

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

**Marketingová strategie společnosti
LOBEY Laboratories, s.r.o.**

Bc. Tereza Barochová

© 2022 ČZU v Praze

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Tereza Barochová

Hospodářská politika a správa
Podnikání a administrativa

Název práce

Marketingová strategie společnosti Lobey Laboratories, s.r.o.

Název anglicky

Marketing strategy of Lobey Laboratories, s.r.o.

Cíle práce

Cílem diplomové práce je, na základě zhodnocení stávající marketingové strategie vybrané firmy, návrh nové marketingové strategie firmy Lobey Laboratories, s.r.o.

Metodika

Teoretická část práce vychází z aktuálních zdrojů zaměřených na problematiku marketingu a procesu vytváření marketingové strategie podniku. Empirická část práce se zaměřuje na identifikaci, vymezení a analýzu marketingového prostředí firmy, analýzu současného stavu marketingové strategie a návrh vlastních doporučení a možných změn v marketingové strategii vybrané firmy.

Doporučený rozsah práce

60-80 stran

Klíčová slova

marketing, marketingová strategie, marketingový plán, kosmetický průmysl, přírodní kosmetika

Doporučené zdroje informací

BLAŽKOVÁ, M. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN: 978-80-247-6724-6

ČEVELOVÁ, M. Marketingový plán, 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN: 978-80-7536-059-9

JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing, 2.vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN: 978-80-247-4670-8

KARLÍČEK, Miroslav a kol. Základy marketingu, 2. přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2018, ISBN: 978-80_247-5869

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

KOTLER, P. – KELLER, K L. – BRADY, M. – GOODMAN, M. – HANSEN, T. *Marketing management*. Harlow: Pearson, 2019. ISBN 978-1292248448.

KOTLER, P. – KELLER, K L. *Marketing management*. Harlow: Pearson, 2015. ISBN 9781292092621.

KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ, H., Moderní metody a techniky marketingového výzkumu, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6

PŘÍKRYLOVÁ, Jana; JAHODOVÁ, Hana. Moderní marketingová komunikace. 2. zcela přeprac. vyd. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-0787-2

Předběžný termín obhajoby

2021/22 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Stanislav Rojík, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 24. 2. 2022

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 28. 2. 2022

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 30. 03. 2022

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Marketingová strategie společnosti LOBEY Laboratories, 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 30.03.2022

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala vedoucímu mé diplomové práce panu Ing. Stanislavu Rojíkovi, Ph.D., který mi věnoval své cenné rady, věcné připomínky a svůj čas. Dále děkuji generálnímu řediteli firmy LOBEY Laboratories, s.r.o., panu Davidu Krobotovi, který mi poskytl potřebné informace k pochopení fungování společnosti a přispěl tak ke zpracování vlastní části práce. Poděkování patří také mé rodině za jejich velkou podporu během celého studia.

Marketingová strategie vybrané společnosti

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá seznámením s problematikou marketingové strategie společnosti. Cílem diplomové práce je na základě zhodnocení stávající marketingové strategie společnosti, návrh marketingové strategie společnosti LOBEY Laboratories, s.r.o.

Teoretická část práce vychází z aktuálních zdrojů zaměřených na problematiku marketingu a procesu vytváření marketingové strategie podniku.

Vlastní část práce se zaměřuje na identifikaci, vymezení a analýzu marketingového prostředí firmy, analýzu současného stavu marketingové strategie a návrh vlastních doporučení a možných změn v marketingové strategii vybrané firmy.

Klíčová slova: marketing, marketingová strategie, marketingový plán, kosmetický průmysl, přírodní kosmetika

Marketing strategy of a selected company

Abstract

The diploma thesis deals with the acquaintance with the issues of the company's marketing strategy. The aim of the diploma thesis is based on the evaluation of the current marketing strategy of the company, the proposal of the marketing strategy of the company LOBEY Laboratories, s.r.o.

The theoretical part of the work is based on current sources focused on marketing issues and the process of creating a marketing strategy for the company.

The empirical part of the thesis focuses on the identification, definition and analysis of the company's marketing environment, analysis of the current state of marketing strategy and the design of their own recommendations and possible changes in the marketing strategy of the selected company.

Keywords: marketing, marketing strategy, marketing plan, cosmetic industry, natural cosmetic

Obsah

1	Úvod	11
2	Cíl práce a metodika.....	12
2.1	Cíl práce.....	12
2.2	Metodika.....	12
3	Teoretická východiska.....	13
3.1	Marketing	13
3.1.1	Podnikatelské koncepce.....	13
3.1.2	Marketingové řízení.....	15
3.1.3	Fáze marketingového řízení.....	16
3.2	Vnější prostředí firmy	18
3.2.1	Analýza makroprostředí – STEP analýza.....	18
3.2.2	Analýza mikroprostředí – Porterův model konkurenčních sil.....	19
3.2.3	Matice EFE.....	21
3.3	Vnitřní prostředí firmy	22
3.3.1	Marketingový mix 7P.....	22
3.3.2	BCG matice (portfolio matice).....	30
3.3.3	Matice IFE.....	31
3.4	Tvorba marketingové strategie.....	33
3.4.1	Mise, vize a stanovení podnikových cílů.....	35
3.4.2	Cílové trhy a cílový marketing.....	36
3.4.3	Sestavení marketingového plánu.....	38
4	Vlastní práce.....	41
4.1	Představení společnosti LOBEY Laboratories, s.r.o.	41
4.1.1	Historie.....	42
4.1.2	Mise, vize.....	43
4.1.3	Marketingové cíle a strategie podniku.....	43
4.2	Vnější prostředí LOBEY Laboratories, s.r.o.	44

4.2.1	Analýza makroprostředí	44
4.2.2	Analýza mikroprostředí.....	52
4.2.3	EFE matice	57
4.3	Vnitřní prostředí LOBEY Laboratories, s.r.o.....	58
4.3.1	Marketingový mix 7P.....	58
4.3.2	Komunikační kanály	65
4.3.3	IFE matice	75
5	Zhodnocení výsledků	78
6	Závěr	85
7	Seznam použitých zdrojů	87
8	Seznam zkratk	91
9	Seznam obrázků	92
10	Seznam grafů	93
11	Seznam tabulek	94

1 Úvod

Pro zpracování diplomové práce bylo zvoleno téma Marketingová strategie společnosti LOBEY Laboratories, s.r.o., nejen z důvodu návaznosti na bakalářskou práci autorky, kdy propojením obou témat by autorka ráda získala celkový pohled na marketingové prostředí společnosti v České republice, ale také z důvodu, že kosmetický trh je zajímavý trh z hlediska jeho stability a neustálým inovacím. Stále se vyvíjí a je odolný vůči finančním krizím, a to díky silně konkurenčnímu prostředí a stárnutí populace. Společnost LOBEY Laboratories, s.r.o. autorka zvolila, protože se již mnoho let zajímá o kosmetiku, jak tu dekorativní, tak právě pečující, kterou firma nabízí. V posledních letech se snaží vyhledávat co nejvíce přírodní složení a produkty vzniklé bez testování na zvířatech. Autorka by si ráda aplikované techniky osvojila k možnému budoucímu využití v oboru.

Cílem práce je navrhnout vlastní doporučení a možné změny v marketingové strategii společnosti LOBEY Laboratories, s.r.o. Teoretická část bude rozdělena do čtyř okruhů. V první části by se autorka chtěla zaměřit na vysvětlení problematiky marketingu a podnikatelských koncepcí. V další části popíše vnější prostředí firmy a následně provede analýzy makroprostředí i mikroprostředí. Ve třetí části uvede vnitřní prostředí společnosti za použití například marketingového mixu nebo IFE matice. V poslední části teoretických východisek představí tvorbu marketingové strategie a její jednotlivé kroky.

Na tuto část navazuje vlastní část práce, která je zpracována ve spolupráci se zástupcem marketingového oddělení a zároveň generálním ředitelem firmy, který poskytne odpovědi na otázky týkající se nejen doplňujících informací o společnosti jako takové, ale také k vysvětlení tvorby jejich marketingové strategie. V praktické části práce autorka nejprve představí společnost, kde stěžejní částí bude analýza vnějšího a vnitřního prostředí firmy. Následně bude analyzována stávající marketingová strategie společnosti a na základě provedených analýz budou navrženy vlastní doporučení a možné změny v marketingové strategii firmy.

2 Cíl práce a metodika

V této kapitole práce autorka popisuje, co je hlavním cílem celé práce, tedy čeho se bude snažit dosáhnout a zároveň pomocí jaké metodiky. Metodiku autorka zvolila záměrně takovým způsobem, aby pro ni bylo co nejsnazší pochopit politiku dané společnosti a umět se tak lépe vžít do celého jejího procesu tvorby marketingové strategie.

2.1 Cíl práce

Cílem diplomové práce je, na základě zhodnocení stávající marketingové strategie vybrané firmy, navrhnout novou marketingovou strategii pro společnost LOBEY Laboratories, s.r.o.

2.2 Metodika

Teoretická část práce se skládá ze čtyř hlavních okruhů a vychází z aktuálních českých i zahraničních zdrojů zaměřených na problematiku marketingu a procesu vytváření marketingové strategie podniku. První část je zaměřena na vysvětlení pojmů marketing, podnikatelské koncepce a marketingové řízení. Další dvě části se zabývají popisem prostředí společností, které je v práci děleno na vnější a vnitřní prostředí. Poslední část vysvětluje proces tvorby marketingové strategie.

Vlastní práce se zaměřuje na identifikaci, vymezení a analýzu marketingového prostředí podniku a analýzu současného stavu marketingové strategie. Zdrojem pro získané informace jsou především interní data podniku, ale také veřejně dostupná webová prezentace. K analýze vnějšího prostředí podniku byla využita STEP analýza, Porterova analýza pěti sil a EFE matice. Pro vnitřní prostředí rozbor marketingového mixu 7P, BCG matice a IFE matice.

Následné návrhy autorky jsou vytvořeny na základě zhodnocení analyzovaných činností podniku. Obsahují doporučení pro podnik v oblasti tvorby marketingové strategie.

3 Teoretická východiska

Tato kapitola je zaměřena na vymezení a analýzu základních teoretických přístupů, které mají sloužit jako podklad k vlastní části této diplomové práce. Autorka vycházela, z co možno nejaktuálnějších zdrojů, především těch literárních a zvolila záměrně české i zahraniční autory tak, aby obsah těchto kapitol byl co nejvíce srozumitelný.

3.1 Marketing

Problematika marketingu sahá do počátku 20. století v USA a je spojená s důsledkem převyšování nabídky poptávkou. Termín marketing pochází z anglického slova market neboli „trh“, na kterém je hlavním prvkem marketingu zákazník. Na marketing lze nahlížet jako manažerský přístup. (Jurášková a Hornák, 2012)

I kdy je marketing poměrně novým slovem, proces marketingu jako takového byl součástí již od zrodu směny. (Karlíček, 2018)

Dle Kotlera a Kellera (2013) je hlavní činností marketingu identifikace a uspokojování lidských a společenských potřeb. Je ovšem složité najít přesnou definici tohoto slova, pro jeho velmi obsáhle dostupná vysvětlení. Slovo marketing ale asi nejlépe popisuje definice „uspokojování potřeb ziskově“. Marketing je tak klíčovým nástrojem společnosti pro finanční prosperitu a přežití v nelehkém ekonomickém prostředí.

Často bývá marketing mylně chápán jako reklama, prodej nebo různé akce na podporu prodeje. Všechny tyto činnosti jsou pouze jedny z mnoha součástí marketingu, který je v dnešní době nedílnou součástí každého podnikání. (Karlíček, 2018)

3.1.1 Podnikatelské koncepce

Podnikatelské koncepce se postupně vyvíjely a ovlivňovaly činnosti firem, již od počátku 20.století. Jedná se o nástroje marketingového řízení, které zajišťují směnu na cílovém trhu. Existuje několik koncepcí, ze kterých si společnosti mohou vybrat, kterým směrem se chtějí ubírat. (Karlíček, 2018)

Výrobní koncepce

Výrobní koncepce je jednou z nejstarších filozofií prodávajících, která vychází z předpokladu, že spotřebitelé upřednostňují široce dostupné a levné výrobky. (Kotler a Keller, 2013)

Prostřednictvím této koncepce lze docílit zefektivňováním výroby a distribuce. Používáním této koncepce se společnosti ale také mohou vystavit riziku, kdy se budou soustředit pouze na provoz samotný. Tuto koncepci je výhodné zavést v situaci, kdy poptávka převyšuje nabídku nebo když jsou výrobní náklady velmi vysoké a pro jejich snížení je nutné vylepšit produktivitu práce. (Karlíček, 2018)

Tato koncepce byla již v minulosti velmi široce uplatňována u Henryho Forda, ale také u nás v Československu u Bati. (Jakubíková, 2013)

Výrobní koncepce

Výrobní koncepce je zaměřena na výrobek samotný. V širším slova smyslu na jeho nejvyšší kvalitu, výkon nebo inovativní vlastnosti. (Kotler a Keller, 2013) Důležitost je kladena především na nepřetržitou inovaci svých výrobků a zlepšování jejich parametrů. Zároveň by manažeři měli brát v úvahu existenci substitutů jejich výrobků. (Jakubíková, 2013)

Při využití výrobní koncepce může dojít k tzv. „marketingové krátkozrakosti“, což znamená, že se společnost zaměří na výrobek samotný a začne ignorovat potřeby a přání zákazníků, a tím pádem dojde k jejich neuspokojování. Vylepšený produkt totiž nemusí být automaticky více poptávaným. Může dojít k situaci, kdy vylepšený produkt zákazník neocení a neupřednostní před levnějším produktem, který je méně dokonalou verzí, ale uspokojí jeho potřeby totožně. (Karlíček, 2018)

Prodejní koncepce

Koncepce prodejní, která je mnohdy nesprávně považována za marketingovou, vychází z předpokladu, že největší důraz má být kladen na co nejintenzivnější prodej a jeho podporu různými nástroji. (Jakubíková, 2013)

Tato koncepce je využívána u zboží, které by si zákazníci běžně nekoupili, tedy u zboží nevyhledávaného. Firmy zavádí tuto koncepci ve chvíli, kdy mají nadbytečnou

kapacitu produkce, ale neberou ohledy na to, co by zákazník skutečně ocenil. (Kotler a Keller, 2013)

Použití této koncepce také nese rizika, jako je upřednostnění krátkodobých prodejních transakcí nad budováním dlouhodobých vztah se zákazníky. (Karlíček, 2018)

Marketingová koncepce

Použití marketingové koncepce má sloužit k dosahování stanovených cílů pomocí správně odhadnutých přání a potřeb zákazníků na cílovém trhu, a zároveň k jejich uspokojování efektivněji než konkurence. (Jakubíková, 2013)

Podle Karlíčka (2018) je hlavním rozdílem oproti prodejní koncepci fakt, že by se společnosti měly více soustředit na vytváření hodnot pro zákazníka a vytváření takových produktů, které skutečně ocení, namísto hledání správných zákazníků, pro již existující produkty. Někdy se v návaznosti na tuto koncepci zmiňuje tržní orientace, tedy firemní kultura, kdy velkou roli hraje především orientace na zákazníka, jeho potřeby a jejich následovné uspokojování a umění dokázat to lépe než konkurence. Tržní orientace může být buď reaktivní (soustředění se na vědomé potřeby zákazníků) nebo proaktivní (soustředění se na potřeby, kterých si zákazníci vědomi nejsou).

3.1.2 Marketingové řízení

„Marketingové řízení je ve své podstatě řízením poptávky. Marketingově řídit znamená ovlivňovat úroveň, načasování a složení poptávky takovým způsobem, který pomůže firmě dosahovat jejich cílů“. (Jakubíková, 2013)

Mělo by přijít na řadu tehdy, pokud alespoň jeden ze dvou účastníků potenciální transakce přemýšlí o způsobu, kterým by vyvolal žádoucí reakci ostatních zainteresovaných stran. (Kotler a Keller, 2013)

V menších a středních firmách je marketingové a strategické řízení velmi opomíjeno nebo mu není přikládána správná hodnota, Na rozdíl od velkých a mezinárodních firem, kde toto řízení je důležitou součástí jejich podnikání a sestavují takové plány i několik let dopředu. Problémy s řízením mohou nastat ve chvíli, kdy se management zabývá spíše aktuálním děním a strategické činnosti tak zanedbává, což může to být důsledkem jejich neinformovanosti v oblasti prostředí a trendů a tím pádem nezájem o strategické řízení

obecně. Zároveň nemají například dostatek prostředků, časového prostoru a lidí. (Blažková, 2011)

Obrázek 1: Proces marketingového řízení



Zdroj: Blažková (2011)

3.1.3 Fáze marketingového řízení

Proces marketingového řízení je odvozen na základě procesu strategického řízení a je rozdělen do tří po sobě jdoucích etap, které fungují vzájemně jako celek. Zároveň jsou základem pro další marketingové aktivity. (Kotler a Keller, 2013)

Fáze plánování

Fáze plánování zahrnuje odpovědi na několik základních otázek, které jsou základem strategického plánování a to:

- Kde se nacházíme?
- Jak jsme se sem dostali?
- Kam směřujeme?
- Kde bychom chtěli být?
- Jak se tam dostaneme?
- Nabízíme, co je žádáno? (Blažková, 2011)

Plánování je procesem stanovování cílů, záměrů a výběrem budoucího postupu k jejich dosažení. Nejdůležitějším krokem je určení konkrétních aktivit a cílů, které budou součástí plánu. (Kotler a kol. 2019)

Výsledkem této fáze je jednoduchý dokument – plán, přehledně shrnující všechny marketingové aktivity, který se převážně sestavuje na začátku podnikání. Dobře vytvořený plán znamená konkurenční výhodu. (Čevelová, 2015)

Cílem sestavení plánu je zlepšení obchodních výsledků firmy, proto je pro jeho úspěšnou realizaci důležité správně odhadnout budoucí trendy nebo mít dostatek informací o okolí podniku. (Blažková, 2011) Vzájemný vztah těchto etap je vyjádřen dle Blažkové následným schématem:

Obrázek 2: Základní činnosti v rámci strategického plánování



Zdroj: Blažková (2011)

Realizační fáze

Realizační fáze je založena na tvorbě takového prostředí, které podporuje realizaci stanovených plánů. Základem tohoto procesu je systém OSCAR – cíle, specializace, koordinace, pravomoci a zodpovědnost. Management v této fázi může zvolit několik typů strategií jako je například strategie růstu nebo strategie ústupu z trhu. (Jakubíková, 2013)

Podle Fotra a kol. (2017) se jedná o proces, tvořící soubor vzájemně propojených aktivit, které umožňují strategii začít „žít“. Obecně platí, že s náročností strategie se zvyšuje náročnost její implementace, která zahrnuje časovou náročnost nebo špatně sestavený plán.

Kontrolní fáze

Následná kontrola, zahrnující procesy, které se zaměřují na poměrování výsledků s předem stanovenými plány a cíli je velmi důležitá, protože tak podnik může sledovat i různé finanční ukazatele nebo další ukazatele, jako je návštěvnost webových stránek nebo počet nových zákazníků. (Čevelová, 2015)

Kontrola se provádí ve třech typech, a to kontrola preventivní, průběžná a zpětnou vazbou. Zahrnuje ověření všech použitých postupů, které byly zvoleny k naplnění cíle a současně ověření stávající strategie. Kontrola je prováděna pověřeným pracovníkem, pokud se jedná o podnik s vlastním marketingovým oddělením, většinou se jedná o jednu z jejich aktivit. (Jakubíková, 2013)

Podle Kotlera a kol. (2019) by významné rozdíly mezi výsledky a stanovenými cíli měly manažera přimět ke změně plánu.

3.2 Vnější prostředí firmy

Prostředím firmy se zabývá situační analýza, jejímž smyslem je nalézt správný poměr příležitostmi a schopnostmi (zdroji) firmy. Vnější prostředí firmy je dále děleno na makroprostředí a mikroprostředí, s každým z nich se při tvorbě marketingové strategie zachází jinak. (Jakubíková, 2013)

3.2.1 Analýza makroprostředí – STEP analýza

V případě makroprostředí společnosti lze využít analýzu „STEP“. Jedná se o výčet faktorů, jejichž vzájemné působení formuje nové příležitosti a hrozby. Jelikož je makroprostředí velice nepředvídatelné a minimálně ovlivnitelné, v zájmu společnosti je se mu přizpůsobovat. (Jakubíková, 2013)

Cílem je identifikovat jevy působící na činnosti firmy na daném trhu a následně je zhodnotit a vybrat ty významné. Zároveň odhadnout trendy a intenzitu jejich působení v čase. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011)

- **Sociálně-demografické prostředí** – demografický vývoj lze díky postupnému tempu snadno předvídat. Hlavními ukazateli je například populace, věková a etnická struktura obyvatelstva nebo složení domácností a dosažená úroveň vzdělání. (Kotler a Keller, 2013) Sociální faktory zahrnují rozdělení příjmů nebo pracovní mobilitu. (Blažková, 2011)

- **Technologické prostředí** – podléhá neustálým inovacím a novým technologiím, pokud podniky včas nezareagují, jejich podnikání postupně upadá. (Blažková, 2011) Úroveň produkce a její předvídání z hlediska technického/technologického značně ovlivňuje úspěšnost podniku. Pro podnikání je tedy důležité zaměřit se na sledování změn tempa vývoje technologie v dané oblasti. (Fotr a kol., 2020) „*Převratné nové technologie stimulují míru růstu ekonomiky.*“ (Kotler a Keller, 2013)
- **Ekonomické prostředí** – trendy v ekonomice mohou mít velký dopad na podniky, jejichž zákazníci jsou cenově citliví jedinci s vysokými příjmy. Kupní síla ekonomiky závisí na aktuálních příjmech, cenách, úsporách, zadluženosti a dostupnosti úvěrů. Ekonomické prostředí tedy představuje trendy, představující možnosti, které ovlivňují kupní sílu a výdaje obyvatel, tedy kupní a spotřební chování jsou například inflace, úrokové sazby, kurzy měn, vývoj HDP, průměrné mzdy a jejich předpokládaný vývoj, daně nebo stav infrastruktury. (Fotr a kol., 2020)
- **Politické prostředí** – vliv politické sféry zahrnuje legislativu regulující podnikání, určující zdanění a předpisy pro mezinárodní obchod. (Blažková, 2011) Jedná se o zákony, vyhlášky a předpisy, na které má vliv vláda a odborové organizace. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011) Nejdůležitějšími sledovanými faktory je politický systém, stabilita vlády a politického systému, míra korupce, vlastnické principy nebo ekonomická politika vládní reprezentace (privatizace). (Fotr a kol., 2020)

3.2.2 Analýza mikroprostředí – Porterův model konkurenčních sil

Mikroprostředí je tvořeno silami v blízkosti společnosti, díky kterým lze mapovat konkurenční pozici podniku v odvětví, ve kterém působí. Obecně je tato analýza nazývána jako „Porterova analýza pěti konkurenčních sil“. Jsou jimi stávající konkurence, potenciaální konkurence, dodavatelé, odběratelé a substituty. Díky nimž lze nalézt budoucí hrozby a příležitosti. (Jakubíková, 2013)

„Podle Portera je charakter a stupeň konkurence v rámci odvětví závislý na tom, jaká je vyjednávací síla dodavatelů, vyjednávací síla odběratelů, hrozby ze strany konkurentů, nebezpečí existence substitutů za výrobky nebo služby a stupeň rivality mezi firmami. Významná je identifikace bariér vstupu do odvětví či výstupu z odvětví.“ (Fotr a kol., 2020)

- **Stávající konkurence** – v rámci určitého odvětví se firmy nachází v konkurenčním prostředí, kde působí společně s dalšími firmami, které usilují o to stejné. Intenzita konkurence udává maximální hranici zisku a tím i přitažlivost daného odvětví. (Karlíček, 2018) Díky analýze klíčových konkurentů je možné předvídat jejich strategie nebo taktiky, zrychlit dobu reakce na konkurenční kroky, být rychlejší než konkurence a identifikovat potencionální konkurenty a jejich hrozby. Charakteristická je pro konkurenční prostředí velikost podílu jednotlivých podniků na daném trhu. Intenzita konkurence závisí na tržní koncentraci výrobců, diferenciaci výrobků nebo změně velikosti trhu. (Fotr a kol. 2020)
- **Potencionální konkurence** – hrozba potencionální konkurence je dána bariérami ke vstupu na daný trh. (Karlíček, 2018) Taková hrozba spočívá ve snížení zisku nebo ztrátě podílu na trhu. Ideální je takový segment, kde jsou vysoké bariéry pro vstup, ale nízké při odchodu, jelikož do odvětví může vstoupit jen malé množství konkurentů a ti, kteří jsou neúspěšní mohou snadno odejít. (Kotler a Keller, 2013)
- **Dodavatelé** – poskytují zdroje nutné pro výrobu zboží nebo služeb a mohou firmu ohrožovat, pokud mají sílu zvýšit cenu na její úkor. (Karlíček, 2018). Každá firma má několik dodavatelů, kteří se člení do různých kategorií, jako jsou poskytovatelé služeb nebo dodavatelé vstupů do procesu výroby (materiál, suroviny). Úspěch firmy je do jisté míry závislý právě na dodavatelích, proto je jejich správný výběr důležitý. Posuzují se dle jejich postavení na trhu, spolehlivosti dodávek nebo například úrovně kvality. (Jakubíková, 2013) Vyjednávací síla dodavatelů roste, například pokud na trhu existuje jen málo substitutů nebo když jsou náklady na změnu dodavatele příliš vysoké. (Kotler a Keller, 2013)
- **Odběratelé** – odběrateli můžou být zákazníci nebo distributoři. Pokud mají zákazníci na trhu sílu snižovat ceny, mohou představovat pro firmu hrozbu. (Karlíček, 2018) Podle Kotlera a Kellera (2013) jsou zákazníci rozděleni do šesti základních cílových trhů. Spotřebitelským trhem se rozumí jednotlivci a domácnosti. Průmyslový trh zajišťuje nákup pro další zpracování. Trh obchodního mezičlánku produkty nakupuje s úmyslem dalšího prodeje a následného dosahování zisku. Institucionální trh je tvořen státními institucemi – školy a další. Trh státních zakázek zahrnuje vládní instituce, kde je cílem nákup veřejné služby. A posledním typem je mezinárodní trh, jež je tvořen kupujícími v jiných zemích. Vyjednávací síla

zákazníků roste ve chvíli, kdy jsou například výrobky málo diferenciované nebo jsou významnou částí zákaznických nákladů.

- **Substituty** – jsou charakterizovány tím, že naplňují stejné nebo alespoň podobné potřeby, jako produkty dané firmy a jejích přímých konkurentů. (Karlíček, 2018) Pokud má produkt na trhu mnoho substitutů, které mohou omezit výše cen nebo výsledné zisky firmy, segment se postupně stává neatraktivním. (Kotler a Keller, 2013) Intenzita konkurence se zvyšuje například zlepšením poměru cena/kvalita, dostupností nebo s rozsahem nabízených garančních a servisních služeb substitučních výrobků. (Fotr a kol. 2020)

3.2.3 Matice EFE

EFE matice neboli „External Factor Evaluation“ je hodnocením externích faktorů společnosti nebo jejího strategického záměru. Postup pro stanovení této matice je přesně dán, skládá se ze zpracování tabulky externích faktorů, ohodnocení těchto faktorů váhou důležitosti a následné ohodnocení. Výsledkem je vážený (celkový) poměr, který hodnotí externí pozici společnosti nebo její strategie. Nejlepší známkou je 4 a nejhorší pak 1. (Managementmania.com, 2015) Příklad takové matice je zobrazen na následujícím obrázku:

Obrázek 3: Příklad EFE matice

O/T	Popis	Váha	Body	Celkem
O1	Zlepšení na trhu práce	0.15	3	0.45
O2	Průnik na nové trhy na severu	0.08	4	0.32
O3	Lepší úrokové sazby – možnost úvěru	0.12	4	0.48
O4	Nová technologie výroby	0.08	3	0.24
O5	Podpora exportu	0.09	3	0.27
T1	Přísnější ekologická legislativa	0.12	1	0.12
T2	Tlak konkurence z Číny	0.09	1	0.09
T3	Problémy se subdodavateli	0.11	2	0.22
T4	Zákazníci tlačí na nižší ceny	0.07	1	0.07
T5	Problémy s posílením kurzu Kč vůči euru	0.09	2	0.18
				2.44

Zdroj: Managementmania.com (2015)

Celkové hodnocení udává citlivost strategického záměru na externí prostředí. (Fotr a kol., 2020)

3.3 Vnitřní prostředí firmy

Vnitřní prostředí firmy zahrnuje faktory, které podnik může řídit přímo nebo alespoň z části ovlivňovat. Je tvořeno firemními zdroji a schopnostmi firmy tyto zdroje využívat. (Jakubíková, 2013)

3.3.1 Marketingový mix 7P

Marketingový mix je soubor taktických marketingových aktivit, sloužících k úpravě nabídky firmy podle cílového trhu. Jedná se o soubor všech činností, které společnost může realizovat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu.

Marketingový mix je běžně tvořen čtyřmi prvky, známý pod pojmem „4P“. V oblastech služeb byly definovány další tři prvky. Rozšířený marketingový mix „7P“ jednoduše definuje sedm proměnných – cena, produkt, místo, marketingová komunikace, lidé, materiální prostředí a procesy. (Přikrylová a Jahodová, 2019)

Obrázek 4: Marketingový mix 7P



Zdroj: vlastní zpracování

Produkt

Produktem je cokoliv, co může být na trhu nabídnuto za cílem upoutání pozornosti, ke koupi nebo spotřebě a může uspokojovat přání a potřeby kupujících. Zahrnuje hmotné (produkty) i nehmotné (služby) objekty. (Kotler a Keller, 2015)

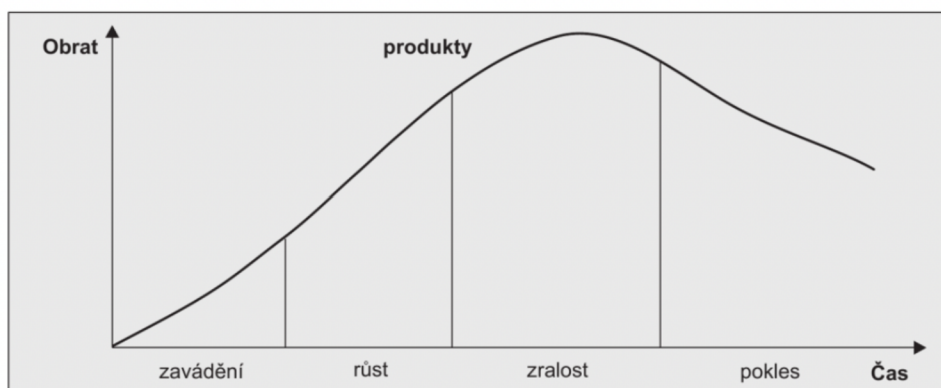
Jedná se o objekty, které zákazník může získat směnou za peníze, případně za jiný objekt, které svými vlastnostmi uspokojí jeho potřeby a zároveň se projeví hmotné, sociologické nebo psychologické přínosy objektu. (Jakubíková, 2013)

Podle Kotlera a Kellera (2013) je produkt základem marketingových aktivit, proto jsou pro ně významné především jeho nemateriální aspekty. Hmotný produkt je vždy složen ze tří částí: jádro produktu (řešení potřeb a přání zákazníka), vlastní produkt (charakteristické vlastnosti, které zákazník vyžaduje) a rozšířený produkt (výhodu produktu, které představují dodatečné užítky).

Podle Jakubíkové (2013) lze produkty klasifikovat dle několika aspektů, například podle klasifikace spotřebního zboží, novosti nebo podle doby používání a hmotné podstaty výrobků.

Při aktivitách souvisejících s produkty je třeba zohlednit jejich životní cyklus, jehož jednotlivé fáze jsou zobrazeny na obrázku níže. Při zavádění jsou vynakládány poměrně vysoké náklady na vývoj, výzkum a přípravu výroby. Zisky jsou malé a četnost nákupu nízká, protože zákazník výrobek teprve objevuje a seznamuje se s ním. Při fázi růstu prvotní kupující opakují nákupy a k nim se přidávají další zákazníci. Objemy prodeje tak rostou a s nimi i zisky. Na trh přichází i konkurence, která sílí. Objemy prodeje se zpomalují s fází zralosti. Zralost prochází třemi etapami: mírné zvyšování prodeje, ustálení prodeje na určité úrovni a začátek mírného poklesu zisku. A fáze poklesu samozřejmě s sebou nese pokles prodejů a tím i pokles zisků, konkurence zároveň velmi sílí. (Jakubíková, 2013)

Obrázek 5: Životní cyklus výrobku



Zdroj: Jakubíková (2013)

Cena

Nejsložitějším nástrojem marketingového mixu je právě cena, které je potřeba věnovat podstatnou pozornost. Je to důležitý faktor, působící na rozhodování zákazníka při nákupním chování. Největší vliv při rozhodování o cenách má fakt, že cenová strategie musí být v souladu s ostatními prvky marketingového mixu. (Blažková, 2011)

Zároveň se jedná o jediný nástroj marketingového mixu, který pro firmu představuje výnosy. Aby firma mohla správně stanovit cenu, musí pochopit vztah mezi vnímanou cenou a vnímanou kvalitou. (Jakubíková, 2013)

Dle Kotlera a Kellera (2013) lidé předpokládají, že dražší produkty znamenají vyšší kvalitu a naopak, pokud tedy nemají informace o kvalitě výrobku, je pro ně indikátor kvality právě cena.

Místo

Místem je definována činnost společnosti, která činí produkty nebo služby dostupné zákazníkům. (Kotler a Keller, 2013)

Cílem volby vhodného prodejního místa je minimalizace nákladů (na dopravu, obaly, skladování), stanovení vhodné distribuce pro každý cílový trh, na základě přání zákazníků a na základě typu výrobku. Distribuční cesty lze dělit na přímé (od výrobce ke spotřebiteli) a nepřímé (přes mezičlánky – jeden nebo více). (Jakubíková, 2013)

Podle Vašítkové (2014) existuje několik typů strategií distribuce. Prvním je strategie intenzivní distribuce, která umožňuje velké objemy prodeje na všech možných místech, což je vhodné pro zboží s nízkou cenou i marží. Jedná se o běžné zboží, jako jsou potraviny a nápoje. Dalším typem je strategie exkluzivní distribuce, která se zaměřuje na malý počet prodejních míst, jelikož se jedná o zboží s vysokou cenou, marží a malým objemem. Příkladem jsou léky, které jsou k dostání jen v lékárnách. Posledním typem je strategie selektivní distribuce, kdy prodej zboží nebo služeb probíhá na omezeném počtu prodejních míst. Příkladem může být dražší typ kosmetiky, která se prodává pouze v určitých řetězcích (Sephora). (Blažková, 2011)

Marketingová komunikace

Komunikační strategie jsou důležité pro dobrou informovanost zákazníků, a tedy k možnému prodeji zboží. V komunikaci je důležité stanovení cíle, zároveň rozhodnutí o komunikačním mixu. Nástroji komunikačního mixu jsou reklama, PR nebo podpora prodeje a další. (Jakubíková, 2013)

Dle Vašítkové (2014) lze použitím vhodných nástrojů komunikace lépe dosahovat stanovených cílů, díky účelné, rychlé a srozumitelné komunikaci s okolím. Hlavními cíli marketingové komunikace je například zvýšení prodeje, povědomí o značce a loajalita ke značce.

V rámci komunikace mluvíme především o dvou strategiích a to „push“ a „pull“. Push strategie znamená vytvoření poptávky po produktu. Propagace výrobku probíhá od výroby k velkoobchodu přes maloobchod k zákazníkům. Oproti tomu pull strategie buduje poptávku po výrobku, která vzejde od zákazníků. Vyžaduje tak velké výdaje na propagaci. Pokud je úspěšná, zákazníci sami osloví maloobchod, ten velkoobchod, a tak se dostane poptávka až k výrobě. V praxi se uplatňuje kombinace obou. (Blažková, 2011)

Komunikační mix

Moderní doba vyžaduje stále důmyslnější využití nástrojů marketingové komunikace, která je pro ni klíčovou. Není důležitý pouze předmět sdělení, ale také jeho způsob. Pro zajištění takové kvalitní komunikace společnosti stále častěji využívají externích společností, které se na samotnou komunikaci specializují, jelikož si uvědomují důležitost tohoto marketingového nástroje. (Karlíček a kol., 2016)

Komunikace může mít formu osobní i neosobní. (Přikrylová a Jahodová, 2019)

Reklama

Reklama je obecně chápána jako stimul ke koupi, cílem reklamy je tedy primárně přesvědčení cílové skupiny. Tato forma komunikace je placená a neosobní, uplatňována prostřednictvím různých kanálů. Jedná se o nejvíce používanou formu komunikace. Reklamními nosiči je tisk, televize, rozhlas, internet nebo třeba billboardy. (Přikrylová a Jahodová, 2019)

Podle Kotlera a Kellera (2013) reklama komunikuje a prezentuje myšlenky, zboží, či služby identifikovaného sponzora.

Dokáže zasáhnout masy kupujících téměř po celém světě s nízkými náklady na osobu, dále pak sdělení mnohokrát opakovat a zároveň umožňuje příjemcům přijímat a porovnávat sdělení konkurence. (Jakubíková, 2013)

Podle Kotlera a Kellera (2013) mohou být stinnými stránkami její nedostatečná přesvědčivost, jednostranná komunikace, nákladnost, a především zahlcení publika.

Reklamu lze dělit podle účelu vytvoření na:

- informativní – vzbuzení poptávky
- přesvědčovací – prohloubení poptávky
- komparativní – porovnání s konkurenčním výrobkem

- upomínací – zachování pozice značky (Kotler a Keller, 2013)

Podpora prodeje

Podpora prodeje zahrnuje krátkodobé pobídky, které mají vyzdvihnout hlavní přínosy nabízené výrobkem či službou a zvýšit tak prodeje. Cílem podpory prodeje je zákazníkům dát důvody, proč je výhodné si dané produkty nebo služby nyní koupit, motivuje tak zákazníky ke koupi okamžité. (Kotler a Keller, 2013)

Formou podpory prodeje je výběr produktů s podobnými vlastnostmi, které jsou vybírány prodávajícím s ohledem na cíle, které má jejich podpora prodeje naplnit. (Karlíček a Král, 2011)

Podpora prodeje je velmi rychle rostoucí formou komunikace, je totiž vnímána jako efektivní nástroj krátkodobého zvyšování tržeb, i tak by ale měla zajišťovat budování vztahu se zákazníky. Dalším důvodem snaha odlišit se od stále narůstající konkurence, a zároveň může být nákladově efektivnější než třeba reklama. Tato forma komunikace je většinou aplikována současně s jinými formami (reklama nebo osobní prodej). Vzniká například formou vzorků, tedy určitého množství zboží na vyzkoušení, dále pak kupony, což jsou certifikáty zajišťující spotřebitelům slevy při nákupu. Zahrnuje ale i vrácení peněz, zvýhodněná balení, různé bonusy nebo reklamní předměty. (Karlíček, 2018)

Osobní prodej

Osobní prodej je formou komunikace, která probíhá osobně s jedním nebo větším počtem zákazníků. Jedná se o prezentaci výrobků nebo služeb mezi prodávajícím a kupujícím. Cílem této komunikace je nejen prodat produkt/službu, ale také vytvářet a udržovat dlouhodobé vztahy se zákazníky společnosti a posilovat tak image firmy i produktu. (Přikrylová a Jahodová, 2019)

Podle Vašítkové (2014) se jedná o jedinou formu komunikace, která probíhá oběma směry, kdy obě strany, prodávající i kupující, mohou vzájemně reagovat na své chování. Tato forma je sice efektivní, ale náklady na proškolení zaměstnanců, kteří si mají osvojit scénáře osobního prodeje, jsou velmi nákladné.

Předpokládá se, že potřeby zákazníka jsou prodejními příležitostmi. Oproti tomu firmy, které využívají prodejně orientovaný přístup uvažují, že zákazníci nakupují pod tlakem a jsou tak ovlivněni profesionální prezentací.

Mnohdy tak zákazník je donucen ke koupi něčeho, čeho zpětně lituje, ale v dané situaci na něj byl vyvíjen takový tlak, že o něm měl čas na rozmyšlenou. (Kotler a Keller, 2013)

Vztahy s veřejností

Význam public relations neboli „PR“ v poslední době vzrůstá, jelikož populace je přesycena klasickými nástroji jako je reklama a dává se přednost těm informacím, které je tolik neobtěžují, jako například reklamní spot během jejich oblíbeného pořadu v televizi. (Karlíček a Král, 2011)

Podle Vaščíkové (2014) se jedná o neosobní formu stimulace poptávky po službách či dalších aktivitách společnosti pomocí publikování pozitivních informací, které mají zvyšovat zájem a pozornost ze stran zákazníků. Hlavními nástroji jsou vztahy s tiskem, publicita produktu, firemní komunikace, lobování a poradenství. Tyto činnosti vedou k budování dobrých vztahů s nejrůznějšími cílovými skupinami. Díky získávání publicity dochází také k pozitivnímu budování image firmy.

Náměty na jednotlivá sdělení by měly odpovídat cílům společnosti. Budování vztahů s veřejností je důležité, a to jak na místní, národní tak i mezinárodní úrovni, jelikož mohou mít podobný dopad na podvědomí společnosti, stejně jako reklama, ovšem za nižší náklady. Navíc jsou takové formy sdělování informací vnímány mnohem důvěryhodněji než reklamní sdělení. (Kotler, a Keller, 2013)

Přímý marketing

Použití přímého marketing, nazývaného také jako direct marketing, umožňuje cílit na užší cílové skupiny a jim personalizovanou nabídkou. Velkou výhodou je bezesporu okamžitá reakce kupujícího. (Karlíček a Král, 2011)

Jednou z forem přímého marketingu je marketing po telefonu neboli telemarketing, který je využíván k tomu, aby vytvořil a následně zhodnotil obchodní možnosti a přímo prodával zákazníkům. Dalšími benefity je, že se takové hovory dají využít pro domlouvání schůzek, vytváření zákaznických databází, ale také pro výzkum nebo testování. V některých zemích byla ovšem přijata legislativní a samoregulační opatření.

Další formou je například direct mail, kdy jsou prostřednictvím emailových zpráv zákazníkům zasílány nabídky, oznámení nebo připomínky a pomocí poštovních zásilek jsou pak doručovány různé dopisy, reklamy, vzorky a další. Výdaje na direct marketing jsou tím pádem vyšší než u telemarketingu. (Kotler a Keller, 2013)

Online marketing

Online marketing se stal fenoménem především od 21. století, odkdy dochází k velmi dynamickému růstu a vývoji tohoto nástroje. Žádné jiné médium nemělo tak zásadní a celosvětový vliv na obchod. Firmy nepřetržitě hledají způsoby, jak se přizpůsobovat novým a stále se měnícím situacím. S tím jim ale pomáhají například moderní technologie.

Na internetu se uživatelé mohou setkat s několika používanými druhy forem komunikace, které jsou odlišné svými cíli. Pro online propagaci jsou obvykle používány reklamní kampaně, online PR, virální marketing nebo influencer marketing. Zároveň při zacílení na podporu prodeje lze použít e-mail marketing nebo reklamy ve vyhledávacích (PPC) a další. (Přikrylová a Jahodová, 2019)

Online marketing je propojen s některými moderními prvky marketingové komunikace 21. století. Kromě mobilního marketingu to jsou například virální marketing, který přednostně využívá právě internet, komunikační a sociální sítě a další platformy pro propagaci produktů či služeb. Lidé mají tendence informovat okruhy svých blízkých o produktech či službách, které sami vnímají jako atraktivní. (Jurášková, Horňák 2012)

Lidé

Hlavním důvodem zařazení lidí do marketingového mixu služeb je jejich neoddělitelnost od jejího poskytovatele. Při procesech prodeje dochází k interakci mezi prodejcem (zaměstnancem) a zákazníkem, proto jsou lidé jedním z důležitých prvků marketingového mixu. Společnosti by se tak měli zaměřovat na výběr, vzdělávání a motivaci zaměstnanců, jejich vhodná volba může být silnou konkurenční výhodou. Na druhé straně by měla být stanovena určitá pravidla pro zákazníky. Pouze za takového předpokladu lze vytvářet příznivé vztahy mezi zaměstnanci a zákazníky. (Vašítková, 2014)

Materiální prostředí

V důsledku nehmotnosti služeb nedokáže zákazník službu posoudit před jejím spotřebováním. Důkazem kvality výrobků či služeb tak může být materiální prostředí, jehož forem je několik, ať už se jedná o vzhled budovy nebo zařízení interiéru, které v zákazníkovi vyvolají dojmy a vjemy, které navozují představu o povaze, profesionalitě a kvalitě dané služby. Důkazem o kvalitě prodávaných produktů či služeb mohou být i firemní uniformy, které jsou typické pro například letecké společnosti nebo hotely. (Vašítková, 2014)

Procesy

Procesy jsou soubory činností, postupů a mechanismů, které poskytují službu zákazníkovi. Kvalitu procesů vzájemného působení prodejce a zákazníka je nutné sledovat, stejně jako provádět analýzy, vytvářet schémata, klasifikovat je a postupně zjednodušovat jednotlivé kroky těchto procesů. Systémy poskytování služeb jsou masové služby (nízká osobní interakce), zakázkové služby (vysoká míra přizpůsobivosti) a profesionální služby (poskytováno specialisty). (Vašítková, 2014)

3.3.2 BCG matice (portfolio matice)

Portfolio matice je metodou, která pochází od poradenské firmy z USA a znázorňuje pozici výrobků společnosti ve vzájemném vztahu podílu na trhu a tempa růstu, které jsou vnímány jako hlavní ukazatele úspěšnosti strategického řízení. Každý z produktů by měl být umístěn na jednom ze čtyř kvadrantů této matice, které jsou následovně pojmenovány: otazníky, hvězdy, dojné (peněžní) krávy a hladoví (bídni) psi. (Managementmania.com, 2018).

Podle Kotlera a kol. (2019) se matice využívá pro sestavení a udržení vyváženého produktového portfolia.

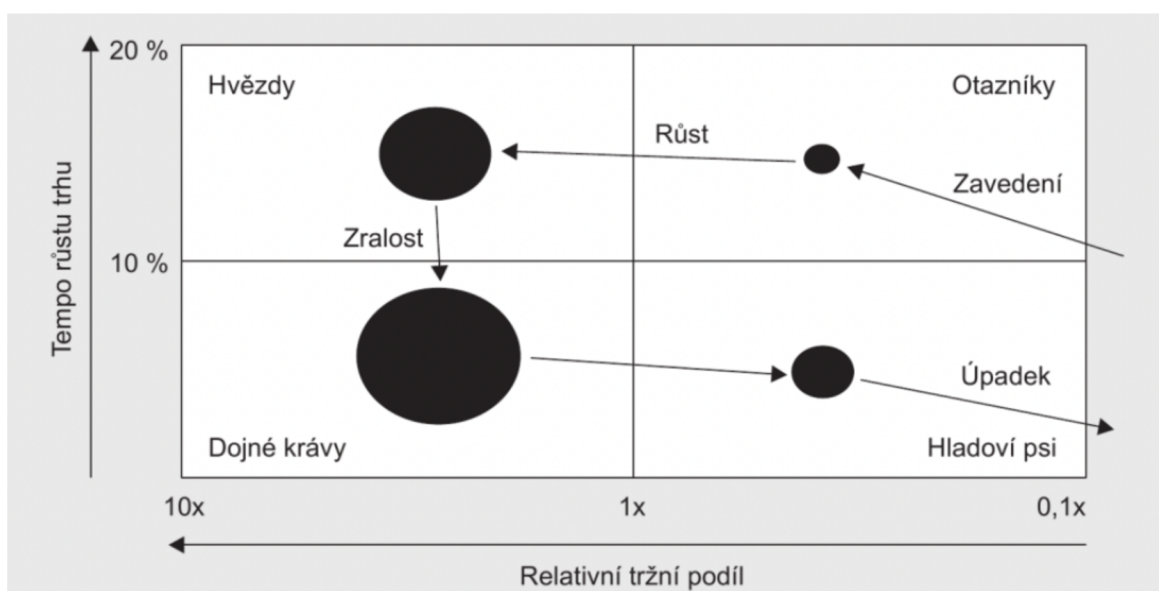
Otazníky jsou produkty, které mohou být buď ztrátové nebo naopak vysoce ziskové. Mají sice nízký relativní podíl na rychle rostoucím trhu, ale jsou zároveň mírně nestabilní. Znamená to risknout je, pomoci jim a zvýšit jejich podíl na trhu. (Kotler a kol., 2019)

Hvězdy mají vysoké tempo růstu a zároveň vysoký tržní podíl. V určité fázi tak mohou tvořit dostatek finančních zdrojů, ovšem nezaručují pokrytí vlastních potřeb. Očekává se u nich, že v budoucnu pomocí reinvestic budou hlavními zdroji zisku, a tak na ně jsou manažeři ochotni vynaložit větší množství peněžních prostředků. (Jakubíková, 2013)

Dojné krávy svými relativně velkými finančními přebytky financují vlastní růst a zároveň dividendy vyplácené akcionářům, úroky za cizí kapitál, správu společnosti a investice pro další subjekty matice (hvězdy a otazníky). Tyto finanční prostředky jsou vyšší, než je zpětně vkládáno do jejich udržení podílu na trhu. Angažují se na mírně rostoucích či stagnujících trzích, kde udržují dobrou pozici. (Jakubíková, 2013)

Hladoví psi uskutečňují marketingové operace na trzích s nízkým tempem růstu. Jedná se zároveň o produkty s nízkým tržním podílem. Přinášejí nízké zisky a někdy až ztráty. Je třeba uvažovat nad jejich omezením nebo dokonce vyřazením. (Blažková, 2011)

Obrázek 6: BCG matice



Zdroj: Jakubíková (2013)

3.3.3 Matice IFE

IFE matice neboli „Internal Factor Evaluation“ je zhodnocením interních faktorů nebo strategie společnosti. Postup pro stanovení této matice je přesně dán, skládá se ze zpracování tabulky externích faktorů, ohodnocení těchto faktorů váhou důležitosti a následné ohodnocení. Výsledkem je vážený (celkový) poměr, který hodnotí externí pozici společnosti nebo její strategie. Nejlepší známkou je 4, nejhorší 1, střední hodnoty se taktéž pohybují kolem hodnoty 2,5. Tato matice je základem managementu při snaze o strategických rozhodnutí. (Managementmania.com, 2015)

Příklad IFE matice je znázorněn na následujícím obrázku.

Obrázek 7: Příklad IFE matice

S/W	Popis	Váha	Body	Celkem
S1	Zlepšení kapitálového zdraví podniku	0.13	4	0.52
S2	Nový strategický systém marketingu	0.09	3	0.27
S3	Silná zkušenost v inovacích	0.11	3	0.33
S4	Vysoká produktivita práce v podniku	0.07	4	0.28
S5	Nový systém vzdělávání zaměstnanců	0.09	4	0.36
W1	Slabé kapitálové zásoby	0.13	2	0.26
W2	Zastaralý systém řízení výroby	0.09	1	0.09
W3	Problémy v logistice	0.12	2	0.24
W4	Nedostatečný systém strategického řízení	0.09	2	0.18
W5	Nedostatečný systém řízení kvality	0.08	1	0.08
				2.61

Zdroj: Managementmania.com (2015)

Výsledek hodnotí interní pozici společnosti oproti původnímu záměru. (Fotr a kol., 2020)

SWOT analýza

Tato analýza je stručným seznamem kritických faktorů úspěchu na daném trhu, který hodnotí jak příležitosti a hrozby, tak silné a slabé stránky. Dle výsledků lze určit schopnosti firmy, dále může sloužit jako podklad pro tvorbu marketingových strategií a sestavení marketingových plánů. Ze SWOT analýzy mohou vycházet matice EFE a IFE. (Jakubíková, 2013)

Podle Kotlera a spol. (2019) je analýza nástrojem pro sledování externího a interního marketingového prostředí zároveň.

Mezi **silné stránky** náleží faktory, které společnosti pomáhají prosadit se na trhu. Jedná se o vnitřní a pozitivní faktory, kterými mohou být dovednosti, znalosti, zdroje a potenciál. **Slabé stránky** jsou pak opakem těch silných. Jsou to oblasti, kde se společnost vede hůře než jejím konkurentům. Důležité je pracovat na jejich odstranění nebo je proměnit v silné stránky. **Hrozby** jsou externí a také negativní, protože zahrnují faktory, které mohou zapříčinit nespokojenost zákazníků, omezit ekonomickou stabilitu nebo snížit poptávku.

Jelikož se jedná o externí faktory, nelze nad nimi mít naprostou kontrolu, ale lze zmírnit jejich důsledky. **Příležitosti** jsou také externí skutečnosti, které ale mohou přinést úspěchy. (Čevelová, 2015)

Obrázek 8: SWOT analýza

	nápomocné vdosažení cílů	škodlivé v dosažení cílů
interní faktory	<p>S silné stránky strengths</p>	<p>W slabé stránky weaknesses</p>
externí faktory	<p>O příležitosti opportunities</p>	<p>T hrozby threats</p>

Zdroj: vlastní zpracování

3.4 Tvorba marketingové strategie

Pojem strategie je chápán v různých oborech odlišně. Strategie firmy určuje základní směry, zároveň prezentuje prostředky a metody, které vedou ke splnění daných firemních cílů. Proces tvorby strategie zahrnuje několik fází analýz, následnou formulaci, implementaci a v neposlední řadě důležitou kontrolu. Strategie by měla být návodem k řešení všech situací, které mohou firmu potkat. Důležité je tedy sestavení i krizové strategie pro řešení méně příznivých situacích. (Jakubíková, 2013)

Strategie se zpracovávají v několika variantách a následný výběr je velmi obtížný, jelikož vhodnost dané strategie se určuje pomocí různých druhů analýz, jako je třeba matice životního cyklu a další. Při tvorbě strategie je zároveň důležité rozlišit firemní, podnikatelskou a marketingovou strategii.

- Firemní strategie – stanovení činů k dosahování cílů.

- Podnikatelská strategie – působení firmy uvnitř odvětví na trhu. Důležitost konkurenceschopnosti.
- Marketingová strategie – jak, kdy a kde konkurovat. (Jakubíková, 2013)

Marketingovou strategií je nazýván soubor postupů jednání vůči zákazníkům, prostřednictvím kterých má být dosažena budoucích cílů. Postupy zahrnují činnosti jako jsou výběr cílové skupiny, volba marketingových nástrojů, definice marketingového mixu a způsobu marketingové komunikace. Zároveň se jedná o součást celkové strategie společnosti. Proto cíle marketingové strategie, které by měly vycházet s podnikových cílů a politiky, musí být v souladu s cíli celkové strategie. (Karlíček, 2018)

Dle Karlíčka (2018) navrhl Porter rozdělení strategických marketingových procesů (generických strategií) následovně:

- **Prvenství v nákladech** – společnost snaží se dosáhnout co nejnižších výrobních a distribučních nákladů, aby mohly zákazníkovi nabídnou nižší cenu než konkurence. (Kotler a Keller, 2015) Snižování nákladů lze docílit při velkém objemu výroby úspory z rozsahu nebo například snížením výrobních nákladů. Kvalita produktu musí být při dané nižší ceně, než má konkurence, pro zákazníky stále přijatelná. (Karlíček, 2018)
- **Diferenciace** – společnost se soustředí na výrobu diferenciovaných produktových řad a tím na získání vedoucí postavení v daném odvětví. Společnost, která usiluje o vedoucí postavení v oblasti kvality, musí například vyrábět produkty s nejlepšími komponenty, odborně je sestavovat, pečlivě kontrolovat a efektivně komunikovat o jejich kvalitě. (Kotler a Keller, 2015) Dle Karlíčka (2018) je strategie diferenciaci spojena s vyššími náklady a je úspěšná jen za předpokladu, že zákazník dostatečně ocení jedinečnost daného výrobku a bude ochotný tak zaplatit cenu vyšší, která pokryje vysoké náklady a zároveň umožní společnosti generování zisku.
- **Koncentrace** – společnost se zaměřuje na jeden nebo více úzkých segmentů trhu, důvěrně je poznává a usiluje buď o vedoucí postavení v nákladech, nebo o diferenciaci v rámci cílového segmentu. (Kotler a Keller, 2015) Často jsou takové segmenty nazývány jako mikrosegmenty nebo tržní výklenky. (Karlíček, 2018)

3.4.1 Mise, vize a stanovení podnikových cílů

Mise je chápána jako poslání podniku a je hlavním důvodem jeho existence. Jedná se o smysl nebo účel toho, čeho si společnost přeje dosáhnout. Společným posláním pro většinu podniků je zejména uspokojování potřeb zákazníků svými výrobky nebo službami a naplňování potřeb všech zainteresovaných. Při jeho vymezení je potřeba brát ohledy na historii firmy, zdroje firmy, preference managementu, faktory vnějšího prostředí a vymezení účelu existence firmy. Poslání je prezentováno smyslem existence firmy, vztahem k ostatním subjektům na trhu, normami chování společnosti a dlouhodobě uznávanými hodnotami společnosti. (Jakubíková, 2013)

Poslání by mělo být zapamatovatelné (zákazník si ho se jménem firmy hned vybaví), jedinečné (odlišení od konkurence) a přesvědčivé (nejlépe funguje, vyvolá-li reakci). Pokud je tedy dobře formulované, může sloužit jako nástroj pro tvorbu strategie, ale také pro běžná každodenní rozhodnutí. (Čevelová, 2015)

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

Na vizi společnosti je postavena její filozofie, která určuje směr, kterým se bude do budoucna ubírat. (Jurášková a Horňák, 2012)

Vize vykresluje situaci v horizontu 3-5 let. Vždy je lepší ji plánovat v kratším časovém horizontu, jelikož doba se stále mění. Nejlepším způsobem je její písemná nebo grafická forma, protože pokud nabude takovouto hmotnou podobu, je mnohem větší šance, že si jí osvojíme jako cíl efektivněji. (Čevelová, 2015)

Realita ukazuje, že ne každá společnost má určené obojí, někdy se stane, že spojí misi a vizi v jedno prohlášení. Každopádně důležitost definování těchto cílů je velmi vysoká, protože pokud mají společnosti jasně dané svoje cíle, je pak pro ně snadnější jich dosáhnout. (Jakubíková, 2013)

Stanovení podnikových cílů

V případě, že má již společnost určeno, proč existuje a čeho chce dosáhnout, je důležité stanovit si podnikové cíle. Jedná se o definování stavu, kterého má být dosaženo v určitém časovém období. Většinou se jedná o více cílů, kde jeden z nich je tím hlavním. (Blažková, 2011)

„Znalost cílů dává manažerům základ pro formulování strategie. Strategické cíle formulují a sjednocují všechny činnosti firmy. Cíle dále poskytují manažerům kritéria pro výběr a zamítnutí variantních strategií na základě hodnocení potenciálu každé strategie z hlediska dosažení cílů na všech organizačních úrovních firmy.“ (Fotr a kol., 2020)

Důležité je, aby tyto cíle byli **SMART**, což jsou kritéria, která by měli dané cíle splňovat.

- specifické – musí jasně udávat, čeho má být dosaženo
 - měřitelné – tak, aby se dalo říct, zda a do jaké míry bylo cíle dosaženo
 - realizovatelné – realistické v daných podmínkách s dostupnými zdroji
 - důležité – pro toho, kdo je realizuje
 - časově ohraničené – stanovení v rámci určitého časového období (reálného)
- (Karlíček a kol., 2016)

Obrázek 9: Strategický řídicí proces



Zdroj: vlastní zpracování

3.4.2 Cílové trhy a cílový marketing

Soubor všech dosavadních a budoucích kupujících, prodávajících, výrobků a služeb je nazýván trhem. Volba trhu je zásadním krokem, který vymezuje budoucí marketingové aktivity. Pokud společnost poznává na trhu různé segmenty, rozhoduje se mezi nimi a vybírá si ty nejvýhodnější, bavíme se o tzv. „cílovém marketingu“. Proces výběru cílového trhu probíhá ve třech fázích, které jsou známé pod zkratkou „STP“, tedy segmentace, targeting (zacílení) a positioning (umístění produktu). (Karlíček, 2018)

Pro problematiku výběru cílového trhu je důležité základní rozdělení trhů. Existují dva rozdílné trhy, a to trh organizací (průmyslový, obchodní a státní) a spotřební. Trhy organizací neboli B2B trhy jsou organizace, které nakupují výrobky nebo služby k dalšímu prodeji. Dělí se na horizontální (dodavatel spolupracuje se zákazníky v různých odvětvích) a vertikální (dodavatel oslovuje zákazníky pouze v úzce definovaném odvětví). Oproti tomu trhy spotřebitelské, které se většinou identifikují pod zkratkou B2C, představují jednotlivci a domácnosti, které nakupují výrobky a služby pro vlastní spotřebu. Každý zákazník je jiný, a tím i jeho nákupní chování. Nákupní proces spotřebitele ovlivňuje mnoho faktorů a společnosti by jej měli správně analyzovat. Jednotlivé faktory vykresluje schéma níže. (Jakubíková, 2013).

Segmentace je procesem rozdělení trhu na zákaznické segmenty. Pro efektivní segmentaci je klíčová vnitřní homogenita segmentů, tedy podobnost jednotlivých zákazníků a jejich přání a potřeb. Stejně tak důležitá je vnější heterogenita segmentů, tedy odlišnost jednotlivých segmentů zákazníků. (Karlíček, 2018)

Segmentace je rozlišována dle hledisek dle následujících hledisek: geografická, demografická, psychografická a behaviorální. Výhodami segmentace je uspokojení potřeb zákazníka, rozšiřování tržního potenciálu nebo například vznik nových konkurenčních výhod. (Jakubíková, 2013)

Podle Kotlera a Kellera (2015) je úkolem marketéra identifikovat vhodný počet a povahu tržních segmentů a rozhodnout, na který z nich zacílí. Bez ohledu na to, jaký typ segmentačního schématu používáme, klíčové je přizpůsobení marketingového programu tak, aby rozpoznal odlišnosti zákazníků.

Targeting je druhým krokem při výběru cílového trhu. V českých publikacích bývá překládán jako zacílení. Při tomto procesu dochází k hodnocení atraktivity jednotlivých segmentů. Do vybraných pak společnost bude investovat své zdroje, a pokusí se z nich vytvořit své zákazníky. (Jakubíková, 2013)

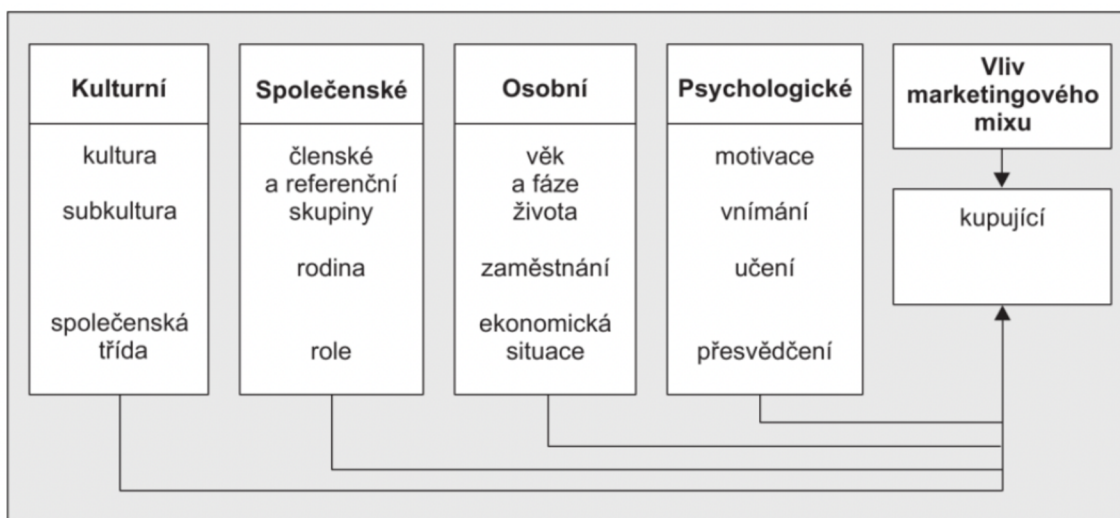
Existuje několik možností targetingu, ať už se jedná o produktovou specializaci, kdy společnost nabídne jeden produkt většímu počtu segmentů nebo o tržní specializaci, kdy se společnost zaměřuje pouze na jeden segment a tomu nabídne veškeré, segmentem poptávané produkty. (Karlíček, 2018)

Positioning je definováním postavení produktu/značky v mysli zákazníků. Představuje způsoby, kterými chce být firma vnímána v myslích zákazníků, a kterými se vymezují vůči konkurenci a dalším skupinám. Positioning je hlavně psychologickou záležitostí, jelikož se jedná se o ovlivňování zákaznickova vnímání. (Jakubíková, 2013)

Důležitým prvkem positioningu je značka společnosti, která je nositelkou určitého významu. Značka je něco, čímž jednotlivé firmy oddělují svoje produkty od konkurenčních, respektive zákazník tak vnímá dané produkty odlišně. Prvky značky jsou logo a název. Značky tak dokážou zvyšovat přitažlivost daných produktů. (Karlíček, 2018)

Pozice značky společnosti by měla být chápána každým jednotlivým zaměstnancem, aby jí mohl využít v kontextu rozhodování, kdy je skutečným trikem najít správnou rovnováhu mezi tím, co značka skutečně je, a tím, čím by mohla být. Jedním z výsledků positioningu je úspěšné vytvoření hodnotové nabídky zaměřené na zákazníka, což je důvodem nákupu produktu či značky cílovým trhem. (Kotler a Keller, 2015)

Obrázek 10: Faktory, které ovlivňují nákupní proces spotřebitele



Zdroj: Jakubíková (2013)

3.4.3 Sestavení marketingového plánu

Vyvrcholením marketingového plánovacího procesu je samotný marketingový plán, který je plánován plynule, od něhož se očekávají změny, pomocí něhož se plánují možnosti a pomocí něhož je řešeno „v čem by se mělo podnikat“. Což ho odlišuje od dlouhodobého plánu, který se plánuje periodicky a odzadu, zároveň předpokládá pokračování aktuálních trendů a je řešením „v čem se podniká“.

Metod pro sestavení takového plánu je několik, jedná se například o SWOT analýzu, PLC analýza nebo portfolio analýzu. Všechny mají jedno společné a to, že by měly pomoci sestavit plán, který je snadno pochopitelný, přesný a detailní, přizpůsobitelný změnám, realistický, měl by zahrnovat všechny důležité faktory trhu a zároveň identifikovat úkoly. Jakýkoliv výrobek musí být podložen marketingovým plánem. (Jakubíková, 2013)

Časový plán a rozpočet

Stanovení **časového plánu** je nedílnou součástí tvorby strategie. Plán by měl být přizpůsoben cílům a charakteru poptávky. Zároveň musí respektovat rozpočtová omezení. Faktor času a rozpočtu se navzájem ovlivňují. (Karlíček a kol., 2011)

Rozpočet je předpovědí očekávaných finančních výsledků. Jedná se o marketingový plán v číslech, kde je hned na začátku důležité stanovit odhadované náklady a výnosy. (Kotler a kol. 2019)

Rozpočty bývají plánovány obvykle na kratší období pro lepší sledování a stanovení odchylek od plánu, aby se mohlo včas reagovat na události, které jsou nepředvídatelnými. (Jakubíková, 2013)

Rozpočty se mohou lišit jak částkou, tak jejich rozdělením. Na spotřebitelském trhu budou investice směřovat spíše do reklamy, zatímco na průmyslovém do osobního prodeje. (Příkrylová a Jahodová, 2019)

Implementace a vyhodnocení

Implementace marketingových strategií je neodlučitelně spojena s kooperací, koordinací, motivací, odpovědností a komunikací, kde každá z těchto činností je stejně důležitou a žádná z nich by neměla být opomenuta nebo podceňována. Implementace je velmi zásadní krok celé strategie. Všichni zaměstnanci na jednotlivých úrovních organizační struktury společnosti by se měli účastnit na zajištění a provádění plánu za současného rozdělení pravomocí a zodpovědností jednotlivých osob, včetně jejich platnosti. I když má společnost dobře stanovenou strategii, může selhat právě její implementace. (Jakubíková, 2013)

Podle Kotlera a kol. (2019) se poslední část strategického plánování věnuje vyhodnocení (kontrola) a přípravné úpravě plánu. Hlavními nástroji pro vyhodnocení jsou

cíle a rozpočet, které se stanovují většinou na každý měsíc nebo čtvrtletí dopředu, takže management může porovnávat výsledky s každým takovým obdobím.

Vyhodnocení se týká především postupů uskutečňujících naplnění svých cílů. Jejich směr určují marketingové strategie. Kontrola může probíhat několika způsoby. Příkladem je vyhodnocení ročního plánu nebo efektivnosti. (Jakubíková, 2013)

Každá společnost by měla pravidelně přehodnocovat svůj strategický přístup k trhu pomocí dobrého marketingového auditu. Marketingový audit je komplexní, systematické, nezávislé a pravidelné zkoumání marketingového prostředí, cílů, strategií a činností společnosti nebo obchodní jednotky s cílem určit problémové oblasti a příležitosti a doporučit akční plán ke zlepšení marketingu společnosti. (Kotler a Keller, 2015)

4 Vlastní práce

Tato část práce se věnuje představení vybrané společnosti LOBEY Laboratories, s.r.o., zhodnocení její stávající marketingové strategie a návrhu strategie nové. Data byla použita z veřejně dostupných zdrojů a interní data byla poskytnuta přímo generálním ředitelem společnosti.

4.1 Představení společnosti LOBEY Laboratories, s.r.o.

Společnost LOBEY Laboratories, s.r.o. vznikla v Brně v roce 2018. Jedná se tedy o poměrně novou firmu, která sama vyrábí a následně prodává kosmetické výrobky, určené pro všechny, kteří hledají 100% přírodní (vegan) složení. Velkým benefitem je, že jejich kosmetika není testována na zvířatech, tudíž jsou držiteli HCS certifikátu, a zároveň mnoho zákazníku ocení českou výrobu. Jedná se především o pečující produkty na tělo i na pleť, ale také různé kosmetické pomůcky. Jelikož je autorka sama jejich zákazníkem, oceňuje také především možnost pořízení tzv. „ReSáčků“, což jsou produkty o objemu plného balení, ale na rozdíl od původního obalu jsou v sáčcích, které mají primárně sloužit pro jednorázové doplnění produktu do původní nádoby. Jsou levnější variantou, ale produktu je tam dokonce o 30 ml více. Společnost tak bere v potaz šetrnost k přírodě. (webová prezentace LOBEY 2022)

Obchodní firma: LOBEY Laboratories, s.r.o.

Datum vzniku: 26. září 2018

Země vzniku: Česká republika

Zakladatelé, majitelé: Milan Krejčí, David Krobot, Tomáš Plíhal

Sídlo: Křenová 493/73, Trnitá, 602 00 Brno

IČO: 07465637

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Působnost v zemích: Česká republika

Cíl na rok 2022: uvést 33 nových produktů a zvýšit dvojnásobně obrát oproti roku 2021

Sortiment: pečující pleťová, tělová i vlasová kosmetika, čistící pomůcky

Počet produktů: 20

Obrát (2021): 74 mil. Kč

Počet zaměstnanců (2021): 11

Oficiální web: <https://lobey.cz/>

Slogan: „Lobey, life of beauty“ (interní informace LOBEY, 2022)

Logo:

Obrázek 11: Logo značky LOBEY Laboratories, s.r.o.



Zdroj: webová prezentace LOBEY (2022)

4.1.1 Historie

Společnost vznikla v České republice v roce 2018 a byla založena třemi společníky. Jeden z nich byl zkušeným vývojářem kosmetiky, druhý „nadšenec“ do marketingu a třetí pak specialista v oblasti kvality a zdravotnických prostředků.

Od počátku bylo hlavním cílem vyrábět funkční, 100% přírodní kosmetiku bez chemie a dopadů na přírodu, jelikož v té době český trh nenabízel nic podobného. Tím pádem propojili jejich zkušenosti a začali pracovat na vlastním vývoji kosmetiky. Základem je co nejjednodušší, přírodní složení a bez zbytečných přísad. Zároveň musí kosmetika řešit určité kosmetické problémy nebo jim alespoň předcházet. Hned od počátku byly do každého produktu přidány hned tři aktivní látky, které zajišťují správnou funkčnost výrobku a zároveň jsou klinicky studované a testované.

Pro společnost byla vždy důležitá šetrnost kosmetiky k přírodě, proto i obaly začaly být vyráběny ze skla a bambusového dřeva nebo recyklovaného plastu. Všechny používané suroviny jsou taktéž z certifikovaných surovin a ekologického zemědělství. Jak již bylo zmíněno výše, společnost dokonce získala HCS certifikát, který je ukazatelem pro zákazníka toho, že společnost skutečně své výrobky netestuje na zvířatech.

Výsledná konzistence prvních produktů se rodila téměř jeden rok. Ačkoli kosmetika byla primárně určena pro ženy, tak její vývoj zajišťovaly právě muži.

Tudíž bylo potřeba v průběhu přizvat i více než sto různých žen, které svými postřehy pomohly vyladit všechny možné detaily.

„Propojením ženského světa krásy a naší chlapecké ochránářské přirozenosti jsme vyvinuli kosmetiku, za kterou si stojíme a hrdě ji můžeme doporučit každému, kdo hledá efektivní a kvalitní kosmetické přípravky bez chemických přísad.“ (webová prezentace LOBEY, 2022)

4.1.2 Mise, vize

Mise společnosti *„Vytvářet udržitelnou kosmetiku, která funguje a udržitelnou kvalitu pro krásný život. Chceme, aby lidé žili krásnější životy. Životy bez újmy na nich a přírodě. Životy bez lži.“* určuje i její hodnoty, kterými jsou produkty bez chemie a škodlivých látek (neškodí lidem, ani přírodě), produkty, fungující díky osvědčeným látkám, kdy do každého produktu jsou vloženy více než tři takové, aby měla společnost jistotu, že budou fungovat, produkty a jejich udržitelné a recyklovatelné obaly a také transparentní složení, žádné lži ani marketingové řeči. (interní materiály, LOBEY 2022)

Společnost má sice stanovenou myšlenku, kterou nazývá vizí, ale její formulace odpovídá spíše samotnému poslání společnosti než tomu, čeho chtějí dosáhnout do budoucna. Často se stává, že společnosti tyto dvě myšlenky neumí správně odlišit, a tím pádem následně vhodně stanovit. Proto se autorka v další části práce chce zaměřit na návrh vize společnosti ve vhodném znění.

4.1.3 Marketingové cíle a strategie podniku

Aktuálním cílem společnosti je uvést 33 nových kosmetických výrobků v roce 2022, kdy většina z nich bude zaměřena na aknézní pleť. Dalším cílem je zdvojnásobit roční obrat, oproti předchozímu roku 2021. (interní informace LOBEY, 2022)

Marketingová strategie společnosti je z dlouhodobého hlediska stanovována vždy na daný kalendářní rok a taktiky potom na měsíčních bázích. Celková marketingová strategie se dále dělí na dílčí cíle pro konkrétní oblasti, pro které jsou stanovovány také důležité metriky, pomocí kterých jsou vyhodnocovány. Vyhodnocení probíhá především díky Google Analytics, HotJar a také pomocí statistik z jednotlivých sociálních sítí (Instagram, TikTok, YouTube, Pinterest a Facebook). Produktová strategie je vyhodnocována na základě interních dat o prodeji jednotlivých výrobků a zpětných vazeb od zákazníků. (interní informace LOBEY, 2022)

4.2 Vnější prostředí LOBEY Laboratories, s.r.o.

Vnější prostředí firmy je tvořeno nejen konkurencí, ale také odběrateli, dodavateli a distributory. Všechny tyto subjekty na společnost působí a jejich vzájemná interakce napomáhá vytvářet prostředí, které pro společnost z hlediska několika faktorů může znamenat příležitosti či hrozby.

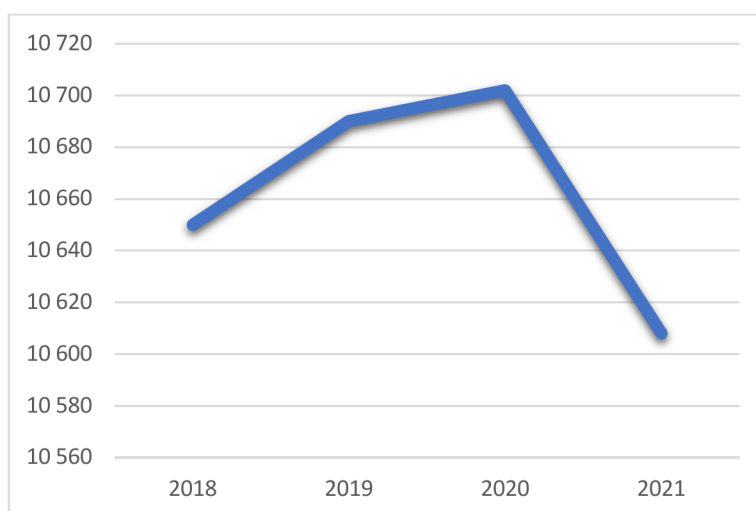
4.2.1 Analýza makroprostředí

K analýze makroprostředí společnosti byla využita STEP analýza, tedy analýza sociálně – demokratických, technologických, ekonomických a politických faktorů, které ovlivňují společnost z vnějšího prostředí.

Sociální faktory a demografické faktory

Velmi významnými faktory jsou sociálně-demografické. Společnost LOBEY Laboratories podniká v oblasti, jejímž základem je prodej produktů konečným spotřebitelům. Jelikož většinu zákazníků společnosti tvoří ženy, je důležité sledovat nejen demografický vývoj populace v České republice, ale také například strukturu obyvatelstva. Čím vyšší je totiž počet obyvatel na daném území, tím se zvyšuje počet potenciálních zákazníků. Vývoj počtu obyvatel od roku 2018, kdy společnost vstoupila na trh lze sledovat na následujícím grafu:

Graf 1: Počet obyvatel v ČR letech 2018-2021 (v tisících)

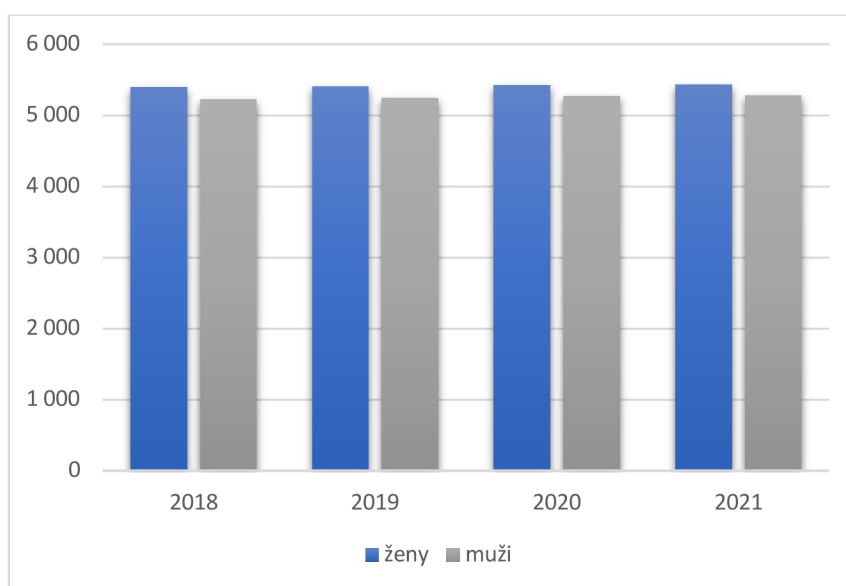


Zdroj: vlastní zpracování, kurzy.cz (2021)

Jak je z grafu patrné, za poslední rok počet obyvatel klesl pod hranici 10,7 milionu obyvatel, což bylo do velké míry zapříčiněno pandemií, kdy se zvýšila také úmrtnost obyvatelstva.

Jelikož společnost cílí především na ženskou část obyvatelstva, je důležité zohlednit i strukturu populace v těchto letech.

Graf 2: Struktura obyvatelstva dle pohlaví v ČR v letech 2018-2021

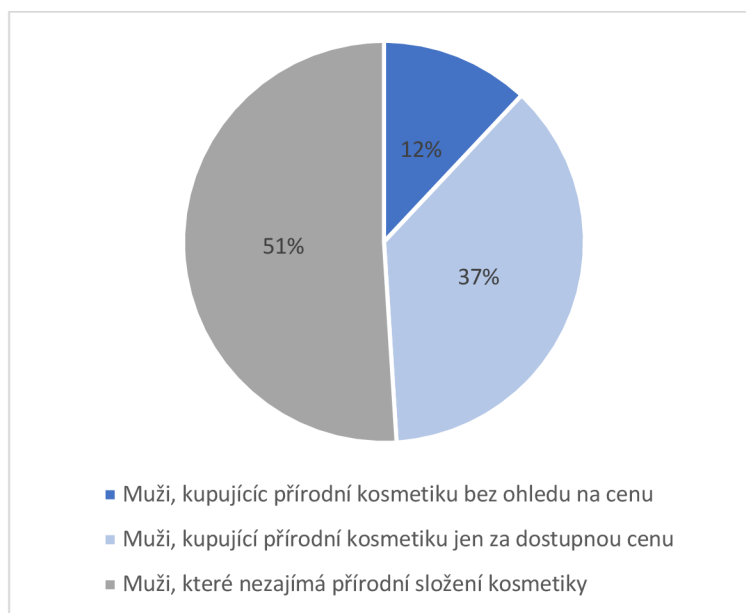


Zdroj: vlastní zpracování, Český statistický úřad (2021)

Výrobky společnosti LOBEY Laboratories jsou určeny pro ženy, jak je ale patrné z grafu, rozdíl mezi ženskou a mužskou populací je od rok od roku stále nižší, proto by mohla společnost využít této příležitosti a začít vyrábět kosmetiku určenou primárně pouze pro muže, jako jsou přípravky na nebo po holení či univerzální mycí přípravek, který by sloužil na pleť, tělo i vlasy a zároveň jeho složení bylo čistě přírodní.

Z průzkumu, který byl proveden webem Picodi.com, jehož se zúčastnilo 9 300 respondentů české národnosti ze 44 zemí světa v roce 2020 vyplývají následující zajímavé výsledky. Téměř 56 % z dotazovaných mužů si kosmetiku kupuje samo a ročně za kosmetiku utratí v průměru 3.000, - Kč. Nejvíce je při výběru produktu zajímá cena, poté značka, následně preference a na dalším místě složení dané kosmetiky. (webová prezentace Picodi.com, 2020) Dle výsledků tohoto průzkumu je zřejmé, co se týče mužů a přírodní kosmetiky následující:

Graf 3: Preference přírodní kosmetiky u mužů



Zdroj: vlastní zpracování, webová prezentace Picodi.com, 2020

Polovina respondentů uvedla, že se zajímá o přírodní kosmetiku, ať už zohledňuje cenu či nikoliv, proto by se společnost rozhodně měla více zaměřit na mužskou populaci, protože jak je zřejmé, takové výrobky by zajisté měly velký potenciál. (webová prezentace Picodi.com, 2020)

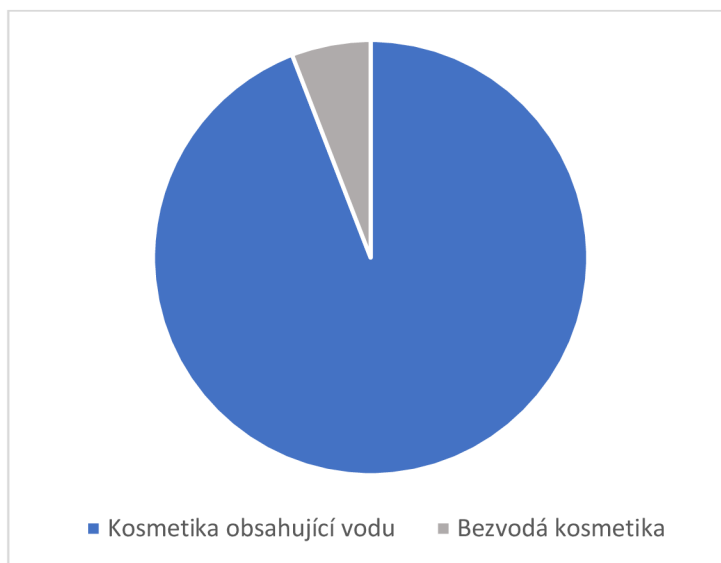
Technologické faktory

Společnost vyvíjí svoje produkty na trhu s kosmetikou, který je ovlivňován globálními trendy, a kde je stále kladen větší důraz na přírodní a bio produkty, a s tím i související nezatežování životního prostředí.

Příležitostí v oblasti technologií by pro společnost mohla být tzv. „**bezvodá kosmetika**“, která již existuje, ale není zatím ještě značně rozšířená. Voda totiž přirozeně podporuje množení mikroorganismů a bakterií ve výrobcích, ve kterých je obsažena, což je u značky LOBEY Laboratories většina produktů. Aby se těmto vlastnostem zabránilo, přidávají se i do přírodní kosmetiky schválené konzervační chemické látky. Proto s novými technologiemi, které by společnosti umožnily výrobu bezvodé kosmetiky, by mohlo být složení jejich produktů na trhu v podstatě bezkonkurenčním, co se týče přírodního složení. Mezi další výhody bezvodé kosmetiky patří její lepší vstřebatelnost a hlubší pronikání do

pokožky, navíc by spotřebitelé mohli ocenit menší množství produktu, které je potřeba ke každému použití, což zajišťuje delší výdrž takových produktů. Nevýhodou může být velké množství olejů, které kosmetika obsahuje, zvláště pro spotřebitele s mastným typem pleti. (webová prezentace bioaromakosmetika, 2020)

Graf 4: Podíl bezvodé kosmetiky českém trhu s přírodní kosmetikou



Zdroj: vlastní zpracování, webová prezentace Choosegreen.cz (2021)

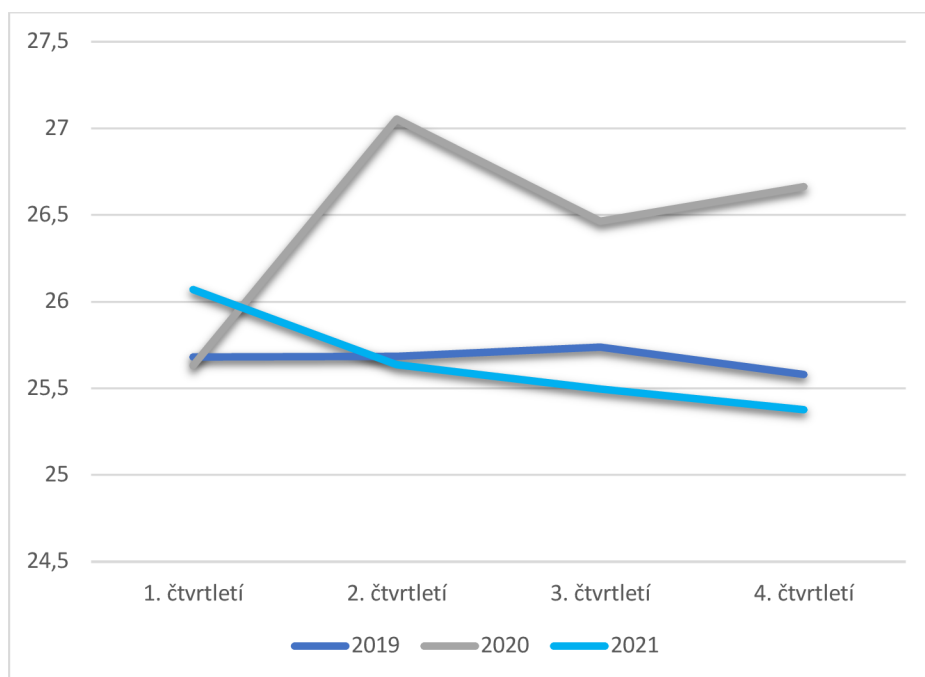
Na počátku roku 2021 byl trh s kosmetikou v České republice tvořen přesně 51 českými a slovenskými značkami přírodní kosmetiky z nichž celkem tři vyráběly kosmetikou bezvodou, nejdéle přitom na trhu působí kosmetika založena teprve v roce 2017. Tento trend má tedy ještě stále nedostatečné zastoupení na českém trhu, jak je zřejmé z grafu výše. (webová prezentace choosegreen, 2021)

Další příležitostí by mohlo být využití **nanotechnologií**. Přípravky jako je sérum na pleť by mohly být díky této technologii vyráběny jako nanovlákná, vkládaná do jednotlivých blistrů jako jsou například léky. Pomocí vody by se tato nanovlákná rozpustila a vzniklo by tak sérum ihned k použití. Jedná se o neinvazivní způsob, který měl vysokou míru absorpce účinných látek do pleti, a navíc značně usnadnil skladování tohoto výrobku pro spotřebitele, ať už v běžné domácnosti nebo třeba na cestách.

Ekonomické faktory

Vzhledem k tomu, že společnost zasílá své výrobky i na Slovensko, kde je od roku 2008 měnou euro, ovlivňuje ji tak i **vývoj měny EUR**, zvláště v posledních téměř třech letech, kdy po celém světě probíhala pandemie a lidé tak přicházeli o práci a finance drželi spíše na statky každodenní potřeby. Pokud by euro výrazně v čase oslabilo oproti české koruně, společnosti by se stále méně vyplácelo na Slovensko produkty zasílat, vzhledem k tomu, že podíl tržeb na Slovensku již nyní tvoří značné minimum. Mohlo by tak dojít až k přerušení prodeje na tomto zahraničním trhu. Vývoj eura za poslední tři roky je znázorněn na následujícím grafu, kde je vidět oslabení měny v posledním roce se stále klesající tendencí.

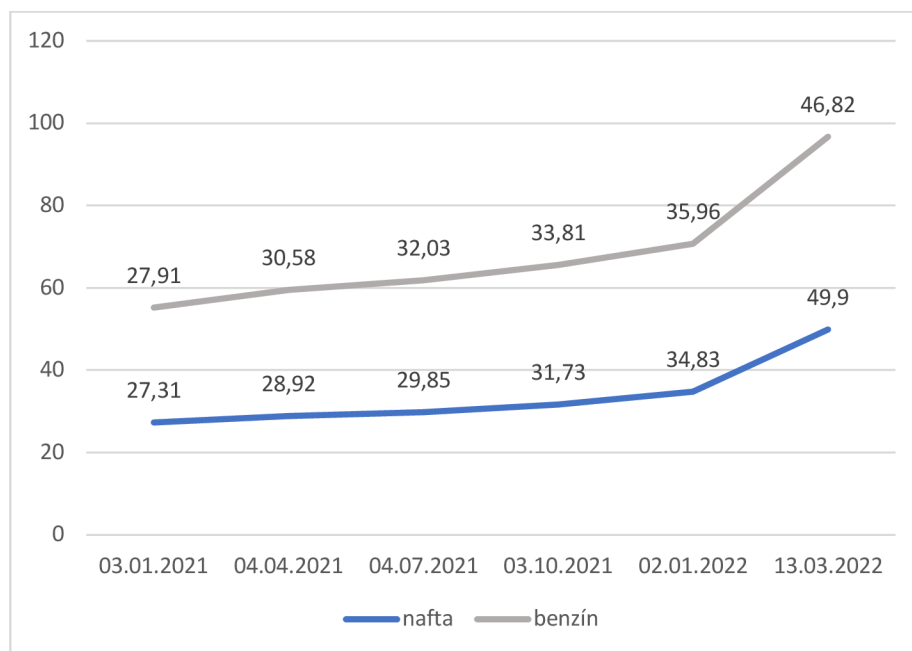
Graf 5: Vývoj měny EUR v letech 2019-2021 čtvrtletně



Zdroj: vlastní zpracování, kurzy.cz (2022)

Značný vliv již má nebo bude mít v následujícím období **cena pohonných hmot** která ovlivňuje náklady společnosti z důvodu například aktivního využívání služebních vozů, nákladů na dodavatele a podobně. Vývoj ceny nafty a benzínu lze vidět na následujícím grafu.

Graf 6: Vývoj cen pohonných hmot v České republice za uplynulý rok

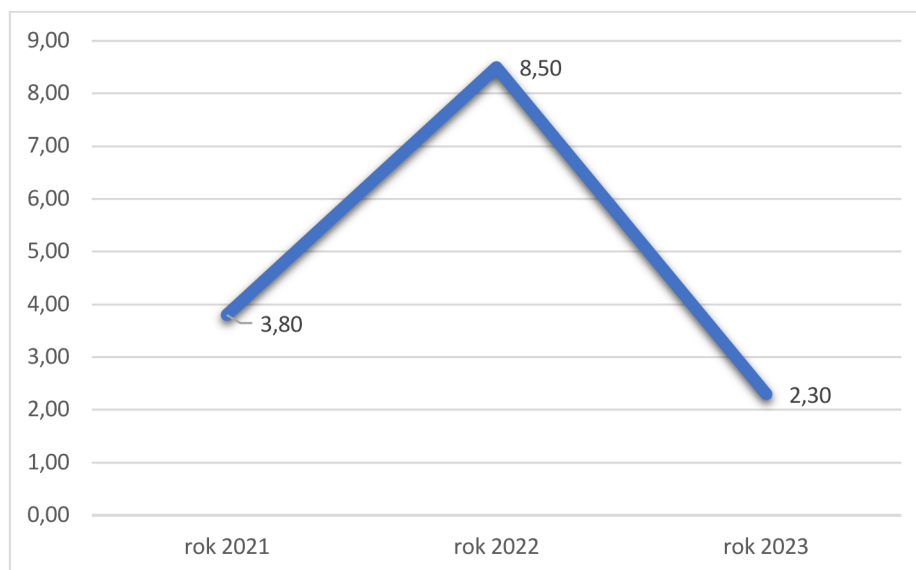


Zdroj: vlastní zpracování, Peníze.cz (2022)

Z grafu je patrný skokový nárůst pohonných hmot v měsíci březen 2022, ke kterému došlo na základě válečného konfliktu Ruska s Ukrajinou, a s tím souvisejícím zdražování ropy a oslabení české koruny. Cena ropy je aktuálně nejvyšší v historii. Vláda české republiky na situaci reagovala zrušením povinného přimíchávání biosložek do pohonných hmot a zrušením silniční daně pro osobní automobily, dodávky a nákladní auta do 12 tun. Další opatření zatím nejsou v plánu.

Také **inlace**, která dle ČNB v měsíci leden 2022 vzrostla na 10 %, což je nejvyšší hodnota od roku 1998, společnost značně ovlivní. Tato skutečnost se zajisté může projevit na mzdách, kdy zaměstnanci pravděpodobně budou usilovat o zvýšení mzdy, z důvodu zvýšení cen potravin a dalšího zboží. Inlace se samozřejmě promítá i do úrokové sazby, jelikož s jejím růstem se zvyšují i půjčky a hypotéky. Kdyby si aktuálně společnost chtěla vzít půjčku například na nový firemní vůz nebo nový stroj do výroby, vyšlo by jí to podstatně dražší než minulý rok. Zároveň budou ovlivněny náklady společnosti například na používané látky v produktech, energie v kancelářích nebo za pohonné hmoty. Předpokládaný vývoj celkové inflace na následující období je zaznamenán na grafu níže:

Graf 7: Předpokládaný vývoj inflace na následující období (v %)



Zdroj: vlastní zpracování, Česká národní banka (2022)

Z grafu lze vidět, že dle zveřejněné prognózy Českou národní bankou založené na dostupných datech ke konci ledna roku 2022 se celková inflace za rok 2022 odhaduje až na 8,5 % a na následující rok 2023 je odhadnut pokles na 2,3 %. Na urychlení cenového růstu se bude podílet prudký nárůst regulovaných cen, následující rok by měla inflace postupně zvolňovat především díky posílení kurzu a vlivu měnové politiky skrze domácí poptávku. (webová prezentace ČNB, 2022)

Politické faktory

Vzhledem k tomu, že společnost LOBEY, stejně tak jako každá jiná společnost vykonává svoje podnikání na území určitého státu, v tomto případě na území České republiky, musí respektovat zákony a nařízení daného státu. Politická situace v České republice je současně v zásadě stabilní. Jelikož je součástí Evropské unie, podléhá její legislativa určitým omezením, upravující aspekty podnikání.

Jedním z faktorů, ovlivňujících společnost je zajisté oblast ochrany spotřebitele.

Dle předmětu podnikání, kterým je výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, se na společnost vztahuje **Zákon o ochraně spotřebitele – Zákon č. 634/1992 Sb.** Je nezbytné, aby každý výrobek podléhal platné legislativě a byl řádně označen. Pro společnost vyplývají povinnosti jako je například prodej výrobků ve

správných parametrech a předepsané jakosti, za ceny sjednané v souladu s cenovými předpisy a zároveň informovat spotřebitele o vlastnostech těchto výrobků. Pokud by se zpřísnily některé povinnosti, plynoucí z tohoto zákona, mohlo by to společnost značně ovlivnit.

Potencionální hrozbou pro společnost by mohl být také **případný zákaz v rámci Evropské unie některé z používaných látek**, jež jsou obsaženy ve výrobcích značky LOBEY Laboratories. Pokud by se například z různých důvodů schválil zákaz používání aloe vera, mělo by to pro společnost fatální následky, jelikož jeho složky jsou obsaženy téměř v polovině nabízených produktů společnosti, a to mnohdy v nezanedbatelném množství. Již v roce 2020 některé úřady Evropské unie podaly návrh na zákaz všech produktů právě z této rostliny nebo na financování dodatečných testů na přítomnost problematických látek samotnými společnostmi, jež jsou jejím obsahem.

Úřady stále podléhají tlaku farmaceutických společností, aby právě tyto levné a tradičně využívané byliny nahradila farmaka od obchodních společností. (webová prezentace voxpopuli.sk, 2020) Společnost využívá těchto látek hned ve dvou ze tří nejprodávanějších produktů za rok 2021, které tvoří poměrnou část tržeb.

Dalším politickým faktorem, který ovlivňuje činnost společnosti je **daň z příjmů právnických osob**, jejíž výše se mění na základě současné vlády České republiky. Aktuálně je daň z příjmu stanovena na 19 %, tato hodnota se nezměnila již od roku 2009. Před téměř 30 lety byla její výše více než dvojnásobná. Společnost jakožto právnická osoba musí každý rok podávat přiznání k dani z příjmů a pokud by se její hodnota rapidně zvyšovala, mohla by společnost tak přijít o značnou část svých zisků.

V poslední řadě by autorka ráda uvedla ještě poměrně nově platný zákon, který vzešel v platnost v dubnu roku 2019, tedy poměrně nedávno, a to je **Zákon č. 110/2019 Sb. – Zákon o zpracování osobních údajů**. Jelikož společnost sbírá osobní data zákazníků prostřednictvím objednávek na jejich e-shopu, bylo nutné zařadit tuto náležitost mezi jeden z posledních kroků objednávky, kde svým potvrzením zákazník musí potvrdit společnosti souhlas se zpracováním jeho osobních údajů. Bez jeho souhlasu v podstatě není ani možné objednávku vytvořit a pokud by tak nebylo uvedeno, prodeje přes e-shop by nadále již nedávaly smysl.

4.2.2 Analýza mikroprostředí

K bližšímu zkoumání mikroprostředí bude využit Porterův model pěti sil, které na společnost působí a je postaven na předpokladu, že právě těchto pět sil působí na strategickou pozici společnosti v daném odvětví.

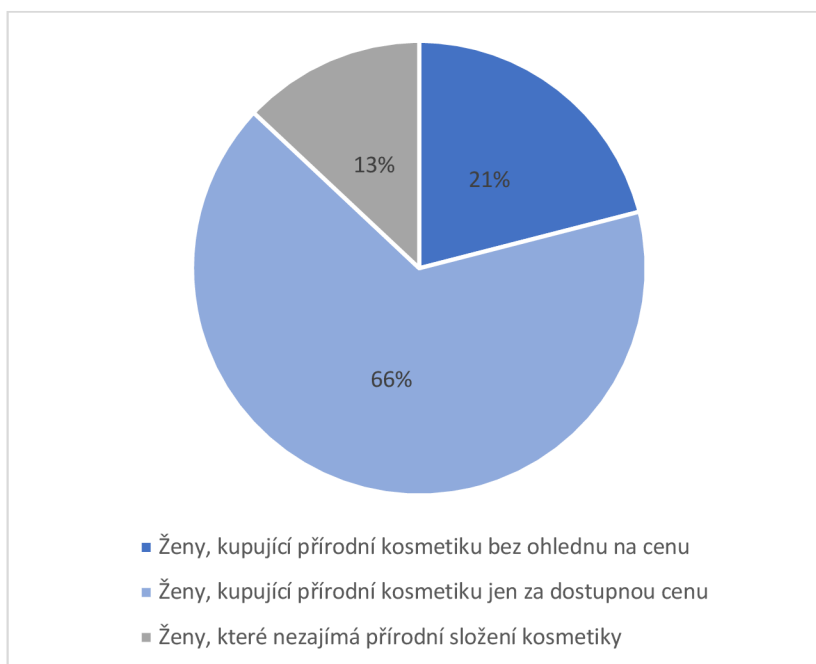
Stávající konkurence v odvětví

Největší konkurencí jsou různé ekologické značky, které vyrábí přírodní pečující kosmetiku. Společnost se zaměřuje na konkurenci spíše na úrovni daného produktu než na obecnou. Konkurenční výhoda společnosti tkví ve vysokém obsahu aktivních látek v produktech, které skutečně fungují a také v masivním marketingu. Stávající konkurencí mohou být mnohdy levnější výrobky z drogerií, které mají sice přírodní složení, ale neobsahují takové množství aktivní látek nebo je neobsahují vůbec, takže jejich účinnost je minimální. Takovou značkou je například Purity Vision, která je běžně dostupná v drogeriích, také se jedná o českou značku, jež netestuje na zvířatech a produkty jsou vyráběny ze 100 % přírodního složení.

Aby autorka mohla porovnat oblíbenost této značky se značkou LOBEY Laboratories, zaměřila se na odličovací přípravky a jejich oblíbenost u zákazníků na internetovém obchodu s přírodní kosmetikou Biooo.cz, kde je zřejmé, že produkt Odličovací bio mléko od LOBEY Laboratories je druhým nejprodávanějším produktem na odličování, zatímco produkt Bio Růžový čistící olej značky Purity Vision až devátý nejoblíbenější. Stejně jsou na tom produkty jako jsou pleťová séra, pleťové krémy i produkty na tělo. (webová prezentace Biooo.cz, 2022)

Mezi stávající konkurencí mohou patřit také značky, které vyrábí obdobné produkty, jež nejsou z čistě přírodního složení. Dle již zmíněného průzkum internetového portálu Picodi.com bylo zjištěno, že z dotazovaných žen téměř polovina zohledňuje složení hned po ceně výrobku. Z grafu níže lze vidět, jaká je oblíbenost přírodní kosmetiky u dotazovaných žen za rok 2020. (webová prezentace Picodi.com, 2020)

Graf 8: Preference přírodní kosmetiky u žen



Zdroj: vlastní zpracování, webová prezentace Picodi.com (2020)

Je zřejmé, že přírodní složení kosmetiky zajímá většinu žen a také ji kupují, proto by tento typ konkurence neměl značně ohrozit fungování značky LOBEY Laboratories. Přírodní kosmetice se dostává stále větší a větší obliby a tento trend jen poroste. Zákazníci jsou dle výzkumu ochotni za přírodní složení dokonce i připlatit, což uvedlo až 23 % dotazovaných žen. (webová prezentace Picodi.com, 2020)

Hrozba konkurence je vždy vysoká, protože kdykoli se může na trhu objevit nová společnost, jež má lepší inovace, cenu nebo marketing.

Hrozba vstupu nových konkurentů

Trh s kosmetikou se stále vyvíjí o nové technologie, postupy, látky nebo i smýšlení spotřebitelů může být příležitostí pro potenciálně nově vzniklé konkurenty. Kosmetický trh je ale spojen s vysokou kapitálovou náročností. Pro vstup do odvětví jsou zapotřebí značné počáteční investice a dostatek finančních prostředků.

Překážkou pro vstup do odvětví může být i loajalita zákazníků k zavedeným značkám, protože pravděpodobnost, že zákazník změní značku a produkt se kterým je spokojený, a který řeší dané problémy, je velmi malá. Je tedy potřeba vytvářet a udržovat

dlouhodobé vztahy se svými zákazníky, protože právě oni mohou představovat značnou konkurenční výhodu. Vzhledem k vysokým bariérám pro vstup do odvětví lze očekávat nízkou nebo střední hrozbu vstupu nových konkurentů.

Vyjednávací síla dodavatelů

Jelikož je složení všech produktů společnosti čistě přírodní, je firma závislá na přírodních faktorech, jako kdy a kde je možné sklízet rostliny, jež dané látky obsahují. Musí tak dbát na výběr svých dodavatelů, aby byli spolehliví ve svých dodávkách. Důležitým faktorem pro výběr jsou cena a kvalita poskytovaného.

Pro kosmetický průmysl je typická velká přítomnost dodavatelů, protože se jedná většinou o standardní potřebný materiál. Jen ve výjimečných případech může nastat, že by společnost měla problém s nalezením dodavatele.

Dodavateli jsou mimo jiné i provozovatelé platebních bran a doručovacích služeb, na jejichž službách je společnost závislá vzhledem k tomu, že prodej probíhá pouze online. Jejich vyjednávací síla může být poměrně vysoká například v situaci, kdy by společnost začala nabízet produkty s látkou jako je CBD, která se vyskytuje v konopí. Mohli by tak i odmítnout poskytování jejich služeb firmě LOBEY, která by musela následně změnit dodavatele těchto služeb.

Další informace o dodavatelích nebyly společností bohužel poskytnuty.

Vyjednávací síla odběratelů

Společnost se zaměřuje jak na distributorské služby, tak na koncové zákazníky. Má vlastní oficiální e-shop, kde jsou všechny jejich produkty dostupné koncovým spotřebitelům, ale má také několik partnerů, kterým své výrobky dodává.

U koncových zákazníků, kdy se většinou jedná o ženy kolem věku 35 let, se nepředpokládá velká vyjednávací síla, jelikož se u nich neočekává nakupování produktů ve velkém množství, vzhledem k celkovému objemu produkce, a zároveň se předpokládá jejich nedostatečná informovanost o trhu s kosmetikou.

Na druhé straně u distributorů lze očekávat informovanost o daném trhu vyšší, a tím pádem i jejich vyšší vyjednávací síly.

Hrozba substitutů

Substitučními výrobky nejsou přímou konkurencí výrobků značky LOBEY Laboratories. Substituty mohou být výrobky, které začaly vznikat v poslední době a jedná se o kosmetické produkty v tuhé nebo práškové formě. Ať už se jedná o sprchová mýdla, vlasová mýdla nebo o pleťové masky či séra v prášku. Tuhé šampóny či sprchová mýdla se vyrábějí také jako 100% přírodní a eko, nezatěžující životní prostředí.

Například značka Goodie vyrábí tyto produkty, které také netestuje na zvířatech, v několika provedeních. Jsou skladnější a praktičtější při cestování než ty tekuté, navíc jejich tuhé šampóny fungují jako 2v1, tedy šampón a kondicionér dohromady. Taktéž obsahují kvalitní přírodní látky a velkou konkurenční výhodou zajisté je, že většina z nich je balena do papírového obalu, na rozdíl od šampónů značky LOBEY Laboratories, které jsou v recyklovatelném plastu, 45 g tuhého šampónu je rovno asi 300 ml toho tekutého, takže se dá očekávat, že spotřebiteli déle vydrží. (webová prezentace Goodie.cz, 2022)

Stejně tak masky a různé produkty na pleť v prášku, které se dají připravit kdekoli a kdykoli s pomocí pouze vody, jsou tedy jednoduché na přípravu a také velmi dobře skladné. Samozřejmě jejich složení je 100 % přírodní a nezatěžuje pokožku ani ekologii planety zbytečnými příměsi. Jejich jistou výhodou je velmi jednoduché složení, které na rozdíl od tekutých forem produktu nemusí obsahovat konzervační látky, proto se taková maska může skládat například pouze ze dvou složek. Pokud tedy zákazníci vyhledávají produkty s co nejjednodušším složením, budou pro něj tyto produkty jistě atraktivní. (webová prezentace Goodie.cz, 2022)

Pro porovnání oblíbenosti těchto produktů u zákazníků s jejich tekutou formou autorka opět využila internetový obchod Biooo.cz, kde se v sekci přírodní vlasová kosmetika (šampóny) na prvních třech místech nejprodávanějších produktů umístily tekuté produkty, čtvrté místo pak obsadil tuhý, který ale z celkového počtu deseti nejprodávanějších byl jediným v této formě. (webová prezentace Biooo.cz, 2022)

Co se ale týče pleťových masek, na stejném portálu byla z celkem 10 nejprodávanějších pleťových přírodních masek přesně polovina právě těch v prášku., dokonce se jedna z nich umístila na první pozici jako nejprodávanější produkt a ostatní produkty tohoto typu byly také na předních pozicích. Lze tedy tvrdit, že prášková forma pleťových masek začíná být velmi oblíbenou u spotřebitelů. (webová prezentace Biooo.cz, 2022)

Dalším substitutem mohou být i běžně dostupné potraviny za předpokladu, že spotřebitelé mají snahu vytvořit si kosmetické produkty sami doma za pomoci právě těchto surovin. Tento trend podporuje mnoho návodů na internetu, díky kterým si spotřebitel může sám doma vytvořit třeba masku na pleť pouze za pomoci kurkumy a medu. To souvisí i se stále narůstajícím trendem právě přírodní kosmetiky s tím rozdílem, že po domácímu vyrobené „produkty“ jsou několikanásobně levnější. Velkým otazníkem ale zůstává jejich účinnost v porovnání s produkty například značky LOBEY Laboratories.

Substitutem může být i přírodní dekorativní kosmetika, která je u spotřebitelů mnohdy více oblíbená než ta pečující, jejíž výrobou se společnost zabývá.

Vyhodnocení Porterovy analýzy pěti sil

Číselná škála pro hodnocení intenzity výše zmíněných pěti sil se pohybuje v rozmezí <1-5>, kdy 1=nejnižší hodnota a 5=nejvyšší hodnota. Celková intenzita dopadu vznikne součinem intenzity působení a pravděpodobnosti dané síly.

Tabulka 1: Vyhodnocení Porterovy analýzy pěti sil

Síla	Intenzita působení	Pravděpodobnost	Celková intenzita dopadu
Stávající konkurence v odvětví	2	2	4
Vstup nových konkurentů	2	3	6
Vyjednávací síla dodavatelů	X	X	X
Vyjednávací síla odběratelů	3	3	9
Hrozba substitutů	2	2	4

Zdroj: vlastní zpracování

Intenzita působení a pravděpodobnost vyjednávací síly dodavatelů nemohla být na základě neposkytnutí informací společností zhodnocena. Z výsledku tedy vyplývá, že největší vliv na společnost může mít v současnosti vyjednávací síla odběratelů, především distributorů.

4.2.3 EFE matice

Matice zahrnuje nejvýznamnější příležitosti a hrozby externího prostředí společnosti.

Prvním krokem je vytvoření tabulky těchto příležitostí a hrozeb, jejichž váhy jsou dány v rozmezí <0–1> podle jejich důležitosti a známky, které hodnotí stupeň jejich vlivu jsou pak v rozmezí <1–4>, kde 1 = nejvyšší, 2 = nadprůměrný, 3 = střední, 4 = nízký. U každého faktoru se v posledním kroku provede součin těchto proměnných, kterým vznikne vážené hodnocení.

Tabulka 2: EFE matice pro společnost LOBEY Laboratories, s.r.o.

FAKTOR	VÁHA	ZNÁMKA	VÁŽENÉ SKÓRE
Příležitosti			
Vytvoření kamenné prodejny	0,09	3	0,27
Rozšíření produktové nabídky	0,10	4	0,40
Růst trhů vybraných kategorií	0,07	3	0,21
Rostoucí vztah zákazníků k nástrojům online komunikace	0,04	4	0,16
Možnost investic do jiných produktových segmentů	0,08	3	0,24
Expanze na trhy EU	0,07	3	0,21
Nové technologie	0,09	2	0,18
Hrozby			
Stávající konkurence	0,09	3	0,27
Zhoršení kvality služeb – ztráta image	0,08	2	0,16
Cenzura na internetu	0,07	3	0,21
Konkurence lépe využije trendy, technologie	0,07	4	0,28
Změna chování spotřebitelů	0,06	3	0,18
Zákaz nějaké látky státem (EU)	0,09	4	0,36
Celkem	1		3,13

Zdroj: vlastní zpracování

Jak je z matice patrné, celkový vážený průměr činí 3,13, což je nadprůměrná hodnota, které značí nadprůměrnou závislost společnosti, a tedy výraznou citlivost strategického záměru na externím prostředí.

Největší příležitost pro společnost představují nové technologie, které by mohly zajistit nárůst konkurenceschopnosti společnosti na trhu s přírodní kosmetikou. Další významnou příležitostí by mohlo být vytvoření kamenné prodejny, jelikož stále mnoho spotřebitelů upřednostňuje osobní nákup, kde si dané výrobky může prohlédnout a případně vyzkoušet před online nákupy. Zároveň expanze na jiné trhy EU nebo investice do jiných produktových segmentů, jako je například dekorativní kosmetika jsou příležitostmi, které by společnost měla zvážit a zaměřit se na ně.

Oproti tomu hrozby představují především legislativní změny v oblasti zákazu některých látek například v rámci EU, které by mohly mít fatální dopad na výrobu, jelikož velká část produktů je tvořena ze stejných látek, byla by tak negativně ovlivněna velká část vyráběných produktů. Významnou hrozbu může také představovat zhoršení kvality služeb, které v současné době probíhají online formou. Pokud by se například změnila reklamční podmínky, dodací podmínky nebo kontakt prodejce se zákazníkem (doba odpovědi, hledání alternativ pro zákazníka, poradenská činnost) a začaly přibývat negativní recenze a názory spotřebitelů na tyto služby, mohlo by to ovlivnit image značky. S tím souvisí i hrozící cenzura na internetu, především pro velmi aktivní online marketing, který u společnosti tvoří nedílnou součást marketingové strategie a významnou konkurenční výhodu.

4.3 Vnitřní prostředí LOBEY Laboratories, s.r.o.

Vnitřní prostředí společnosti zahrnuje aktivity, týkající se marketingového mixu a s ním související komunikační strategie, které budou analyzovány pomocí IFE matice.

4.3.1 Marketingový mix 7P

Marketingový mix je souborem aktivit, které jsou podrobněji rozebrány v této kapitole. Těmito aktivitami jsou produkt, cena, místo, marketingová komunikace, lidé, materiální prostředí a procesy.

Produkt

Produkty společnosti jsou všechny dostupné na oficiálním webu, kde jsou rozděleny do skupin: produkty, „ReSáčky“, akční balíčky, kosmetické pomůcky, vzorečky, dárkové poukazy a ostatní zboží. (webová prezentace LOBEY, 2022)

Jádro produktu

Jádro zahrnuje hlavní funkce produktu. Všechny produkty jsou určeny pro péči o pleť, tělo a vlasy. Nabízené pomůcky mají sloužit ke správné aplikaci těchto produktů.

Produkty společnost dělí dle účelu použití následovně:

- Pleť – obličejová mycí pěna, obličejová tonizační mlha, odličovací mléko, denní ochranný obličejový krém, Anti-Age night lifting sérum, sérum na oční okolí, AHA Peeling s postupným uvolňováním
- Tělo – jemná intimní pěna, pěstící tělový bio olej, sprchový gel, tělové mléko, krém proti celulitidě, mléko po opalování
- Vlasy – šampon na podporu růstu vlasů, kondicionér na vlasy, šampon na suché a poškozené vlasy, šampon na barvené vlasy
- Pomůcky – konjaková houbička, eko odličovací tampony z biobavlny, dřevěný masážní ježek

Tyto produkty jsou určeny převážně pro ženy. První vzorky kosmetických výrobků se začaly testovat již v roce 2018. Úplně prvním výrobkem, který byl představen na trh byl LOBEY Anti-Age night lifting sérum v půlce roku 2019. Nejnovějším výrobkem je pak LOBEY obličejová mlha, která byla uvedena na trh na konci loňského roku 2021. (Instagram LOBEY, 2018)

Autorka by následně ráda představila nejprodávanější produkty za uplynulý rok 2021, včetně jejich složení, protože rozhodně stojí za zmínku.

Nejprodávanějším produktem za rok 2021 je LOBEY obličejová mycí pěna 150 ml + ReSáček 180 ml. Jedná se o mycí pěnu na obličej pro každodenní použití, která působí protizánětlivým a zklidňujícím účinkem a zároveň nevysušuje pokožku. Má antioxidační účinky a podporuje regeneraci a tonizaci pokožky. Obsahuje vitamíny, minerály a přirozené antioxidanty. Mezi aktivními látkami se ve složení nachází bazalka posvátná, jež má antioxidační účinky, dále bio Aloe Vera, které na sebe váže vlhkost, čímž pomáhá pleť hydratovat a také Ginko biloba nebo heřmánek pravý. (webová prezentace LOBEY, 2022)

Druhým produktem je vyhrává LOBEY Odličovací Bio Mléko, které kromě čištění pleti od make-upu také vyhlazuje a hydratuje pokožku, obsahuje také spoustu vitamínů a dalších aktivních látek. Není na pleti vůbec mastné a zároveň snižuje podráždění kůže. Obsahuje Bio mandlový olej lisovaný za studena, který je jedním z nejcennějších olejů. Má vysoké hydratační účinky a obsahuje mnoho vitamínů a minerálních látek. Další složkou je Coco Caprylate, což je derivát přírodní látky, vyrábějící se z kokosového oleje. Dalšími jsou například ovesný olej, extrakt z krásnohorky mlynářky a Bio Aloe Vera. (webová prezentace LOBEY, 2022)

A posledním nejprodávanějším produktem je prémiový LOBEY denní ochranný obličejový krém 50 ml, který chrání pokožku před stárnutím, snižuje podráždění kůže a zároveň obsahuje vitamíny, minerály, a přirozené antioxidanty. Je vhodný i na citlivou pokožku. Podporuje obnovu buněk a stejně tak syntézu kolagenu. Mezi účinnými látkami, obsaženými v tomto výrobku je krásnoporka mlynářka, což je jedná houba, která obsahuje látky, jež snižují citlivost kůže a její podráždění. Další látkou je kyselina hyaluronová, která na sebe skvěle váže vodu a pleť je tak pružná, regenerovaná a vypnutá. Obsahuje také aktivní složku Defensil Soft, která poskytuje uklidňující, ochranné a anti-aging účinky. Dále pak bio mandlový olej, bio bambucké máslo nebo moringový olej. (webová prezentace LOBEY, 2022)

Obrázek 12: Nejprodávanější produkty 2021 (sestupně)



Zdroj: webová prezentace LOBEY (2022)

Autorka sama tyto všechny produkty používá a musí tak zmínit ještě jeden benefit, a tím je krásná vůně všech výrobků, která je ale opět 100% přírodní.

Aktuálně firma pracuje na akné řadě, v rámci které by mělo být tento rok na trh uvedeno přes 30 nových produktů.

Vlastní produkt

Vlastní produkt zahrnuje zejména značku, balení a kvalitu. Logo značky je tvořeno „LOBEY LIFE OF BEAUTY“ a znakem čtyř různě barevných kapek, tvořící květinu. Je velmi jednoduché a snadno tak zapamatovatelné pro spotřebitele.

Co se týče balení, tak každý z produktů je vyráběn jednak v plném balení, které je buď vyrobeno z kombinace skla a bambusového dřeva nebo recyklovatelného plastu, jak je patrné z obrázku výše. Tyto nádoby jsou různých tvarů, podle typů produktů. Pokud zákazník produkt v plném balení spotřebuje a chce při další objednávce ušetřit přírodu i finance, může zakoupit „ReSáček“, který má sloužit k doplnění původního balení a je vyroben z recyklovatelného plastu. Obsahuje navíc zhruba asi 30 ml zdarma a je také levnější o několik desítek korun. Tyto ReSáčky ale vyrábí i ve zkušební velikosti o objemu 5 ml daného produktu a mají posloužit tomu, kdo chce daný výrobek vyzkoušet a nemůže předem vědět, zdali mu bude vyhovovat, tudíž nechce rovnou zakoupit plné balení. Jedná se o benefit, který jistě přesvědčil nejednoho zákazníka o nákupu. Především tak společnost myslí na přírodu a snaží se své obaly co nejvíce redukovat. (webová prezentace LOBEY, 2022)

Obrázek 13: Bannerová reklama na ReSáček



Zdroj: webová prezentace LOBEY (2022)

Obaly produktů mají jednak ochrannou funkci, z toho důvodu jsou produkty určené do sprchy/vany (na vlasy, tělo, i pleť) v nerozbitném obalu, tedy recyklovatelných plastech na rozdíl od pečujících produktů na obličej, které mají obal skleněný s bambusovým víčkem. Další funkcí je funkce informativní, která má spotřebitele informovat o produktu, jeho použití, výrobci a podobně. Na přední straně obalu je vždy uvedeno logo značky, název produktu česky i anglicky, seznam aktivních látek a benefity produktu. Informace, které musí být na produktech dle zákona jsou uvedeny na zadní straně produktů. Týká se to především informací o doporučeném použití produktu, expiraci produktu, objemu produktu, složení produktu a výrobci. Objednávka produktů vždy zákazníkovi dorazí v papírové krabici a bez zbytečných vyplní.

Kvalita produktů je pro společnost velmi důležitá. Vzhledem k tomu, že Česká republika je součástí EU, podléhá kvalita výrobků jistým normám, týkajících se nejen kvality výrobků. Každý výrobek byl vytvořen tak, aby byl svým složením 100% přírodní a zároveň šetrný k přírodě. To, že značka žádný z nich netestovala na zvířatech je samozřejmostí. O samotné kvalitě produktů vypovídají některá ocenění, jež jsou uvedena na úvodní stránce jejich webu, aby s nimi byl zákazník seznámen hned při první návštěvě stránek. Jedná se o následující ocenění:

Obrázek 14: Ocenění kvality výrobků společnosti LOBEY Laboratories



Zdroj: webová prezentace LOBEY (2022)

Rozšířený produkt

Rozšířený produkt je důležitým nástrojem marketingové strategie. Rozšířeným produktem je například poradenství, které společnost nabízí buď skrze jejich blog, kde pravidelně vkládají články o jejich produktech a benefitech které nabízejí, také o správném použití produktů, a zároveň o problémech, které produkty mohou pomoci vyřešit. Dále jak by se ženy měly správně starat o pleť, vlasy i tělo nebo články o tipech na dárky k Vánocům, narozeninám a podobně. Pokud spotřebitel nenalezne odpovědi na své dotazy na jejich blogu, může se odkázat na e-mailovou adresu, která je k poradenství přímo vyhrazena. Na webu pod kolonkou kontakty je dokonce přímo kontaktní formulář, kde zákazník rovnou může odeslat svůj dotaz, aniž by se musel přihlašovat do e-mailové schránky. Případně se s firmou může telefonicky spojit každý všední den od 9:00h do 17:00h.

Novou službou je také možnost pořízení si dárkových tašek. Pokud zákazník vytvoří objednávku jako dárek pro někoho jiného, může do objednávky připojit i tuto tašku, ve které pak objednávka přijde zabalená. (webová prezentace LOBEY, 2022)

Cena

Nejlevnějším výrobkem, který aktuálně společnost LOBEY na svém e-shopu nabízí jsou vzorky produktů v ReSáčcích o objemu 5ml, které stojí od 30,- Kč do 120,- Kč a jsou dostupné pro 5 produktů. Náhradní náplně produktů se pak pohybují od 269,- Kč do 819,- Kč, samozřejmě podle typu produktu, k jehož doplnění jsou určeny. Nejlevnějším produktem v plném balení je LOBEY sprchový gel 200 ml za 289,- Kč a nejdražším pak LOBEY sérum na oční okolí 30 ml za 859,- Kč. (webová prezentace LOBEY, 2022)

Minimální výše ceny výrobků je dána pro všechny partnerské e-shopy stejně, nemůže se tedy stát, že by některý z nich nabízel daný výrobek levněji než společnost na svém oficiálním internetovém obchodu.

Ceny jsou tvořeny na základě analýz trhu. Základní minimální cena vznikne stanovením nákladové ceny a přírážky, následně se porovná s konkurencí a zkoumanou poptávkou a dle toho se upraví cena konečná. Při uvádění nových produktů se stanovuje zaváděcí cena, která zlevněna o několik jednotek %. Součástí cenového mixu jsou také různé množstevní slevy.

Společnost se snaží stanovovat cenu zároveň tak, aby byla pro české ženy co nejdostupnější, ale vzhledem k tomu, jaké aktivní látky obsahuje a jak celkově jejich

produkty vznikají a za jakých okolností, nemohou jít aktuálně s cenou níže, aby se vyrovnali například běžně dostupné kosmetice v drogeriích. Kvalita jejich výrobků je totiž velmi odlišná, což je právě promítnuto i na ceně. Jak je ale zřejmé z průzkumu výše, více než pětina dotazovaných žen nakupuje přírodní kosmetiku bez ohledu na její ceny.

Vliv na výše cen mají samozřejmě náklady a hospodářské výsledky nebo chování spotřebitele a konkurence.

Místo

V úplných počátcích, tedy v září roku 2018 se konala testovací akce, kdy úplně prvotní vzorky několika produktů byly předány určitému počtu žen, které měly tyto produkty testovat. Pomohly tak s vývojem těchto produktů do podoby, kterou mají dnes. Následně po uvedení na trh se tyto produkty, dovedené k dokonalosti, daly objednat přes oficiální web nebo přes e-mail, který byl zveřejněn na platformě Instagram, kde zároveň o všech těchto krocích společnost podrobně informovala. V tomto čase byl také zprovozněn „stánek“ s prvotními produkty na partnerské prodejně v Brně, kde je zákazníci mohli, jak vyzkoušet, tak zakoupit. Prodej uskutečňovala obchodní zástupkyně společnosti. (Instagram LOBEY, 2019)

Nyní je místem prodeje především oficiální e-shop společnosti LOBEY, kde je kvalita a originalita výrobků zaručena. Dále jejich výrobky nabízí sedm oficiálních partnerů, kterými jsou například portály Rohlík.cz, Mall.cz nebo Biooo.cz. Samozřejmě mnoho dalších internetových stránek v České republice jejich produkty distribuují na svých e-shopech, ale takové portály nejsou oficiálními partnery společnosti. Firma LOBEY zatím nemá žádnou kamennou prodejnu. (webová prezentace LOBEY, 2022)

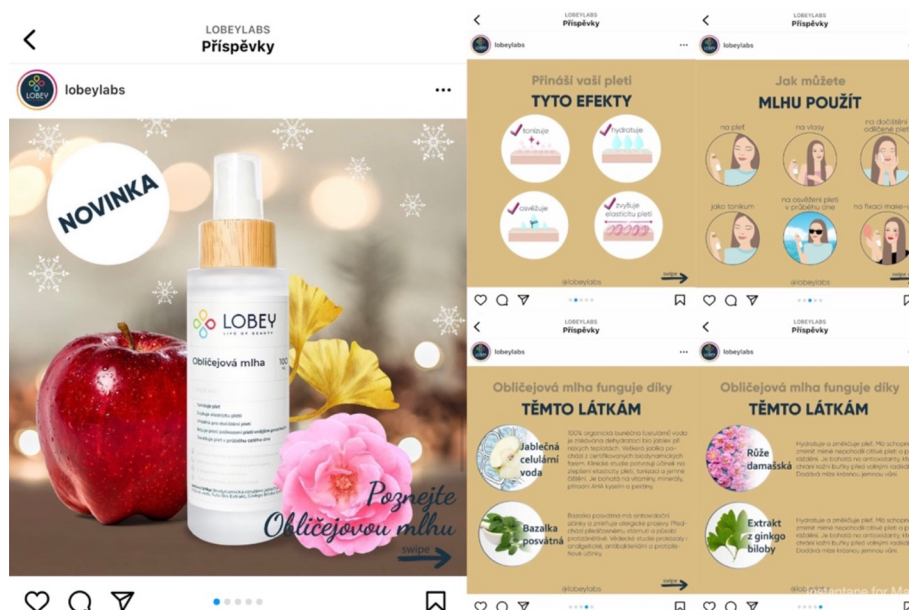
Marketingová komunikace

Externí komunikace společnosti probíhá převážně online nástroji, o jejich detailním výčtu pojednává následující kapitola. Úspěch komunikace spočívá v její dynamičnosti, jelikož na tomto trhu je opravdu velké množství podobných výrobků, a je tedy důležité správně určit komunikační strategii, zvolit správné nástroje, a následně vhodně implementovat. Oproti konkurenci se jejich využití nástroje komunikace moc neliší, jelikož v dnešní době mají online nástroje stále větší oblibu, jak u prodejců, tak u zákazníků. Velkou konkurenční výhodou je právě jejich dynamičnost. Společnost LOBEY Laboratories

vynakládá do marketingové komunikace mnoho financí, času a úsilí, což se i odráží na jejich sociálních sítích, kde jsou aktivní denně a vkládají průměrně jeden příspěvek za den jak na platformě Instagram tak TikTok.

Nejnovějším produktem je již výše zmiňovaná LOBEY Obličejová mlha, která byla představena pomocí příspěvku na online platformě Instagram, pomocí několika obrázkových postů. (Instagram LOBEY, 2021)

Obrázek 15: Představení novinky prostřednictvím příspěvku na Instagramu



Zdroj: Instagram LOBEY (2021)

4.3.2 Komunikační kanály

Společnost má vlastní marketingové oddělení, které má na starost veškerou činnost, spojenou s komunikací. Každý člen marketingového týmu má přidělenou danou platformu, se kterou pracuje. Jejich cílovou skupinou jsou především ženy, a to bez ohledu na věk. Jelikož se jedná o přírodní kosmetiku, tak například přípravky na tělo se dají použít i na děti, což jistě ocení maminky, ať už ty na mateřské dovolené nebo ty, co jsou teprve těhotné, kosmetika je určena samozřejmě i pro ně, čemuž je komunikace přizpůsobena. Co se týče používaných komunikačních nástrojů, společnost se zaměřuje především na ty moderní. Z tradičních využívá jen malou část. (interní informace LOBEY, 2022)

Podpora prodeje

Podpora prodeje je jeden z často využívaných nástrojů společnosti LOBEY. Jedná se především o slevové kódy, kola slev a zlevněné produkty. Téměř ke každé příležitosti (Valentýn, Vánoce, Black Friday) společnost zařazuje slevové kódy, ať už prostřednictvím influencerů skrze platformu Instagram, kteří mají vždy v nějakém periodickém časovém okně kódy se slevou, většinou 10 %, tak také ku příležitosti různých svátků využívá „kolo štěstí“, kdy si zákazník na oficiálních stránkách může vytočit slevu v určité hodnotě nebo třeba dopravu zdarma.

Celoročně probíhá akce, jejíž princip je jednoduchý. Čím více produktů zákazník nakoupí, tím větší slevu může obdržet. (webová prezentace LOBEY, 2022) Tento bonusový systém je znázorněn na následujících obrázcích:

Obrázek 16: Forma online podpory prodeje

Nakupte více, získejte více
slevu až 20 %, dopravu a dárek ZDARMA
[Zjistit více](#)

Objednávka nad	Benefity
2000 Kč (77 EUR)	doprava zdarma v hodnotě 99 Kč (5,5 EUR)
3000 Kč (116 EUR)	doprava zdarma v hodnotě 99 Kč (5,5 EUR) + ReSáček zdarma v hodnotě až 359 Kč (13,8 EUR)*
4000 Kč (155 EUR)	doprava zdarma v hodnotě 99 Kč (5,5 EUR) + ReSáček zdarma v hodnotě až 649 Kč (25 EUR)**
6000 Kč (193 EUR)	doprava zdarma v hodnotě 99 Kč (5,5 EUR) + ReSáček zdarma v hodnotě až 649 Kč (25 EUR)** + 5% sleva na nákup

Uvedené hodnoty objednávek jsou uvažovány bez poštovného a po odečtení slev. Slevy se nevztahují na cenu poštovného. * Vyběr ze 4 ReSáčků: Jemná intimní pěna, Obličejová mycí pěna, Péstičí tělový olej, Odličovací mléko. ** Vyběr ze 7 ReSáčků: Denní ochranný krém, Noční vyhlazující sérum, Jemná intimní pěna, Obličejová mycí pěna, Péstičí tělový olej, Odličovací mléko, Krém proti celulitidě.

LOBEY
LIFE OF BEAUTY

Zdroj: webová prezentace LOBEY (2022)

Další formou podpory prodeje jsou soutěže. Jednu takovou pořádala společnost v létě minulého roku, kdy zákazníci měli vyfotit své produkty značky LOBEY na své dovolené,

nazvanou „Letní zážitky s produkty LOBEY“. Výherci měli možnost vyzkoušet 3 chystané novinky jako první. Soutěž probíhala na sociální síti Instagram. (webová prezentace LOBEY, 2022)

Přímý marketing

Společnost využívá přímý marketing prostřednictvím e-mailů a sms zpráv. Ať už se jedná o informace o právě probíhajících akcích nebo například sdělení týkajících se nových výrobků nebo připomenutí těch stávajících. Tyto zprávy obdrží automaticky každý zákazník, jenž se zaregistruje na oficiálních stránkách do věrnostního programu. Příkladem je e-mailová zpráva z konce loňského roku, kdy zákazníci obdrželi informaci o probíhající akci „Silvestrovské kolo štěstí!“, jejíž princip byl popsán výše. Takové zprávy jsou vždy personalizované dle vyplněných údajů zákazníka. SMS zprávy se také na stránkách společnosti dají zrušit, pokud o ně zákazník nemá zájem.

Obrázek 17: Příklad direct mailu



Zdroj: vlastní e-mail

Obrázek 18: Příklad telemarketingu



Zdroj: vlastní sms zpráva

Online marketing

Co se týče online komunikace, společnost je v tomto směru asi nejvíce aktivní, a to nejen při zavádění nových produktů. Využívá k online marketingu hned několik platform – YouTube, Facebook, Pinterest, ale těmi nejúspěšnějšími jsou rozhodně TikTok a Instagram.

Příkladem virálního marketingu je jistě u společnosti LOBEY platforma TikTok s téměř 82 tisíci sledujícími, kde jsou nahrávána krátká virální videa, týkající se například představení výrobků a jejich využití. Často jsou tato videa sdílena pomocí sociální sítě Instagram. Shlédnutí se u jednotlivých videí velmi liší, některá mají do 10 tisíc shlédnutí a ta virální kolem půl milionu až milionu shlédnutí. (TikTok LOBEY, 2022)

S tímto úzce souvisí využití buzz marketingu, což je metoda, která má za cíl upoutat pozornost originálním a zábavným způsobem tak, aby zvolené téma vzbudilo rozruch (buzz) a dostalo se tak mezi masy lidí. (webová prezentace MladyPodnikatel.cz, 2012)

Právě tato videa na platformě TikTok jsou v případě společnosti LOBEY mnohdy podávána formou buzz marketingu, a právě taková mají nejvyšší počet shlédnutí. Jedná se

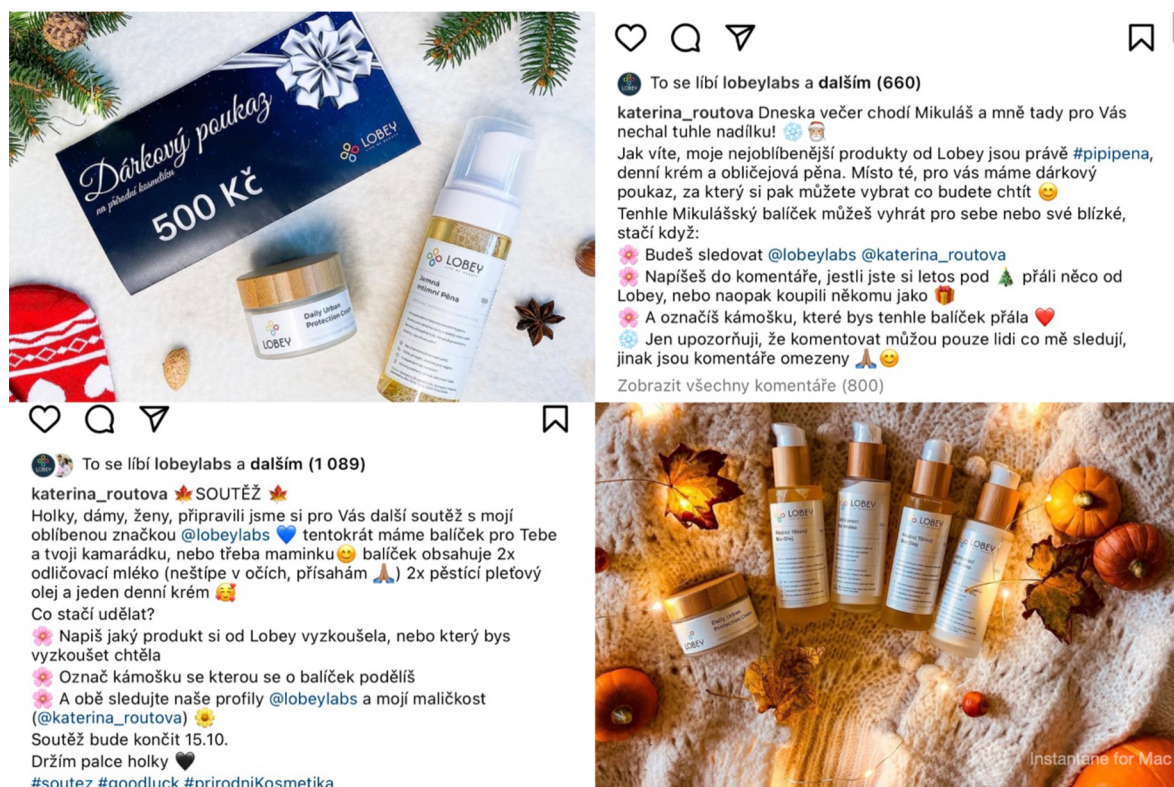
například o video „Jak správně umýt vlasy“, které má kolem půl milionu shlédnutí, skoro 50 tisíc lajků a téměř 300 komentářů. (TikTok LOBEY, 2022)

Stejně jako podpora prodeje, tak i nové techniky jsou propojeny s působením influencerů, což jsou osoby známé po sociálních sítích, které ovlivňují chování dalších uživatelů na internetu a přirozenou a důvěryhodnou cestou jim doručují komerční sdělení (webová prezentace Podnikatel.cz, 2022) Tento způsob komunikace je v dnešní době asi nejrozšířenějším nástrojem. Už dávno není tento způsob marketingu používán jen v případě celebrit, ale nyní také prostřednictvím kohokoli, kdo má určitý dosah na sociálních sítích. Tyto spolupráce s influencery fungují většinou na základě smlouvy. Společnost osloví dané osoby a spolupráce pak může mít buď barterový charakter, tedy že influencer obdrží zdarma výrobky nebo služby dané značky, a ty pak ukáže na svém profilu. Dalším způsobem je klasicky placená spolupráce, kdy za propagaci těchto výrobků či služeb na svém profilu dostane finanční obnos nebo díky smluveném slevovému kódu dostane určitá procenta z prodeje. Influencery značky LOBEY je například Kateřina Routová, na instagramu pod přezdívkou „katerina_routová“ nebo také Tereza Kratochvílová – „terezcino“. (Instagram LOBEY, 2022)

Z pohledu autorky jakožto zákazníka společnosti LOBEY má právě Kateřina Routová velkou zásluhu na úspěšnosti této značky, i díky ní tuto značku objevila sama autorka, následně zakoupila a začala používat.

Propagace značky může probíhat i formou soutěže pro sledující daného influencera, kde v pravidlech většinou stojí, že soutěžící musí označit v komentářích nějaké další osoby, tím se obsah šíří mezi další a další uživatele takových platforem a příspěvek se tak stává až virálním. Využití sociálních sítí na takové úrovni je pro společnost značnou konkurenční výhodou.

Obrázek 19: Příklad spojení influencer marketingu



Zdroj: Instagram (2021)

Materiální prostředí

Společnost LOBEY Laboratories zatím nemá svoji kamennou prodejnu, každopádně v úplných začátcích probíhalo představování jejich výrobků v partnerské prodejně v Brně. „Stánek“ s produkty vypadal následovně:

Obrázek 20: Stánek s produkty LOBEY v partnerské prodejně v Brně



Zdroj: Instagram LOBEY (2018)

Stánek působil velmi jednoduchým a příjemným dojmem. Na pultu byly seřazeny produkty s informační kartičkou, kde bylo uveden logo značky, název produktu a cena. Produkty se daly vyzkoušet přímo na místě. Stánek byl obsluhován obchodní zástupkyní společnosti. Vedle pultu byl reklamní stojan, kde byly uvedeny hlavní benefity značky. S produkty si zákazníci zároveň mohli odnést katalog s popisem jednotlivých produktů.

Lidé

- **Zaměstnanci** – Společnost má vlastní marketingové oddělení, kde je zaměstnána většina zaměstnanců. Každý člen tohoto oddělení má odpovědnost za svoji činnost, která je většinou rozdělena dle jednotlivých médií.
- **Zákazníci** – Cílovou skupinou společnosti jsou trendy ženy nebo osoby, které mají citlivou pleť a vyhledávají kosmetiku přírodní. Pro jednotlivé produkty jsou společností vytvářeny detailní segmentace, jež jsou lépe zaměřeny na konkrétní skupiny zákazníků. Nejpočetnější skupinou, která výrobky značky LOBEY Laboratories kupuje, jsou ženy okolo věku 35 let. (interní informace LOBEY, 2022)

Procesy

Procesy mohou zahrnovat celý nákupní proces zákazníka společnosti, jehož dílčí činnosti jsou řízeny obchodními podmínkami. Prvotním aspektem, který zákazník může ohodnotit je vzhled webové stránky, vzhledem k tomu, že prodej probíhá pouze online. Stránky jsou velmi přehledné a zákazník se ihned přes hlavní menu může dostat na e-shop, kde jsou na úvodní stránce zobrazeny hlavní kategorie produktů, dle kterých může zákazník produkty vybírat a následně objednat.

Samotný „košík“ je přehledně uspořádán tak, že je na první pohled vidět, co zákazník kupuje a jaká bude konečná cena, stejně tak si může zkontrolovat množství, případně množství produktů snížit, zvýšit nebo odstranit. Společnost nabízí věrnostní systém, který zahrnuje určité množstevní slevy.

Pokud má zákazník vybráno, je nutné zvolit dopravu a platbu. Dopravu společnost nabízí po České republice skrze tři doručovací společnosti a po Slovenské republice přes dvě. Na objednávku v hodnotě nad 2.000, - Kč je doprava zdarma a nad 3.000, - Kč dokonce i dárek. Společnost v tomto kroku zákazníka dokonce aktuálně upozorňuje, že vzhledem k velkému množství objednávek je možné, že se doručení opozdí.

Co se týče platby, společnost nabízí hned čtyři možnosti, které jsou zcela zdarma, bez poplatků. Lze platit bankovním převodem, online platbou kartou i virtuální měnou. Ojedinelou možností je také platba dárkovým poukazem.

V posledním kroku zákazník vyplňuje své osobní, doručovací údaje nebo se do systému přihlásí, pokud je registrován. V tomto kroku zároveň odesláním objednávky, uděluje souhlas se zpracováním osobních údajů, a zároveň si může zvolit, zdali chce zasílat dotazník spokojenosti.

Jedná-li se o zákazníka, který je v systému registrován, automaticky se stává členem věrnostního programu Love LOBEY, jehož členové mají několik výhod jako jsou výhodnější nákupy, přednostní možnost vyzkoušet nově vznikající produkty zdarma, informativní zprávy a speciální akce a dárky.

Jelikož se jedná o e-shop s kosmetikou, nevztahují se na zákazníka možnosti odstoupení od smlouvy v obvyklé lhůtě 14 dní z hygienických důvodů, pouze v případě, že by zakoupené zboží mělo nějaké vady. (webová prezentace LOBEY, 2022)

Po odeslání objednávky obdrží zákazník informační e-mail, kde je shrnutí objednávky, v následujícím e-mailu pak informace o přípravě a expedici objednávky, včetně

faktury v příloze a informací, kde zákazník může společnost kontaktovat v případě jakýchkoli dotazů. Zároveň společnost ve zprávě zákazníkovi vyzývá k udělení recenze či hodnocení s tím, že poté se zákazník může obrátit na management a ten mu za udělenou recenzi vystaví poukaz na 50,- Kč na příští nákup. (interní informace, 2022)

BCG matice

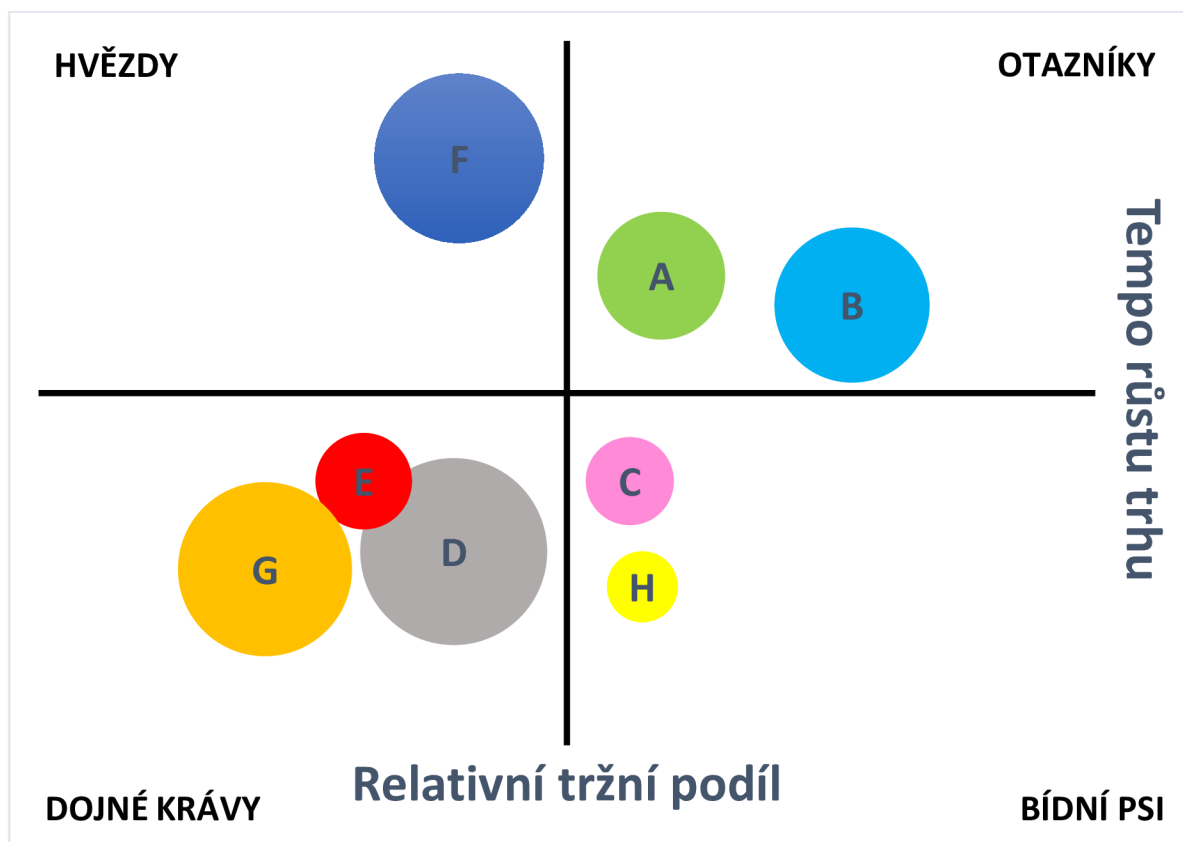
Portfolio matice neboli BCG matice je vhodným nástrojem pro zhodnocení určitých produktů za účelem zjištění, do kterého z produktů je vhodné investovat, a naopak který z produktů je málo výnosný a je na konci svého životního cyklu. Z výsledků lze také vyčíst, který z produktů by měl být z portfolia vyřazen. Data odpovídají výsledkům za rok 2021. Matice je rozdělena na čtyři kvadranty: hvězdy, otazníky, dojně krávy a hladoví psi. Osa X představuje relativní tržní podíl a osa Y tempo růstu daného trhu. Velikost „kolečka“ jednotlivých produktů představuje výši jejich tržeb. Byly vybrány následující produkty, které jsou pro účel analýzy označené písmeny, jelikož si společnost nepřála uvádět jejich konkrétní názvy:

Tabulka 3: Rozdělení produktů pro potřeby BCG matice

Výrobky na zpevnění pokožky	A
Výrobky na čištění těla	B
Výrobky na péči o vlasy	C
Výrobky na čištění pleti	D
Výrobky na hydrataci těla	E
Výrobky na tonizaci a exfoliaci pleti	F
Výrobky na hydrataci pleti	G
Pomůcky	H

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 9: BCG matice



Zdroj: vlastní zpracování na základě interních zdrojů

Velikost jednotlivých bublin určují objemy prodeje jednotlivých skupin výrobků. Při analýze jednotlivých produktů bylo zjištěno, že vysoký podíl tržeb patří produktům na čištění a hydrataci pleti. V kvadrantu dojných krávy jsou produkty na vrcholu svých životních cyklů, přinášející tržby bez nutnosti investic. Udržují si dlouhodobé a stabilní postavení a zároveň mohou sloužit jako zdroj financování výrobků v kvadrantu hvězdy a otazníky.

V kvadrantu hvězdy se umístily výrobky na tonizaci a exfoliaci pleti. Tržní podíl tohoto segmentu stále roste a díky němu společnost generuje velké zisky, a má zároveň velký potenciál pro budoucí vývoj objemů prodeje, s čímž souvisí i vyšší finanční prostředky na rozšíření sortimentu.

Otazníky jsou především výrobky na čištění těla a zpevnění pokožky, které mají relativně nízký tržní podíl na rychle rostoucím trhu. Jedná se o specifické produkty, které jsou ovlivněny různými faktory. Pokud se změní situace na trhu, může dojít k vysoké

poptávce po těchto produktech. Společnost by tedy měla zvážit zvýšení jejich propagace tak, aby do budoucna mohly obsadit pozici dojných krav nebo dokonce hvězd.

Výrobky na péči o vlasy a pomůcky se umístily v kvadrantu bídných psů, jsou mezi zákazníky tedy nejméně oblíbené a objemy prodeje jsou konstantní. Tyto výrobky by sice mohly přinášet větší objem zisků, ale jejich prodej závisí na vývoji poptávky po jiných produktech. Společnost by měla zvážit, zdali se vyplatí vynaložit finanční prostředky tak, aby se tento sortiment mohl přesunout do kvadrantu dojných krav nebo zdali tyto výrobky nevyřadit úplně.

4.3.3 IFE matice

Matice zahrnuje nejpodstatnější silné a slabé stránky interního prostředí společnosti.

Prvním krokem je sestavení tabulky s výčtem jednotlivých faktorů, jejichž váhy jsou dány v rozmezí $\langle 0-1 \rangle$ podle jejich důležitosti pro úspěšnost společnosti a výsledné známky, které hodnotí stupeň vlivu jednotlivých faktorů na strategické činnosti společnosti, kdy míra dopadu je v rozmezí $\langle 1-4 \rangle$, kde 1 = významná slabá stránka, 2 = méně významná slabá stránka, 3 = méně významná silná stránka, 4 = významná silná stránka. Konečný vážený průměr se vypočítá součinem dané váhy a známky, čímž se určí závislost společnosti na interním prostředí.

Tabulka 4: IFE matice pro společnost LOBEY Laboratories, s.r.o.

FAKTOR	VÁHA	ZNÁMKA	VÁŽENÉ SKÓRE
Silné stránky			
Přírodní složení	0,10	4	0,4
Netestování na zvířatech	0,07	3	0,21
Růst počtu zákazníků	0,09	4	0,36
Silný marketing	0,11	4	0,44
Udržitelné obaly	0,08	3	0,24
Lokální produkce	0,08	3	0,24
Slabé stránky			
Pouze online prodej	0,07	2	0,14
Vyšší ceny	0,06	2	0,12
Produkty pouze pro ženy	0,09	1	0,09
Neexistence kamenné prodejny	0,08	2	0,16
Nemožnost zaslání na dobírku	0,06	2	0,12
Častá nedostupnost produktů	0,11	1	0,11
Celkem	1		2,63

Zdroj: vlastní zpracování

Celkový vážený průměr činí 2,63, což znamená, že společnost má středně silnou interní pozici a existuje pravděpodobnost, že strategické záměry budou naplněny za předpokladu nepodcenění daných rizik.

Silnými stránkami je 100 % přírodní složení produktů, které je vyžadováno stále větším počtem spotřebitelů, dále jejich velmi silný marketing, a to především online marketing, a s tím související růst počtu zákazníků. Netestování výrobků na zvířatech, udržitelné obaly a fakt, že produkty jsou lokální produkcí jsou také silnými stránkami, které by společnost měla do budoucna posilovat.

Naopak mezi slabé stránky lze zařadit skutečnost, že produkty jsou určeny pouze pro ženy. Cílem společnosti na následující období je rozšířit produktové řady o produkty pro muže i děti, takže již aktuálně se s touto stránkou snaží pracovat. Dalším rizikem je poměrně častá nedostupnost některých produktů, především v obdobích akcí a slevových kódů.

Společnost zatím nemá svoji kamennou prodejnu, a tím pádem veškerý prodej probíhá online, což je slabou stránkou vzhledem k tomu, že starší generace spotřebitelů mnohdy upřednostňují osobní nákup před online nákupy.

Mezi slabé stránky patří i vyšší ceny některých produktů zvláště oproti konkurenci, hlavním důvodem je sice obsah velkého množství aktivních látek v složení, ale zároveň mohou odradit mnoho zákazníků, stejně tak nemožnost zaslání zboží na dobírku, jelikož i v dnešní době se najdou lidé, kteří z nějakých důvodů nemají možnost zaplatit svou objednávku online a tím, že jsou výrobky dostupné pouze na e-shopu, nemůže zákazník vytvořit jakoukoli objednávku, a tím společnost o takové zákazníky přichází.

Eliminací slabých stránek může společnost dosáhnout větší konkurenceschopnosti.

5 Zhodnocení výsledků

V této kapitole by autorka ráda zhodnotila výsledky vycházející z provedených analýz a na jejich základě stanovila vlastní návrhy, týkající se marketingové strategie společnosti.

Jako prvotní problém shledává nesprávně určenou vizi společnosti, tedy toho, jak se společnost vidí v budoucnu. Dosavadní vize byla spíše posláním, proto by formulace vize mohla znít následovně: Vizí společnosti je přinášet 100 % přírodní inovativní a účinnou kosmetiku, která řeší zákazníkovi problémy, a přispívá k jeho lepší kvalitě života i života země.

Cílem společnosti je pro aktuální rok uvést na trh nových 33 výrobků, zaměřených na aknézní pleť, a zároveň zdvojnásobit roční obrat oproti předchozímu roku 2021. Pro dosažení těchto cílů musí být zvolen správný typ strategie. Pro její určení autorce posloužilo hned několik analýz jak vnějšího, tak vnitřního prostředí. Návrhy jsou členěny dle aktivit marketingového mixu.

Návrh produktové strategie

Ze stávající situace je zřejmé, že se společnost specializuje na výrobky určené pro ženy. Z výsledků provedených analýz je zřejmé, že stále větší procento mužské populace se zajímá o kosmetiku, a zároveň o její složení. Téměř polovina dotazovaných respondentů výzkumu, který uspořádal internetový portál Picodi.com uvedlo, že jako muži upřednostňují přírodní složení kosmetiky. V tomto ohledu by společnost měla zvážit začátek výroby produktů určených pro mužské spotřebitele.

Další návrh spočívá v rozšíření produktového portfolia o dekorativní kosmetiku. Společnost má dostatek financí na zavádění nových technologií a trh s dekorativní kosmetikou má velmi velký potenciál, nejen v České republice.

Prostor pro zlepšení spočívá také v zavádění nových inovací, které mohou zajistit výrobu aktuálních trendy kosmetických produktů. Jedná se například o bezvodou kosmetiku nebo nanotechnologie. Obě varianty by znamenaly pro společnost finanční zatížení, ale také konkurenční výhodu. Trh s využitím těchto technologií je zatím opravdu velmi malý.

Návrh cenové strategie

Vzhledem k tomu, že cílem společnosti pro aktuální rok je zdvojnásobit obrat oproti loňskému roku, bylo by vhodné provést například následující úpravy.

U výrobku Tělové mléko by při stávající ceně 1,995, - Kč za 1 ml bylo vhodné snížit cenu alespoň na 1,55, - Kč za 1 ml. Konkurenční výrobky podobné kvality jsou v průměru levnější téměř o 1, - Kč za 1 ml a vzhledem k tomu, že se jedná o výrobek na tělo, nikoliv na pleť, kde jsou možné výsledky méně viditelné, může právě výše ceny tohoto výrobku mnoho zákazníku od koupě odradit.

Stejným příkladem jsou i nabízené šampony značky LOBEY, které se v průměru pohybují kolem 2, - Kč za 1 ml produktu, zatímco konkurenční výrobky může zákazník zakoupit průměrně za 0,7, - Kč za 1 ml. Vzhledem k tomu, že jejich složení je přírodní, nelze používáním očekávat velké změny, které spotřebitelé u takových výrobců většinou požadují, jako jsou viditelné u profesionální kosmetiky na vlasy, jejíž složení je chemicky upraveno.

V oblasti cenové strategie autorka neshledává další významné příležitosti pro návrhy změn.

Návrh distribuční strategie

Velkým úskalím společnosti je, že veškerý její prodej probíhá online, buď přes oficiální e-shop nebo přes partnerské online prodejny. To může odrazovat na jedné straně zákazníky, kteří upřednostňují osobní nákupy, kde produkty mohou vidět na vlastní oči, případně je vyzkoušet a na straně druhé ty, kteří nechtějí sdělovat své osobní informace prostřednictvím objednávkového systému. Ten podléhá Zákonu o ochraně osobních údajů, tím pádem bez něho není možné objednávky vytvořit. Dalším důvodem může být nemožnost zaslat zboží z e-shopu na dobírku. V dnešní době se stále vyskytuje populace lidí, kteří nemají možnosti online plateb, jednoduše třeba z důvodu, že nevěří spravování svých financí přes internet. Proto návrhem distribuční strategie je zavedení první kamenné prodejny nebo distribuování výrobků případným partnerským prodejnám, které by bylo samozřejmě levnější variantou. Například síť drogerií „dm“ má v každé své prodejně vyhraněnou část prodejní plochy přímo na výrobky, které jsou pouze přírodního složení.

Významnou příležitostí, kterou by společnost měla využít je rozhodně expanze na jiné trhy EU. Nyní společnost zasílá výrobky pouze na Slovensko, ale do budoucna by se měla zaměřit i na trhy minimálně sousedních států.

Návrh komunikační strategie

I když je marketingová strategie společnosti na velmi vysoké úrovni, a tím pádem velkou konkurenční výhodou, a to jak její dynamičnost, tak samotné využívané nástroje marketingové komunikace, tak i zde autorka shledává jisté prostory pro zlepšení.

Podpora prodeje

Jedním z takových zlepšení by v rámci podpory prodeje mohlo být zavedení slev pro zákazníky v jejich den narozenin nebo při překročení určitého počtu nákupů.

Další možností by mohly být množstevní akce typu „2+1“ nebo „2 za cenu 1“, které by byly praktikovány maximálně 2 až 3x ročně.

Autorka také doporučuje zavést zasílání vzorků produktů zákazníkům ve dvou variantách. První možností je zasílání vzorků těch produktů, které zákazník v předchozích objednávkách nikdy nezakoupil. Informace o předchozích nákupech by byly získány z databáze zákazníků. Druhou možností by bylo zasílání vzorků novinek pro každého zákazníka, bez rozdílu hodnoty objednávky či četnosti jeho nákupů. Tento typ podpory prodeje by byl praktikován také pouze v určitých měsících v roce.

Přímý marketing

Dalším z návrhů je zprostředkování online chatu pro zákazníky na stránkách společnosti, kam by se mohli v případě jakýchkoli dotazů obrátit a odpověď by dostali během několika minut. Mohlo by to tak pozitivně ovlivnit jejich rozhodovací a nákupní proces.

Vztahy s veřejností

Společnost v rámci marketingové komunikace dle názoru autorky značně opomíjí vztahy s veřejností. Proto by jedním z návrhů bylo také uspořádání akce v Brně, kam by mohla přijít široká veřejnost. Cílem akce by bylo seznámit návštěvníky se značkou společnosti a jejími produkty.

Návštěvníci by si mohli produkty na místě vyzkoušet a dozvědět se o jejich správném používání. Na akci by se tím pádem daly využít i některé formy podpory prodeje, jako jsou informační brožury pro návštěvníky se všemi potřebnými informacemi jak o značce, tak výrobcích.

Online marketing

Co se týče online marketingu, autorka navrhuje vylepšit webovou optimalizaci, a s tím související investování do vyhledávacích a bannerových online reklam. Pokud aktuálně spotřebitel do webového vyhledávače Google zadá pojem „přírodní kosmetika“, reklama na stránce společnosti LOBEY Laboratories, s.r.o se zobrazí až na 9. stránce, na předchozích stránkách jsou odkazy na většinu konkurenčních firem, a ze všeobecně známých průzkumů vyplývá, že 90 % návštěvníků tohoto vyhledávače navštíví pouze odkazy z první stránky.

Harmonogram činností marketingové komunikace

V harmonogramu činností jsou doporučeny marketingové aktivity pro rok 2022, které by měly podpořit cíle společnosti, především tedy zvýšit obrát a úspěšně uvést novou řadu produktů. Mezi aktivity jsou zařazeny následující:

Tabulka 5: Harmonogram činností marketingové komunikace pro rok 2022

Doporučené aktivity	Měsíc											
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
Vytvoření brožur k produktům												
Vytvoření propagačních letáků												
Vyhledávací reklama (Google)												
Bannerová reklama (online)												
Reklama při sledování videa (YT)												
Optimalizace webových stránek												
Sleva k narozeninám zákazníka												
Množstevní akce „2 za cenu 1“												
Vzorky k objednavce												
Akce „Den s LOBEY“												
Reklamní předměty												
Online chat												

Zdroj: vlastní zpracování

Mezi hlavní aktivity, které by měly přispět k lepší propagaci nové akné řady patří vytvoření brožur o produktech, které by zákazníci obdrželi k objednávkám, a zároveň by byly distribuovány partnerským e-shopům. Dále také vytvoření a následné zaslání vzorků nových produktů k objednávkám. Jelikož se společnost snaží o představení celkem 33 produktů na akné, bylo by vhodné zavést množstevní slevu například „dva produkty za cenu jednoho“, aby tak zákazník mohl vyzkoušet co největší množství produktů z této řady.

Přispět k zvýšení obrátu by mohla optimalizace webových stránek, a s tím související vyhledávací reklamy na vyhledávači Google a online bannerové reklamy, či reklamy při sledování videí na platformě YouTube. Další navrženou aktivitou, kterou praktikuje mnoho internetových obchodů je sleva k narozeninám zákazníka, jehož datum narození je zaznamenáno v databázi zákazníků a společnost tak poměrně snadno může vytvořit tuto celoroční akci, která by se vztahovala pro jednoho konkrétního zákazníka na určité výrobky po dobu 24 h.

Rozpočet

Odhadované rozpočty byly sestaveny na základě doporučených aktivit pro rok 2022.

Tabulka 6: Rozpočet marketingové komunikace pro rok 2022

Marketingová komunikace	Kč/rok
Online reklama	500.000, -
Správa webových stránek	50.000, -
Propagační předměty, tisk	150.000, -
PR akce	400.000, -
Vzorky produktů	50.000, -
Celkem	1.150.000, -

Zdroj: vlastní zpracování

Celková částka ročního rozpočtu na marketingovou komunikaci činí 1.150.000, - Kč. Největší položkou rozpočtu marketingové strategie jsou náklady na online reklamu a PR akci „Den s LOBEY“. Online reklama zahrnuje vyhledávací a bannerové online reklamy a případně videoreklamu při sledování videí na YouTube.

Akce „Den s LOBEY“ je naplánována na měsíc červen 2022, jednalo by se o předváděcí akci pro veřejnost, která by se konala v Brně, kde je sídlo společnosti. Pokud by se tato akce osvědčila, mohla by se na následující rok naplánovat i do jiného města v rámci České republiky, například do Prahy. Byly by pronajaty komerční prostory, kde by byly stánky s produkty, rozdělené podle produktových řad, kde by pověření zaměstnanci měli za úkol produkty představit a ukázat „v akci“, návštěvníci by si je mohli vyzkoušet. Každý návštěvník by obdržel brožuru, kde by byly všechny produkty přehledně popsány včetně cen, aby si je zákazník mohl lépe zapamatovat a na jejich základě případný nákup rozmyslet až z pohodlí domova.

Další položky rozpočtu patří správě webových stránek, která zahrnuje optimalizaci webu a zavedení online chatu, kde by zákazníci mohli pokládat své dotazy a bylo jim na ně zodpovězeno v rámci minut. Mohlo by to tak urychlit jejich rozhodovací a nákupní proces.

Do rozpočtu byly započítány také náklady na propagační předměty nejen pro partnery, ale i pro určité skupiny zákazníků, dále pak propagační tisk, kterým jsou myšleny

informační letáky, jež by se vkládaly k objednávkám a upozorňovaly by zákazníky o plánovaných akcích či bonusovém systému.

V neposlední řadě se jedná také o náklady na vzorky produktů, které by se při objednávce nad určitou částku zasílaly zákazníkům. Jednalo by se o vzorek produktu, který zákazník zatím nikdy nezakoupil (dle zákaznické databáze by se dohledaly údaje o jeho dosavadních nákupech).

6 Závěr

Cílem práce bylo navrhnout možná doporučení a změny v marketingové strategii firmy LOBEY Laboratories, s.r.o.

Ve vlastní části práce se autorka zaměřuje na představení a analýzu prostředí podniku, a to vnějšího i vnitřního. V úvodu představuje společnost LOBEY Laboratories, s.r.o., včetně její mise, vize, podnikových cílů a stávající strategie. Společnost působí na trhu s kosmetikou, který je velmi složitý, a zároveň zajímavý a stále se vyvíjející.

V následující části autorka pomocí analýzy STEP a Porterova modelu pěti sil analyzuje vnější prostředí společnosti. STEP analýza odhaluje příležitosti i hrozby z několika různých faktorů, kterými jsou sociálně-demografický, technologický, ekonomický a politický faktor. Bylo zjištěno, že pro společnost LOBEY Laboratories, s.r.o. může nastat hrozba například z politických faktorů a ekonomických faktorů. Z politických se jedná například o zákaz určitých látek v rámci EU, které jsou ve výrobcích použity, jako je například Aloe Vera. Z ekonomických pak vzhledem k prodeji výrobků na Slovensko, v případě dlouhodobého oslabování EUR měny, by měla společnost zvážit, zdali se jí prodej výrobků na Slovensko dále vyplatí, jelikož již nyní tyto prodeje tvoří pouze zlomek celkových prodejů. Mezi technologickými faktory byly nalezeny příležitosti, jako je bezvodá kosmetika a využití nanotechnologií a mezi sociálně-demografickými dle uvedených průzkumů vyplývá, že nejen ženy, ale i stále více mužů vyhledává kosmetické výrobky s přírodním složením, tudíž by se společnost měla zaměřit na vývoj produktů určený právě pro ně.

Porterovým modelem pěti sil byl získán celkový pohled na síly působící na společnost z externího prostředí. Bylo také zjištěno, že bariéry pro vstup do daného odvětví jsou značně vysoké, tudíž větší hrozby z hlediska stávající konkurence nejsou očekávány. Stejně tak vyjednávací síla odběratelů je obecně nízká, jelikož společnost funguje pouze online a informovanost o trhu je u spotřebitelů minimální, což se ale nedá tvrdit o distributorech, které společnost využívá. Z rozboru vyplývá velké množství možných substitutů, mezi které patří přírodní dekorativní kosmetika, domácí přírodní kosmetika vyrobená z běžně dostupných potravin nebo kosmetika v tuhé či práškové formě.

Díky analýze vnějšího prostředí autorka získává výčet příležitostí a hrozeb pro společnost, které následně přiřazenými vahami, známkami a výsledným skóre může

ohodnotit pomocí EFE matice, z jejichž výsledků vychází, že společnost je nadprůměrně závislá na externím prostředí.

K rozboru vnitřního prostředí firmy využívá rozšířený marketingový 7P, díky kterému jsou popsány jednotlivé aktivity, především marketingová komunikace, kterou společnost uskutečňuje zejména online formou a je zřejmé, že právě v tom tkví její vysoká konkurenční výhoda. Produkty společnosti jsou analyzovány pomocí modelu tří dimenzí produktu. Místem prodeje je zatím pouze oficiální e-shop a partnerské online prodejny, tudíž i v rámci materiálního prostředí je analyzován stánek, který byl v úplných počátcích k dispozici zákazníkům v partnerské prodejně v Brně.

Bylo také zjištěno, že společnost využívá poměrně mnoho nástrojů marketingové komunikace, avšak skoro žádné tradiční, jako jsou například televizní reklamy. Věnuje se převážně moderním nástrojům, a hlavně online komunikaci, která probíhá prostřednictvím hned několika online platform. Jejich nejúspěšnější jsou Instagram a TikTok, kde mají opravdu velké množství sledujících a jejich počet stále narůstá, stejně jako dosahy jednotlivých příspěvků. Další analýzou je BCG matice, kde jsou jednotlivé skupiny produktů dle proměnných zařazeny do jednoho ze čtyř kvadrantů, ze kterých je možné určit do kterých produktů se vyplatí investovat, a naopak který z produktů je již na konci svého životního cyklu. Díky těmto analýzám byl získán výčet silných a slabých stránek, kterým byla přiřazena váha, známka a výsledným váženým průměrem byly ohodnoceny v IFE matici ze které vyplývá, že společnost má středně silnou interní pozici a existuje pravděpodobnost, že strategické záměry budou naplněny za předpokladu nepodcenění daných rizik.

Na základě výše zmíněných analýz a jejich vyhodnocení, jsou navržena doporučení autorky v rámci marketingové strategie. V závěrečné kapitole navrhuje například rozšíření produktového portfolia o výrobky pro muže. Využití nových technologií pro výrobu bezvodé kosmetiky, kosmetiky vyrobené pomocí nanotechnologií či přírodní dekorativní kosmetiky. Dále také zřízení kamenné prodejny a rozšíření distribuce do dalších států EU. V rámci marketingové komunikace je navrženo hned několik aktivit, pro které je sestaven harmonogram i rozpočet. Patří mezi ně například online reklama, správa webu nebo uskutečnění PR akce.

7 Seznam použitých zdrojů

1. BLAŽKOVÁ, M. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN: 978-80-247-6724-6
2. ČEVELOVÁ, M. Marketingový plán na pivním tácku, 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN: 978-80-7536-059-9
3. FOTR, Jiří; VACÍK, Emil; ŠPAČEK, Miroslav; SOUČEK Ivan. Úspěšná realizace strategie a strategického plánu, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN: 978-80-271-0434-5
4. FOTR, Jiří; VACÍK, Emil; SOUČEK, Emil; ŠPAČEK, Miroslav; HÁJEK, Stanislav. Tvorba strategie a strategické plánování, 2. Aktual. A doplň. Vydání. Praha: Grada Publishing, 2020, ISBN: 978-80-271-2499-2
5. JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing, 2.vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN: 978-80-247-4670-8
6. JURÁŠKOVÁ, Olga; HORNÁK, Pavel a kol. Velký slovník marketingových komunikací. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN: 978-80-247-4354-7.
7. KARLÍČEK, Miroslav a kol. Marketingová komunikace. 2. aktual. a doplň. vyd. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.
8. KARLÍČEK, Miroslav a kol. Základy marketingu, 2. přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2018, ISBN: 978-80_247-5869
9. KARLÍČEK, Miroslav; KRÁL, Petr. Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3541-2.
10. KOTLER, Philip; KELLER, Lane Kevin. Marketing management. 14. vyd. Praha: Grada Publishing. 2013. ISBN: 978-80-247-4150-5.
11. KOTLER, Philip; KELLER, Lane Kevin; BRADY, Mairead; GOODMAN, Malcolm; HANSEN, Torben. Marketing management. Harlow: Pearson, 2019. ISBN: 978-12-922-4844-8.
12. KOTLER, Philip; KELLER, Lane Kevin. Marketing management. Harlow: Pearson, 2015. ISBN: 978-12-920-9262-1.
13. KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ, H., Moderní metody a techniky marketingového výzkumu, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6

14. PŘIKRYLOVÁ, Jana; JAHODOVÁ, Hana. Moderní marketingová komunikace. 2. zcela přeprac. vyd. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-0787-2.
15. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb – efektivně a moderně. 2. aktual. a rozš. Vydání. Praha: Grada Publishing. 2014. ISBN: 978-80-247-5037-8
16. Bioo, 2022, [online]. Copyright © [cit. 3.2.2022], Dostupné z: <https://www.biooo.cz/bio-kosmetika/pece-o-vlasy/sampony/>
17. Bioo, 2022, [online]. Copyright © [cit. 3.2.2022], Dostupné z: <https://www.biooo.cz/bio-kosmetika/pece-o-plet/pletove-masky/>
18. BioAromaKosmetika, 2020, [online]. Copyright © [cit. 5.1.2022], Dostupné z: <https://www.bioaromakosmetika.cz/Proc-a-jak-pouzivat-kosmetiku-bez-vody-b5535.htm>
19. Česká národní banka, 2022, [online]. Copyright © [cit. 10.3.2022], Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/prognoza/>
20. Český statistický úřad, 2021, [online]. Copyright © [cit. 17.1.2022], Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vekove-slozeni-obyvatelstva/>
21. Facebook Lobey, 2022, [online]. Copyright © [cit. 26.2.2022], Dostupné z: <https://www.facebook.com/LOBEYlabs/>
22. Goodie, 2022, [online]. Copyright © [cit. 3.3.2022], Dostupné z: <https://www.goodie.cz/tuhe-sampony/>
23. Goodie, 2022, [online]. Copyright © [cit. 3.3.2022], Dostupné z: <https://www.goodie.cz/pletove-masky/>
24. ChooseGreen, 2021, [online]. Copyright © [cit. 5.3.2022], Dostupné z: <https://choosegreen.cz/ceska-prirodni-kosmetika-prehled-znacek/>
25. Instagram Lobey, 2022, [online]. Copyright © [cit. 26.2.2022], Dostupné z: <https://www.instagram.com/lobeylabs/?hl=en>
26. iRozhlas, 2022, [online]. Copyright © [cit. 10.3.2022], Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/rust-ceny-pohonných-hmot-zruseni-biosložka-silnicni-dan_2203091624_zuj
27. Kurzy, 2021, [online]. Copyright © [cit. 26.2.2022], Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/597502-cr-v-1q-2021-klesl-pocet-obyvatel-o-7-300-osob-a-vratil-se-pod-10-7-milionu-vice-narozeny/>

28. Kurzy, 2022, [online]. Copyright © [cit. 26.2.2022], Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/historie/EUR-euro/>
29. LOBEY Laboratories, 2022, [online]. Copyright © [cit. 26.2.2022], Dostupné z: <https://www.lobey.cz/rubriky/o-nas/nas-pribeh/>
30. LOBEY Laboratories, 2022, [online]. Copyright © [cit. 26.2.2022], Dostupné z: https://www.lobey.cz/kosmeticke-pomucky/konjakova-houbicka-sucha-a-citliva-plet/?_gl=1*1hp9u3b*_up*MQ..&gclid=CjwKCAiAgvKQBhBbEiwAaPQw3OlEuGbfOPKpWudI1Dmoanb499KpHulV4H_6xp6o-mzdn-hs5quaGhoC6-IQAvD_BwE
31. LOBEY Laboratories, 2022, [online]. Copyright © [cit. 11.1.2022], Dostupné z: <https://www.lobey.cz>
32. LOBEY Laboratories, 2022, [online]. Copyright © [cit. 20.1.2022], Dostupné z: <https://www.lobey.cz/myti-obliceje/oblicejova-myci-pena/>
33. LOBEY Laboratories, 2022, [online]. Copyright © [cit. 20.1.2022], Dostupné z: <https://www.lobey.cz/oblicejove-kremy/daily-urban-protection-cream/>
34. LOBEY Laboratories, 2022, [online]. Copyright © [cit. 20.1.2022], Dostupné z: <https://www.lobey.cz/intimni-hygiena/jemna-intimni-pena/>
35. LOBEY Laboratories, 2022, [online]. Copyright © [cit. 26.1.2022], Dostupné z: <https://www.lobey.cz/e-shop/?order=price>
36. LOBEY Laboratories, 2022, [online]. Copyright © [cit. 26.1.2022], Dostupné z: <https://www.lobey.cz/e-shop/?order=-price>
37. LOBEY Laboratories, 2022, [online]. Copyright © [cit. 26.1.2022], Dostupné z: <https://www.lobey.cz/o-nakupu/partneri-a-prodejny/>
38. ManagementMania, 2015, [online]. Copyright © [cit. 18.12.2022], Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/mckinsey-7s>
39. ManagementMania, 2015, [online]. Copyright © [cit. 15.1.2022]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/efe-matice>
40. ManagementMania, 2015, [online]. Copyright © [cit. 20.1.2022]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/ife-matice>
41. ManagementMania, 2018, [online]. Copyright © [cit. 13.1.2022]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/matice-bcg>

42. MladýPodnikatel, 2012, [online]. Copyright © [cit. 21.2.2022], Dostupné z: <https://mladypodnikatel.cz/buzz-marketing-o-cem-je-t883>
43. Peníze, 2022, [online]. Copyright © [cit. 26.2.2022], Dostupné z: <https://www.penize.cz/ceny-benzinu-a-ceny-nafty#historyTable>
44. Picodi, 2020, [online]. Copyright © [cit. 10.3.2022], Dostupné z: <https://www.picodi.com/cz/nakup-hlavou/kosmeticke-preference-cechu>
45. Podnikatel, 2022, [online]. Copyright © [cit. 9.3.2022], Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/pruvodce/obchodni-znacka-brand/influencer-vlivny-uzivatel/>
46. TikTok Lobey, 2022, [online]. Copyright © [cit. 26.2.2022], Dostupné z: <https://www.tiktok.com/@lobeylabs>
47. Voxpuli, 2020, [online]. Copyright © [cit. 27.2.2022], Dostupné z: <https://www.voxpopuli.sk/zdravi/hlidame-legislativu-zdravi/aloe-organy-evropske-komise-pokracuji-v-zakazovani-tradicnich-bylin-a-prirodnich-latek...html?fbclid=IwAR2tYfHJyZsOO8pQ7rSLCAZh7S7-9fPAFVhI-U-qHXlM2C6zcUQK7Pqh8zg>

8 Seznam zkratek

4P – product, price, place, promotion

7P – product, price, place, promotion, people, physical evidence, process

AHA – alfa hydroxykyseliny organického původu

B2B – business to business

B2C – business to customer

BCG – Boston Consulting Group (company)

bio – bez přidaných chemických látek (produkt ekologického zemědělství)

CBD – cannabidiol

č. - číslo

ČNB – Česká národní banka

ČR – Česká republika

EFE – external factor evaluation

eko – ekologické

EU – Evropská unie

EUR – euro

HCS – Humane Cosmetics Standard

IFE – internal factor evaluation

Kč – Koruna Česká

kol. - kolektiv

ml – mililitry

OSCAR – objectives, specialization, coordination, authority, responsibility

PLC – programmable logic controller

PPC – pay per click

PR – public relations

Sb. - sbírky

SMART – specific, measurable, achievable, realistic, time specific

STEP – social, technological, economical, political

STP – segmenting, targeting, positioning

SWOT – strenghts, weaknesses, opportunities, threats

tzv. - takzvaný

9 Seznam obrázků

Obrázek 1: Proces marketingového řízení	16
Obrázek 2: Základní činnosti v rámci strategického plánování	17
Obrázek 3: Příklad EFE matice.....	22
Obrázek 4: Marketingový mix 7P	23
Obrázek 5: Životní cyklus výrobku	24
Obrázek 6: BCG matice	31
Obrázek 7: Příklad IFE matice.....	32
Obrázek 8: SWOT analýza	33
Obrázek 9: Strategický řídicí proces	36
Obrázek 10: Faktory, které ovlivňují nákupní proces spotřebitele	38
Obrázek 11: Logo značky LOBEY Laboratories, s.r.o.	42
Obrázek 12: Nejprodávanější produkty 2021 (sestupně).....	60
Obrázek 13: Bannerová reklama na ReSáček	61
Obrázek 14: Ocenění kvality výrobků společnosti LOBEY Laboratories.....	62
Obrázek 15: Představení novinky prostřednictvím příspěvku na Instagramu	65
Obrázek 16: Forma online podpory prodeje	66
Obrázek 17: Příklad direct mailu	67
Obrázek 18: Příklad telemarketingu	68
Obrázek 19: Příklad spojení influencer marketingu	70
Obrázek 20: Stánek s produkty LOBEY v partnerské prodejně v Brně	71

10 Seznam grafů

Graf 1: Počet obyvatel v ČR letech 2018-2021 (v tisících).....	44
Graf 2: Struktura obyvatelstva dle pohlaví v ČR v letech 2018-2021.....	45
Graf 3: Preference přírodní kosmetiky u mužů	46
Graf 4: Podíl bezvodé kosmetiky českém trhu s přírodní kosmetikou	47
Graf 5: Vývoj měny EUR v letech 2019-2021 čtvrtletně	48
Graf 6: Vývoj cen pohonných hmot v České republice za uplynulý rok.....	49
Graf 7: Předpokládaný vývoj inflace na následující období (v %).....	50
Graf 8: Preference přírodní kosmetiky u žen.....	53
Graf 9: BCG matice	74

11 Seznam tabulek

Tabulka 1: Vyhodnocení Porterovy analýzy pěti sil	56
Tabulka 2: EFE matice pro společnost LOBEY Laboratories, s.r.o.	57
Tabulka 3: Rozdělení produktů pro potřeby BCG matice	73
Tabulka 4: IFE matice pro společnost LOBEY Laboratories, s.r.o.	76
Tabulka 5: Harmonogram činností marketingové komunikace pro rok 2022	82
Tabulka 6: Rozpočet marketingové komunikace pro rok 2022	83