských aktivit a tím vylepšit své fungování na trhu.

Firma Alfa Return Wine, s.r.o. zaměřuje se zejména na pultový prodej stáčených a lahvových vín. Firma existuje na trhu dva roky, a pohybuje se v oblasti gastronomie a pohostinství. Podle průzkumů roste spotřeba vín, která si získává stále větší oblibu mezi spotřebiteli. Lidé a zejména ženy preferují spíše konzumaci vína nežli piva. Během koronavirové pandemie vznikaly i nové trendy, v oblasti internetového nákupu. V odvětví má firma poměrně silnou konkurenci.

Finanční situace podniku je slabá, na základě provedené finanční analýzy za využití interních materiálů firmy, vychází ukazatelé rentability likvidity v nízkých či dokonce v záporných hodnotách, podobně jsou na tom hodnoty bonitních modelů. Tyto provedené analýzy poukazují na slabou finanční situaci, a proto je nutné sestavovat marketingovou komunikaci s ohledem na její dostupné finanční prostředky a vytyčené cíle.

Návrhem marketingové komunikace bylo vytvoření webových stránek a zlepšení komunikace mezi firmou a zákazníkem, za pomoci nástrojů podpory prodeje propagované ve formě online, pomocí sociálních sítí a webových stránek. Dalšími využitými nástroji by bylo použití reklamy či online reklamy. Tím by došlo ke zvýšení povědomí o vinotéce a její nabídce sortimentu mezi spotřebiteli, čím by došlo i k nárůstu návštěvnosti vinotéky.

18 Seznam použitých zdrojů

Literární zdroje

- BARČÍK, TOMÁŠ. 2013. *Strategický marketing*. Ústav práva a právní vědy : Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-905-2477-4.
- BLAŽKOVÁ, MARTINA. 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha : Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.
- ČIŽINSKÁ, ROMANA A MARINIČ, PAVEL. 2010. *Finanční řízení podniku: Moderní metody a trendy*. Praha : Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3158-2.
- DEDUCHOVÁ, MARCELA. 2001. *Strategie podniku*. Praha : C.H.Beck, 2001. ISBN 80-7179-603-4.
- DOOLE, ISOBEL A LOWE, ROBIN. 2005. *Strategic Marketing Decisions in Global Markets*. Chicago : Thomson Learning, 2005. ISBN 9780750666527.
- FORET, MIROSLAV. 2008. *Marketing pro začátečníky*. Brno : Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1942-6.
- HÁLEK, VÍTĚZSLAV. 2018. *Marketing reklama cena obvyklá*. Hradec Králové : Vítězslav Hálek, 2018. ISBN 978-80-270-3926-5.
- HANZELKOVÁ, ALENA, A DALŠÍ. 2009. *Strategický marketing, teorie pro praxi*. Praha : C.H. Beck , 2009. ISBN 978-80-7400-120-8.
- HINDLS, RICHARD, HOLAMN, ROBERT A HRONOVÁ, STANISLAVA. 2003. *Ekonomický slovník, Beckvy odborné slovníky*. Praha : C.H.Beck, 2003. ISBN 80-7179-819-3.
- HORÁKOVÁ, HELENA. 2003. *Strategický marketing*. Praha : Grada Publishing, 2003. ISBN 978-80-247-0447-0.
- CHANDLER, ALFRED D. 2013. *Strategy and structure: Chapters in the history of the industrial empire*. Eastford : Martino Publishing, 2013. ISBN 978-16-142-7508-4.
- INTERNÍ MATERIÁLY A - INTERNÍ CHOD VINOTÉKY. 2022. Interní chod vinotéky. [autor knihy] Buštěhradská vinotéka. *Interní materiály A*. Buštěhrad : Buštěhradská vinotéka, 2022.
- INTERNÍ MATERIÁLY B - PRŮBĚH ROZVOJE. 2020. Průběh rozvoje. [autor knihy] Buštěhradská vinotéka. *Interní materiály B*. Buštěhrad : Buštěhradská vinotéka, 2020.
- INTERNÍ MATERIÁLY C - FINANČNÍ VÝKAZY. 2021. Finanční výkazy. [autor knihy] Buštěhradská vinotéka. *Interní dokumenty*. Buštěhrad : Buštěhradská vinotéka, 2021.

- JAKUBÍKOVÁ, DAGMAR. 2013. *Strategický marketing*. Praha : Grada publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.
- JANOUC, VIKTOR. 2020. *Internetový marketing*. Brno : Computer Press, 2020. ISBN 978-80-251-5016-0.
- KAŠÍK, MILAN A HAVLÍČEK, KAREL. 2015. *Marketing při utváření podnikové strategie*. Praha : Vysoká škola finanční a správní, a.s., 2015. ISBN 978-80-7408-100-2.
- KEŘKOVSKÝ, MILOSLAV A VYKYPĚL, OLDŘICH. 2006. *Strategické řízení: Teorie pro praxi*. Praha : C.H.Beck, 2006. ISBN 80-7179-453-8.
- KOTLER, PHILIP, A DALŠÍ. 2007. *Moderní marketing*. Praha : Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOTLER, PHILLIP A KELLER, KEVIN LANE. 2012. *Marketing Management*. New jersey : Pearson Education, 2012. ISBN 978-0-13-210292-7.
- KOZEL, ROMAN, MYNÁŘOVÁ, LENKA A SVOBODOVÁ, HANA. 2006. *Moderní marketingový výzkum*. Praha 7 : Grada Publishing, 2006. ISBN 978-80-247-3527-6.
- MCDONALD, MALCOLM A WILSON, HUGH. 2012. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. Brno : Computer Press, 2012. ISBN 978-80-265-0014-8.
- MIKOVCOVÁ, HANA A SCHOLLEOVÁ, HANA. 2009. *Praktikum podnikové ekonomiky pro bakalářské studium*. Plzeň : Aleš Čeněk, s.r.o., 2009. ISBN 978-80-7380-209-7.
- MORRIS, M, F, PITT L. A BROMFIELD, D. 1994. *Marketing as Strategy*. Oxford : Butterworth-Heinmann Ltd, 1994. ISBN 0016-3287/97/040391-12.
- NÝVLTOVÁ, ROMANA A MARINIČ, PAVEL. 2010. *Finanční řízení podniku*. Praha : Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3158-2.
- RAO, C APPA, RAO, B PARVATHISWARA A SIVARAMAKRISHNA, K. 2008. *Strategic management and business policy*. ISBN 978-7446-668-6. New Delhi : Excel Books, 2008. ISBN 978-7446-668-6.
- RŮČKOVÁ, PETRA. 2019. *Finanční analýza, metody, ukazatele, využití v praxi*. Praha : Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-2028-4.
- SAVOV, RADOVAN A LANČARIČ, DRAHOSLAV. 2017. *Strategický manažment*. Nitra : Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre, 2017. ISBN 978-80-552-1714-7.
- SEMERÁDOVÁ, TEREZA. 2019. *Marketing na Facebooku a Instagramu*. Praha : Albatros media, a.s., 2019. ISBN 978-80-251-4959-1.

- SRPOVÁ, JITKA A ŘEHOŘ, VÁCLAV. 2010. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
- STRYDOM, JOHAN. 2005. *Introduction to Marketing*. Cape Town, South Africa : Juta and Company Ltd, 2005. ISBN 0702165115.
- SYNEK, MILOSLAV A KOLEKTIV. 2006. *Podniková ekonomika*. Praha : C.H.Beck, 2006. ISBN 80-7179-736-7.
- ŠULEŘ, OLDŘICH, KOŠŤAN, PAVOL A BĚLOHLÁVEK, FRANTIŠEK. 2006. *Management*. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 978-80-251-0396-8
- TOMEK, JAN. 1992. *Marketingová strategie podniku*. Praha : Management Press, 1992. ISBN 978-80-856-0303-3.
- VÁCHAL, JAN, VOCHOZKA, MAREK A KOLEKTIV. 2013. *Podnikové řízení*. Praha : Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4642-5.
- VIARDOT, ERIC. 2004. *Successful Marketing Strategy for High-tech Firms*. Norwood, MA : Artech House, 2004. ISBN 15-805-3700-6.
- VYSEKALOVÁ, JITKA. 2014. *Emoce v marketingu: Jak oslovit srdce zákazníka*. Praha : Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-4843-6.

Internetové zdroje

- AKADEMIE. 2021. PPC: Je pro úspěch důležitější cena za proklik, nebo výše rozpočtu? *Upgates*. [Online] 17. 09 2021. [Citace: 16. 03 2022.] <https://www.upgates.cz/a/je-pro-uspech-ppc-kampane-dulezitejsi-cena-za-proklik-nebo-vyse-rozpoctu>.
- AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. 2017. American marketing association. *Definition of marketing*. [Online] 2017. [Citace: 15. 10 2021.] <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>.
- CZNACE. 2022. 472 MO s potravinami, nápoji a tabákové výrobky ve specializovaných prodejnách. *CZNACE*. [Online] 2022. [Citace: 12. 01 2022.] <http://www.nace.cz/472-mo-potravinami-napoji-tabakvyr-specializprodejnach>.
- CZSO. 2022. HDP, národní účty. *Český statistický úřad*. [Online] 03 2022. [Citace: 21. 03 2022.] https://www.czso.cz/csu/czso/hdp_narodni_ucty.
- CZNACE. 2022. Inflace. *Český statistický úřad*. [Online] 21. 03 2022. <https://www.czso.cz/csu/xe/prumerna-rocni-mira-inflace-v-roce-2019-byla-28->.

CZNACE. 2022. Měnový kurz. *Český statistický úřad*. [Online] 01. 03 2022. [Citace: 21. 03 2022.] <https://www.czso.cz/csu/czso/ff0036b2b7>.

CZNACE. 2022. Počet obyvatel. *Český statistický úřad*. [Online] 01. 03 2022. [Citace: 22. 03 2022.] <https://www.czso.cz/csu/czso>.

CZNACE. 2021. Spotřeba alkoholických nápojů na 1 obyvatele v České republice. *Český statistický úřad*. [Online] 09. 12 2021. [Citace: 07. 02 2022.] <https://www.czso.cz/csu/czso/graf-spotreba-alkoholickych-napoju-na-1-obyvatele-v-ceske-republice>.

CZNACE. 2021. Spotřeba alkoholu na 1 obyvatele v České republice - graf. *Český statistický úřad*. [Online] 09. 12 2021. [Citace: 07. 02 2022.] <https://www.czso.cz/csu/czso/graf-spotreba-alkoholickych-napoju-na-1-obyvatele-v-ceske-republice>.

CZNACE. 2018. Vývoj počtu obyvatel. *Český statistický úřad*. [Online] 2018. [Citace: 26. 02 2022.] <https://www.czso.cz/documents/10180/92011146/13015819a4.pdf/11e3bc8b-69b5-4ee6-8f41-db854825b055?version=1.2>.

ČERMÁK, MIROSLAV. 2018. Integrovaný marketingový mix: 4P, 4C, 4E. *Clever and smart*. [Online] 14. 02 2018. [Citace: 28. 02 2022.] <https://www.cleverandsmart.cz/integrovaný-marketingový-mix-4p-4c-4e/>.

ČNB. 2022. Prognóza ČNB. *Česká národní banka*. [Online] 16. 03 2022. [Citace: 16. 03 2022.] <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/prognoza/>.

ČTK. 2021. Průzkum: Víno je v Česku podle konzumace populárnější než pivo. *TV Barrandov*. [Online] 22. 03 2021. [Citace: 24. 03 2022.] https://www.barrandov.tv/rubriky/spolecnost/relax/pruzkum-vino-je-v-cesku-podle-konzumace-popularnejsi-nez-pivo_14168.html.

ČTK. 2021. Za uplynulý rok výrazně stoupl prodej vína přes internet. *Seznam zprávy*. [Online] 09. 05 2021. [Citace: 26. 02 2022.] <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/za-uplynuly-rok-vyrazne-stoupl-prodej-vina-pres-internet-153754>.

FACEBOOK, BUŠTĚHRADSKÁ VINOTÉKA. 2020. Buštěhradská vinotéka. *Facebook*. [Online] 2020. [Citace: 11. 11 2021.] <https://www.facebook.com/bustehradskavinoteka/>.

GREGOR, PAVEL. 2021. Zboží&Prodej 5/2021: Spotřebitelé si dopřávají kvalitní vína. *Zboží a prodej*. [Online] 21. 05 2021. [Citace: 26. 02 2022.]

<https://www.zboziaprodej.cz/2021/05/21/zboziprodej-5-2021-spotrebitele-si-dopravaji-kvalitni-vina/>.

JUSTICE.CZ. 2022. Veřejný rejstřík a Sběrka listin. *Justice.cz*. [Online] 15. 03 2022. [Citace: 15. 03 2022.] [https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-\\$firma?ico=5593000](https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-$firma?ico=5593000).

KOPTYUG, EVGENIA. 2021. Per capita consumption of beer, wine, sparkling wine and spirits in Germany from 2008 to 2020. *Statista*. [Online] 01. 10 2021. [Citace: 24. 02 2022.] <https://www.statista.com/statistics/508235/wine-and-sparkling-wine-per-capita-consumption-germany/>.

KOPTYUG, EVGENIA. 2021. Per capita consumption of wine and sparkling wine in Germany from 2008 to 2020(in liters). *Statista*. [Online] 30. 09 2021. [Citace: 24. 02 2022.] <https://www.statista.com/statistics/508235/wine-and-sparkling-wine-per-capita-consumption-germany/>.

KURZY.CZ. 2020. Kurzy.cz. *Obchodní rejstřík*. [Online] 2020. [Citace: 25. 11 2021.] <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/05593000/alfa-return-wine-sro/>.

MEDVE, FLORA. 2021. Volume of wine consumed per capita in Hungary from 2010 to 2019 (in liters of pure alcohol). *Statista*. [Online] 04. 06 2021. [Citace: 07. 03 2022.] <https://www.statista.com/statistics/1220060/hungary-wine-consumption-per-capita/>.

MĚSTO BUŠTĚHRAD. 2003. Buštěhrad Oficiální stránky města. *Město Buštěhrad*. [Online] 2003. [Citace: 11. 11 2021.] <https://www.mestobustehrad.cz>.

MĚSTO BUŠTĚHRAD. 2022. Restaurační zařízení. *Město Buštěhrad*. [Online] 25. 02 2022. [Citace: 25. 02 2022.] <https://www.mestobustehrad.cz/nas-bustehrad/restaurace/>.

MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ. 2022. Odstavec předpisu 110/1997: Povinnosti provozovatelů potravinářského podniku. *e-Agris*. [Online] Ministerstvo zemědělství, 15. 03 2022. [Citace: 15. 03 2022.] <https://eagri.cz/public/web/mze/legislativa/pravni-predpisy-mze/tematicky-prehled/100047549.html>.

MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ. 2022. Vinařský zákon. *Eagri.cz*. [Online] 06. 03 2022. [Citace: 06. 03 2022.] <https://eagri.cz/public/web/vinarsky-zakon/vinarska-cast/otazky-a-odpovedi/>.

MRÁČKOVÁ, EVA. 2021. Online degustace vína – zážitek à la covid, nebo trend? *Celyoturismu.cz*. [Online] 17. 05 2021. [Citace: 28. 02 2022.] <https://celyoturismu.cz/online-degustace-vina-zazitek-a-la-covid-nebo-trend/>.

- NYITRAY, TIBOR. 2020. Pohled na vinařství v ČR. *SVCR.CZ*. [Online] 04. Únor 2020. [Citace: 16. 02 2022.] <https://www.svcr.cz/files/2020/02/229bcd86a54e627b88cfc6b6bacb12f9a.pdf>.
- SAS, ADRIANA. 2022. Average consumption of wine and mead per capita in Poland from 1992 to 2020*(in liters of pure alcohol 100% per capita). *Statista*. [Online] 10. 02 2022. <https://www.statista.com/statistics/1114774/poland-consumption-of-wine-and-mead-per-capita/>.
- SOLAŘÍKOVÁ, IVANA A DUŠKOVÁ, MARKÉTA. 2022. Za staré ceny bude víno k dostání už jen v lednu, od února zdraží. *idnes.cz*. [Online] 18. 01 2022. [Citace: 16. 03 2022.] https://www.idnes.cz/brno/zpravy/zdrazeni-vino-vinari-jizni-morava-cena.A220115_646089_brno-zpravy_mos1.
- VINAŘSKÝ FOND. 2020. Tichá vína v nákupech domácností v roce 2020. *Vína z Moravy a z Čech*. [Online] 06. 04 2020. [Citace: 18. 03 2022.] <https://www.vinazmoravyvinazcech.cz/cs/aktuality/26184869-ticha-vina-v-nakupech-domacnosti-v-roce-2020>.
- ZAHÁLKA, TOMÁŠ. 2017. Jak na marketingový mix pro e-shopy? *Tomaszahalka.cz*. [Online] 01. 07 2017. [Citace: 02. 03 2022.] <https://tomaszahalka.cz/marketingovy-mix-eshopy/>.

19 Přílohy

Otázky z dotazníkového šetření

Buštěhradská vinotéka

Dotazník k diplomové práci na téma: Návrh marketingové strategie Buštěhradské vinotéky

**Povinné pole*

1. Znáte Buštěhradskou vinotéku? *

Označte jen jednu elipsu.

Ano

Ne

2. Navštěvujete Buštěhradskou vinotéku? *

Označte jen jednu elipsu.

Ano, často

Ano, občas

Zřídka

Ne

3. Jak jste se o Buštěhradské vinotéce dozvěděli? *

Označte jen jednu elipsu.

Osobní doporučení

Facebook

Jsem zdejší

Jiné: _____

4. Děláte v rodině nákupy? *

Označte jen jednu elipsu.

- Ano vždy
- Ano většinou
- Ano občas
- Zřídka
- Nikdy nenakupuji

5. Nakupujete raději ... *

Označte jen jednu elipsu.

- Osobně, v kamenném obchodě
- V e-shopech
- Oboje, je mi to jedno

6. Jaké kategorie zboží pravidelně nakupujete po internetu? *

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- Potraviny
- Oblečení a obuv
- Alkoholické nápoje
- Šperky
- Hotové pokrmy
- Kosmetika a parfémy
- Elektronika
- Knihy a jiné hry

Jiné: _____

7. Jaké kategorie pravidelně nakupujete v kamenných obchodech? *

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- Potraviny
- Oblečení a obuv
- Alkoholické nápoje
- Šperky
- Hotové pokrmy
- Kosmetika parfémy
- Elektronika
- Knihy a jiné hry

Jiné: _____

8. Pijete víno? *

Označte jen jednu elipsu.

- Ano
- Ne

9. Jak často nakupujete víno? *

Označte jen jednu elipsu.

- Často, více než 1x týdně
- Občas, 1-2x měsíčně
- Příležitostně, 1-2x ročně
- Nekupuji víno

10. Kde nejčastěji nakupujete víno? *

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- V supermarketu / hypermarketu
- Ve vinotéce
- Přímo od vinaře
- V e-shopech

11. Ve vinotéce kupujete pouze víno? *

Označte jen jednu elipsu.

- Ano, kupuji pouze víno
 Ne, zakoupil/a jsem si i jiný produkt
 Ne, kupuji zde pouze jiné produkty

12. Uvítali byste zařazení následujících parametrů v Buštěhradské vinotéce? *

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	Ano	Ne	Možná
Venkovní posezení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Společenské akce ve vinotéce (degustace, přenos zápasů)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nabídku sortimentu a jeho cenu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Přidání dalších sociálních sítí či webových stránek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Na jakých sociálních sítích byste sledoval/a profil Buštěhradské vinotéky

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- Facebook
 Instagram
 Webové stránky
 Twitter
 Pinterest

Jiné: _____

14. Jaký obsah byste ocenila na Facebooku a na Instagramu či webových stránkách zaškrtněte hodící

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

	Facebook	Instagram	Webové stránky
Informace o vínech	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ceník	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nabídky sortimentu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Příspěvky uživatelů	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kreativní rady a typy	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Soutěže a akce	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Slevy a slevové akce (Happy hour)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
nahlédnutí dovnitř firmy	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Příběhy "Stories" / fotky	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

15. Prosím ohodnoťte Buštěhradskou vinotéku (1-nejlepší, 5-nejhorší) *

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	1	2	3	4	5
Lokalita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sortiment	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Celkový sortiment	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ceny	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otevírací doba	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Obsluha	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Uved'te komentář, co byste chtěli zlepšit

17. Doporučil/a byste vinotéku známému? *

Označte jen jednu elipsu.

- Ano
 Ne
 Možná

18. Vaše pohlaví *

Označte jen jednu elipsu.

- Žena
 Muž

19. Váš věk *

Označte jen jednu elipsu.

- 18-30
 31-40
 41-50
 51-60
 61 a více

20. Vyberte *

Označte jen jednu elipsu.

- Student/ka
- V zaměstnání
- Podnikající fyzická osoba
- V důchodu, rodič na mateřské či rodičovské dovolené

21. Uveďte váš průměrný příjem

Označte jen jednu elipsu.

- do 10 000 Kč měsíčně
- 10 000 - 20 000 Kč měsíčně
- 20 000 - 30 000 Kč měsíčně
- 30 000 - 40 000 Kč měsíčně
- více než 40 000 Kč měsíčně
- Nemám příjem

Obsah není vytvořen ani schválen Googlem.

Google Formuláře