



## **Diplomová práce**

# **Návrh komunikační strategie výrobního podniku**

*Studijní program:*

N0413A050007 Podniková ekonomika

*Studijní obor:*

Marketing a mezinárodní obchod

*Autor práce:*

**Bc. Veronika Beranová**

*Vedoucí práce:*

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

Katedra marketingu a obchodu

Liberec 2023



## Zadání diplomové práce

# Návrh komunikační strategie výrobního podniku

*Jméno a příjmení:*

**Bc. Veronika Beranová**

*Osobní číslo:*

E21000559

*Studijní program:*

N0413A050007 Podniková ekonomika

*Specializace:*

Marketing a mezinárodní obchod

*Zadávací katedra:*

Katedra marketingu a obchodu

*Akademický rok:*

2022/2023

### Zásady pro vypracování:

1. Teoretická východiska pro oblast marketingové komunikace.
2. Situační analýza podniku.
3. Návrh komunikační strategie.
4. Kalkulace nákladů komunikační strategie.
5. Závěr.

Rozsah grafických prací:  
Rozsah pracovní zprávy: 65 normostran  
Forma zpracování práce: tištěná/elektronická  
Jazyk práce: čeština

### Seznam odborné literatury:

- EGER, Ludvík, David PRANTL a Karolína PTÁČKOVÁ, 2017. *Komerční komunikace*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Plzeň: ZČU v Plzni. ISBN 978-80-261-0689-0.
- DIAMOND, Stephani, 2020. *Social media marketing for dummies*. 4. vyd. Hoboken: John Wiley and sons Ltd. ISBN 978-11-196-17-006.
- HALADA, Jan, ed., 2015. *Marketingová komunikace a public relations: výklad pojmů a teorie oboru*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum. ISBN 978-80-246-3075-5.
- KARLÍČEK, Miroslav, 2016. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5769-8.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.
- PERCY, Larry, 2014. *Strategic integrated marketing communications*. New York. ISBN 978-0-415-82208-4.
- PŘIKRYLOVÁ, Jana, Eva JADERNÁ, Tomáš KINCL, Emil VELINOV a Pavel ŠTRACH, 2019. *Moderní marketingová komunikace*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0787-2.
- PROQUEST. 2022. *Databáze článků ProQuest* [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2022-09-07]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz/>.

Konzultant: Lukáš Krouský, majitel.

Vedoucí práce: doc. PhDr. Ing. Jaroslava Dědková, Ph.D.  
Katedra marketingu a obchodu

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

doc. Ing. Aleš Kocourek, Ph.D.  
děkan

L.S.

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

V Liberci dne 1. listopadu 2022

## Prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci jsem vypracovala samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé diplomové práce a konzultantem.

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

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

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

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

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

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

# **Komunikační strategie výrobního podniku**

## **Anotace**

Hlavním cílem diplomové práce je navrhnout komunikační strategii podniku a mezi dílčí cíle práce patří zjištění silných a slabých stránek podniku a analýza trhu. Práce se zaměřuje na vybrané komunikační kanály a jejich využití v marketingové komunikaci podniku Buday & Sádek. Text práce je rozdělen na dvě části, teoretickou a praktickou. V teoretické části se práce zabývá charakteristikou marketingové a komunikační strategie, včetně marketingového a komunikačního mixu. Dále jsou v práci popsány trendy v marketingové komunikaci, a především postup tvorby komunikační strategie. Druhá, praktická část práce se zabývá především představením podniku, zhodnocení současné komunikace podniku a situační analýzou. V situační analýze jsou stanoveny komunikační cíle, rozpočet komunikační strategie a jsou provedeny vybrané analýzy, SWOT, PEST a Porterův model pěti sil.

## **Klíčová slova**

Komunikační mix, komunikační strategie, online komunikace, produkt, reklama, situační analýza.

# **Proposal of communication strategy of the manufacturing company**

## **Annotation**

The main objective of the thesis is to propose a communication strategy for the company, and a sub-objective of the work is the identification of the company's strengths and weaknesses and market analysis. The work is focused on selected communication channels and how they can be used in the marketing communication of Buday & Sádek company. The text of the thesis is divided into two parts: theoretical and practical. In the theoretical part, the work deals with the characteristics of the marketing and communication strategy, including the marketing and communication mix. The work also describes marketing communication trends and the process of creating a communication strategy. The second part of the work mainly includes the introduction of the company, evaluation of the company's current communication, and situational analysis. The communication goals, communication strategy budget, and selected analyses, SWOT, PEST and Porter's five forces model, are carried out in the situational analysis.

## **Key Words**

Advertisement, communication mix, communication strategy, online communication, product, situational analysis.

# Obsah

<b>SEZNAM ILUSTRACÍ (OBRÁZKŮ) .....</b>	<b>11</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>12</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK, ZNAČEK A SYMBOLŮ.....</b>	<b>13</b>
<b>ÚVOD.....</b>	<b>14</b>
<b>1. MARKETINGOVÁ STRATEGIE .....</b>	<b>16</b>
1.1    MARKETINGOVÝ MIX – 4P.....	17
1.1.1 <i>Produkt</i> .....	18
1.1.2 <i>Cena</i> .....	18
1.1.3 <i>Distribuce</i> .....	19
1.1.4 <i>Propagace</i> .....	19
1.2    INTEGROVANÁ MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	22
1.3    MARKETING MALÝCH FIREM.....	23
1.4    CHARAKTERISTIKA VÝROBNÍHO PODNIKU.....	25
<b>2. VYBRANÉ TRENDY V MARKETINGOVÉ KOMUNIKACI .....</b>	<b>26</b>
2.1    INTERAKTIVNÍ MARKETING .....	26
2.2    WOM MARKETING .....	27
2.3    EVENT MARKETING.....	27
2.4    SOUČASNÉ TRENDY KOMUNIKACE .....	28
<b>3. TVORBA KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE .....</b>	<b>29</b>
3.1    SITUAČNÍ ANALÝZA.....	30
3.1.1 <i>Analýza makroprostředí</i> .....	32
3.1.2 <i>Analýza mikroprostředí</i> .....	33
3.1.3 <i>Analýza vnitřního prostředí</i> .....	34
3.2    KOMUNIKAČNÍ CÍLE .....	35
3.3    KOMUNIKAČNÍ MIX.....	36
3.4    ROZPOČET KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE .....	40
<b>4. ONLINE KOMUNIKACE .....</b>	<b>43</b>
4.1    ONLINE KOMUNIKAČNÍ MIX.....	43
4.2    ONLINE REKLAMA.....	44

4.3	KOMUNIKACE NA SOCIÁLNÍCH SÍTÍ .....	45
4.4	WEBOVÉ STRÁNKY .....	47
<b>5.</b>	<b>PŘEDSTAVENÍ PODNIKU BUDAY &amp; SÁDEK S.R.O. ....</b>	<b>49</b>
5.1	SITUAČNÍ ANALÝZA PODNIKU .....	51
5.1.1	<i>Analýza makroprostředí .....</i>	<i>51</i>
5.1.2	<i>Analýza mikroprostředí .....</i>	<i>53</i>
5.1.3	<i>Analýza vnitřního a vnějšího prostředí podniku .....</i>	<i>55</i>
5.2	SOUČASNÉ HODNOCENÍ MARKETINGOVÝCH NÁSTROJŮ .....	58
5.2.1	<i>Produkt .....</i>	<i>58</i>
5.2.2	<i>Cena .....</i>	<i>59</i>
5.2.3	<i>Distribuce .....</i>	<i>59</i>
5.2.4	<i>Komunikace (propagace) .....</i>	<i>60</i>
5.3	TVORBA KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE .....	61
5.3.1	<i>Komunikační cíle .....</i>	<i>61</i>
5.3.2	<i>Stanovení komunikačního mixu .....</i>	<i>62</i>
5.3.3	<i>Rozpočet a náklady komunikační strategie .....</i>	<i>64</i>
5.3.4	<i>Návrh komunikační strategie .....</i>	<i>67</i>
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>73</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>75</b>



## Seznam ilustrací (obrázků)

Obrázek 1 Push strategie – schéma .....	20
Obrázek 2 Pull strategie – schéma .....	21
Obrázek 3 Model efektivní marketingové komunikace .....	22
Obrázek 4 Marketingové prostředí .....	32
Obrázek 5 Podpora prodeje .....	37
Obrázek 6 Cíle PR .....	39
Obrázek 7 Logo truhlářství .....	49
Obrázek 8: Ukázka webových stránek Buday & Sádek .....	68
Obrázek 9 font písma Montserrat a Source Sans.....	68
Obrázek 10: Příklad sponzorovaného příspěvku firmy CityZen .....	70

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Rozložení podniků podle počtu zaměstnanců a bilanční sumy .....	23
Tabulka 2 Typy osobního prodeje .....	38
Tabulka 3 Porovnání reklamy a PR .....	40
Tabulka 4 Mezinárodní srovnání výdajů na VaV .....	53
Tabulka 5: SWOT analýza .....	57
Tabulka 6: cena OOH reklamy Praha (firma Pronájem Billboardů).....	65
Tabulka 7: cena OOH reklamy Praha (firma Plakátov) .....	65
Tabulka 8: Ceny různých možností správy soc. sítí.....	66
Tabulka 9: ceny účasti na veletrhu Mobitex .....	66
Tabulka 10 Náklady zvolené komunikační strategie .....	72

## Seznam použitých zkratek, značek a symbolů

B2B	Obchodní trh
B2C	Spotřebitelský trh
C2C	interakce zákazníka se zákazníkem
CLV	Reklama na LED panelu
CRM	řízení vztahů se zákazníky
CSR	odpovědnost firem
DIY	vytvoř si sám
EET	Elektronická evidence tržeb
EU	Evropská unie
FB	Facebook
HDP	Hrubý domácí produkt
IG	Instagram
IMC	integrovaná marketingová komunikace
OOH	Venkovní reklama
OSVČ	osoba samostatně výdělečně činná
PPC	platba za proklik
PR	Vztahy s veřejností
SEO	optimalizace pro vyhledávače
SMM	marketing na sociálních médiích
VaV	Věda a výzkum
WOM	Ústní šíření
YT	YouTube

## Úvod

V dnešním konkurenčním a dynamickém obchodním prostředí je klíčové mít efektivní marketingovou strategii, která umožňuje podnikům nejen zůstat na trhu, ale především generovat zisk. Tato diplomová práce se zaměřuje na komplexní analýzu a vývoj komunikační strategie společnosti Buday & Sádek s.r.o. Důraz je kladen na marketingový mix, současné trendy v oblasti marketingové komunikace, komunikační mix a komunikační strategii. První část práce se věnuje teorii, kde jsou probírány klíčové koncepty marketingové strategie, marketingového mixu, charakteristika marketingu malých firem, nástroje online i offline komunikace. Pozornost je také věnována charakteristice výrobního podniku, aby bylo možné lépe porozumět prostředí, ve kterém se společnost pohybuje. Část práce se zabývá i vybranými trendy v oblasti marketingové komunikace, jako jsou interaktivní marketing, WOM marketing, event marketing a další současné trendy.

Druhá část práce se věnuje praktickému pohledu na komunikační strategii a její tvorbě pro uplatnění ve společnosti Buday & Sádek s.r.o. Hlavním cílem práce je navrhnout komunikační strategii podniku. Mezi dílčí cíle práce patří zjištění silných a slabých stránek podniku a analýza trhu. Situační analýza prostředí podniku, stanovení komunikačních cílů, návrh komunikačního mixu a rozpočet komunikační strategie jsou klíčovými kroky druhé části práce. V neposlední řadě, praktická část práce obsahuje představení společnosti Buday & Sádek s.r.o., hodnocení současných marketingových nástrojů a konkrétní návrh komunikační strategie této společnosti. Práce se snaží propojit teorii s praxí a poskytnout konkrétní doporučení pro tvorbu komunikační strategie vybraného podniku. Na základě informací o současné komunikaci, cílů podniku, silných a slabých stránek, hrozeb a příležitostí je navržena komunikační strategie.

## **Metodika zpracování**

V rámci této diplomové práce je uplatněna kombinace deskriptivní a analytické metody s cílem podrobně popsat a analyzovat komunikační strategii vybraného podniku. Deskriptivní metoda bude použita pro detailní popis firmy a jejího komunikačního a marketingového mixu. Tato část bude zahrnovat popis jednotlivých prvků komunikační strategie, včetně reklamy, PR, osobního prodeje a dalších komunikačních nástrojů.

Současně bude využita analytická metoda pro provedení hloubkové analýzy vnitřního a vnějšího prostředí podniku. SWOT analýza identifikuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby podniku. PEST analýza se zaměří na hodnocení politických, ekonomických, sociálních, technologických, environmentálních a legislativních faktorů ovlivňujících podnikové prostředí. Analytický přístup bude také využit v Porterově modelu pěti sil k posouzení síly konkurence, hrozeb nově vstupujících konkurentů, síly dodavatelů, síly odběratelů a hrozeb substitutů.

Tato kombinace metod umožňuje podrobně popsat komunikační strategii podniku, ale také poskytuje analýzu faktorů ovlivňujících její činnost a konkurenceschopnost na trhu. Výsledky těchto analýz budou sloužit jako základ pro návrh doporučení a tvorbu komunikační strategie podniku

# 1. Marketingová strategie

První kapitola je věnovaná marketingové strategii, která je zaměřena na klíčové faktory ovlivňující úspěch podniku na trhu. První část se věnuje marketingovému mixu, zkoumá, jak podnik utváří své produkty, stanovuje ceny, distribuuje je a propaguje. Dále se práce zaměřuje na integrovanou marketingovou komunikaci, odlišnosti marketingu malých firem a charakteristiku výrobních podniků.

Každá firma, která plánuje vstup na trhu, rozšíření podnikání či udržení současného stavu, musí mít stanovenou marketingovou strategii. Od marketingové strategie se odvíjí téměř vše, od toho, kdo je cílový zákazník až po konkrétní komunikační strategii. Mezi primární otázky při tvorbě marketingové strategie patří: kdo bude zákazník firmy, jaká je firemní konkurenční výhoda a jak jí chce podnik udržet, jak bude měřena spokojenost zákazníků a jakou hodnotu přináší výrobky zákazníkům. Marketingovou strategii lze dle Karlíčka (2018) rozčlenit podle tří konkurenčních Porterových strategií. Konkrétně strategie vůdčího postavení v nákladech, strategie diferenciacce a strategie koncentrace. V první strategii se firma snaží o dosažení co nejmenších výrobních nákladů a dosažení úspor z rozsahu. Úspory z rozsahu jsou ve chvíli, kdy firma vyrábí více kusů najednou a tím je výroba jednoho kusu produktu levnější. Strategii je cíleno především na cenově citlivé zákazníky, kteří hledají levnější varianty. Na zákazníky, kteří ve výběru zohledňují i jiné faktory než pouze cenu, je vhodné využití strategie diferenciacce. Ve strategii diferenciacce se firma chce odlišit od konkurence a chce mít jedinečný produkt. Odlišení může být formou jedinečné kvality, materiálu, nabízených dodatečných služeb, podpory prodeje a podobně. Často je tato strategie spojena s vyššími náklady, proto jedinečné vlastnosti produktu musí zákazník ocenit a musí být ochoten za ně zaplatit. Třetí strategie spočívá v koncentraci, kdy se podnik zaměřuje na zákazníky se specifickými potřebami. Podnik se díky strategii koncentrace stává na specifickém trhu jedničkou, neboť dokáže dokonale pokrýt všechny specifické přání zákazníků (Karlíček 2018).

Při vytváření marketingové strategie se provádí analýzy prostředí podniku, segmentace a targeting. Analýzy budou představeny v pozdější části práce, přesněji v podkapitole: Situační analýza podniku. **Segmentace** slouží pro analyzování trhu a rozdělení potenciálních zákazníků do skupin podle určitých charakteristik. Cílem segmentace je roztřídit spotřebitele do menších a přehlednějších kategorií, které po rozdělení je firma schopna popsat, charakterizovat a ví, jakým způsobem jim produkt nabídnout (Drášilová 2019). Karlíček (2018) doplňuje tvrzení o segmentaci pojmy vnitřní homogenita a vnější heterogenita segmentů. Vnitřní homogenita by měla ukazovat na fakt, že uvnitř

segmentu si jsou zákazníci rovni a mají stejné reakce na marketingové podněty. Vnější heterogenita naopak poukazuje na vzájemnou odlišnost segmentů. Segmentování má podle Drážilové (2019) pravidla, které je vhodné dodržet. Konkrétně mají být segmenty dostatečně velké, ale zároveň nesmí být větší, než je v možnostech firmy. Segmenty musí být přístupné a dobře rozpoznatelné. Firma si může spotřebitele rozdělit podle segmentačních kritérií, které si může přizpůsobit ke své podnikatelské činnosti. Mezi kritéria patří – demografická, etnografická, psychografická, socioekonomická, geografická atp. Pro vybraný podnik, kterého se práce bude týkat, jsou stěžejní demografická a geografická kritéria. Demografickými kritérii jsou například pohlaví a věk spotřebitelů. Měřítko jako například místo bydliště, životní prostředí či stát patří do geografických kritérií.

**Targeting** navazuje na segmentaci trhu a v této fázi podnik vytvořené segmenty hodnotí z hlediska lákavosti pro podnik. Fáze targetingu je pro podnik zásadní, neboť je zde vybrán jeden (možno i více) segment, na který poté cílí marketingová komunikace a celkově marketingová strategie. Vyskytuje se více způsobů targetingu, podle Karlíčka (2018) se firma může zaměřit na jeden segment, kterému následně přizpůsobí výrobu, produkty i komunikaci. Další variantou je takzvaná produktová specializace, kdy firma vyrábí určitý produkt, který však nabízí napříč segmenty. Produkty mohou být každému segmentu lehce přizpůsobeny. Dále se podnik může specializovat na veškerý sortiment poptávaný vybraným segmentem nebo na plné pokrytí trhu.

V případě, kdy má firma stanovené a vybrané cílové segmenty, je možné se zaměřit na marketingový mix. Marketingový mix je neméně důležitý a úzce souvisí s marketingovou strategií. Marketingový mix se skládá z produktu, ceny, distribuce a propagace a je také nazýván jako 4P (Karlíček 2018) V další kapitole bude tento mix představen a podrobněji vysvětlen.

## **1.1 Marketingový mix – 4P**

Úspěšnost marketingové strategie se odvíjí od toho, jak dobře má firma nastavený marketingový mix jako celek. Marketingový mix 4P obsahuje čtyři důležité prvky, které firmu definují a bez nichž se neobejde. V této části práce bude zmíněný marketingový mix 4P podrobněji představen. Následně bude podrobněji představena komunikace (propagace), neboť s komunikací úzce tvorba komunikační strategie. Pojem marketingový mix zahrnuje mnoho podnikových aktivit, jsou to však především ty, kterými může podnik ovlivnit poptávku po nabízených produktech. V současné době existuje mnoho mixů, ale původní marketingový mix se skládá pouze z 4P, konkrétně: produkt

(*product*), cena (*price*), distribuce (*place*) a propagace (*promotion*). Marketingový mix má především vyjadřovat potřebu toho, že jednotlivé aktivity musí fungovat jako celek a nelze na ně pohlížet pouze jako na samostatné části marketingu (Foret 2011). Jelikož je oblast marketingu velmi široká a komplexní, tak mu dle Kotlera (2013), v současné době pouze 4P nestačí a je třeba rozvinout tento mix o další P, kterými jsou lidé, procesy, programy a výkon (Kotler et al. 2013). V této části práce bude marketingový mix 4P podrobněji představen a následně bude navázáno podrobnějším představením propagace. S propagací totiž úzce souvisí marketingová komunikace a tvorba komunikační strategie, které se práce budě později věnovat.

### **1.1.1 Produkt**

První a téměř nejdůležitější částí 4P je produkt, jelikož produkt je to, co zákazníci kupují a o co by měli mít zájem. Firma své produkty musí maximálně přizpůsobovat přáním zákazníků. Dle Foreta (2011) může mít produkt sebelepší technologii, funkčnost nebo vybavení ale pokud o něj nejeví zákazníci zájem, výrobek nikdy nepřinese očekávané zisky.

Foret (2011, s. 191) definoval produkt v marketingu jako: *„...vše, co lze na trhu nabízet k vyvolání zájmu, k získání pozornosti, ke směně, k používání nebo ke spotřebě, co má schopnost uspokojit přání a potřeby druhých lidí.“* Produkt se může rozdělit do tří vrstev, konkrétně na jádro, vlastní produkt a rozšířený produkt.

Jádro produktu představuje to, proč zákazník produkt kupuje, tudíž se jedná o základní užitek, který produkt přináší. Například kolo přináší hlavní užitek rychlejší dopravu, menší námahu apod. Vlastní produkt zahrnuje dalších pět podoblastí, konkrétně kvalitu, provedení, design, značku a obal. Jsou to vlastnosti, které má produkt navíc, například kolo není obvykle černé, ale má bílé pruhy, je z kvalitnějšího materiálu než ostatní kola apod. Poslední vrstvou je rozšířený produkt, který představuje služby či výhody, které jsou k produktu nabízeny navíc. Může se jednat o prodlouženou záruku, dopravu zdarma či možnost rozdělení platby na splátky (Foret 2011).

### **1.1.2 Cena**

Cena představuje množství vynaložených financí zákazníka na jeden produkt. Může také představovat momentální hodnotu produktu na trhu. Cena je jedním z mála nástrojů, který je velmi pružný a je možné s ním velmi rychle hýbat a přizpůsobovat. Cena je také jediný nástroj, který



představuje zisk, ostatní nástroje totiž představují pouze náklady. Cena může být stanovena na základě interních či externích faktorů. Mezi interní faktory patří především náklady na produkt, propagaci a distribuci. Cena se stanovuje pomocí tří metod, které se označují jako 3 C. První postup, založený na nákladech (cost function), je nejvíce používaný, ale dle Foreta (2011) zcela nelogický. Princip této kalkulace spočívá v přiřázení, která se připočte k nákladům na jeden produkt. Například přiřázení činí 15 % z nákladů, tedy v případě nákladů na jeden produkt v hodnotě 10 Kč přiřázení bude činit 1,5 Kč, a tedy finální cena produktu bude 11,5 Kč. Další přístup je dle konkurence (*competitors' prices*), který kopíruje ceny ostatních výrobků na trhu. Tento přístup využívají především menší firmy, jež vstupují na trh. Poslední přístup je orientovaný na zákazníka (*customers' demand schedule*), kde je cena stanovena dle hodnoty, kterou zákazník přiřazuje produktu (Foret 2011).

Dle Bloudka (2013) je důležité o ceně přemýšlet s ohledem na marketingovou strategii, protože příliš nízká cena může zákazníky odlákat a firma může zpochybnit svou situaci na trhu a tím odlákat i věrné zákazníky. (Bloudek 2013)

### **1.1.3 Distribuce**

Na první pohled se nemusí zdát distribuce tak důležitá, avšak způsob, jakým bude produkt doručen k zákazníkům, je velmi významný, jelikož může následně ovlivnit ostatní marketingové nástroje. Z tohoto důvodu se řadí distribuce mezi nejdůležitější nástroje. Distribuci je důležité optimálně plánovat, jelikož se způsob distribuce může podepsat na kvalitě produktů. Plánování distribučních kanálů je nutné také z důvodů nepružnosti smluv, poněvadž se váží s dlouhodobými smlouvami. Firmy si mohou zvolit různé možnosti dodávání produktů k zákazníkům, mezi které patří například intenzivní distribuce. Používá se především u spotřebního zboží, kdy je třeba aby produkt byl dostupný v co nejvíce prodejnách v kteroukoli denní dobu. Další formou představuje exkluzivní distribuce, kdy má právo na prodej produktu pouze výhradní prodejce. Výhodou této formy je lepší podpora prodeje a využívá se například u luxusního produktu a je zde očekávána lepší péče o zákazníka (Foret 2011).

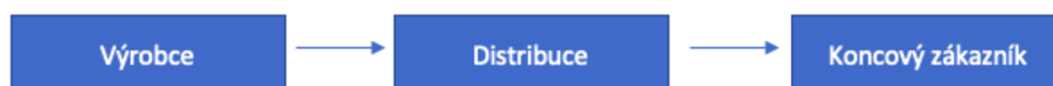
### **1.1.4 Propagace**

Propagaci lze také nazvat komunikací, proto bude dále používán pojem komunikace. Jednotná definice marketingové komunikace neexistuje, neboť na ni dle Přikrylové a kol. (2019) lze pohlížet z mnoha úhlů a v každém se tento pojem nepatrně liší. Karlíček (2016, str. 40) však komunikaci

definoval jako „řízené informování a přesvědčování cílových skupin, s jehož pomocí naplňují firmy a další instituce své marketingové cíle“. Komunikace musí navazovat na marketingovou strategii, stejně jako ostatní složky marketingového mixu. Komunikace musí také korespondovat se segmentací a targetingem značky, aby cílila na správnou cílovou skupinu. Neméně důležitá je souhra komunikace a komunikačních cílů. Podle stanovených komunikačních cílů je možné dále rozhodovat, jaké komunikační nástroje bude firma v komunikační kampani využívat. Podle cílové skupiny a komunikačního cíle by mělo být vytvořeno marketingové sdělení. Marketingové sdělení je složeno z mnoha prvků jako například grafika, obrazy, hudba, osobnost, médium a každá složka s sebou nese určitý význam. Komunikace má být přizpůsobena cílovým zákazníkům a měla by být kreativně ztvárněna, aby upoutala pozornost. Je možné komunikovat mnoha způsoby pomocí mnoha nástrojů. Při volbě nástrojů, pomocí nichž bude firma komunikovat, poslouží komunikační mix. V komunikačním mixu se nachází osobní prodej, reklama, direct marketing, podpora prodeje, eventy a sponzoring, public relations (Karlíček 2018). Konkrétněji se komunikačnímu mixu práce věnuje ve třetí kapitole, kde jsou představeny jednotlivé kroky tvorby komunikační strategie. Dle Foreta (2011) jsou dva základní způsoby komunikace, konkrétně se jedná o strategii push a pull.

### Push strategie

Strategie push, v překladu tlaku, využívá především osobního prodeje a podpory prodeje a má za cíl protlačit výrobek pomocí distribučních kanálů ke konečnému zákazníkovi. Průběh této strategie je zachycen na obrázku 1.



Obrázek 1 Push strategie – schéma

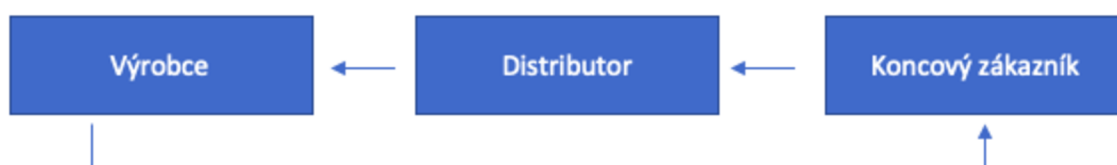
Zdroj: (Foret 2011) vlastní zpracování

Komunikace zde probíhá za pomoci prostředníků. Výrobce přesvědčí distributory a předá jim všechny informace o výhodách produktu a ti následně cílí na konečné zákazníky. Tato strategie je využívána spíše ve velkých firmách, které mají své postavení na trhu dané a které mají silný kapitálový základ, jelikož je nákladná. Konkrétním příkladem push strategie může být lepší umístění produktu na prodejně, lepší umístění reklamy v různých médiích nebo účast na vybraných akcích s využitím podpory prodeje (Foret 2011). Dle Bloudka (2013) se push strategie v posledních letech využívá méně nebo přinejmenším ztrácí efektivnost, neboť její aktivity mohou zákazníky spíše

obtěžovat. Dobrým obtěžujícím příkladem zde může být reklama na internetových stránkách pomocí vyskakovacích oken, které mohou zákazníky při prohlížení webu odradit.

### **Pull strategie**

V překladu strategie tahu má naopak za cíl nejdříve zákazníky zaujmout a vyvolat v nich zájem o produkt a tím vyvolat poptávku. V této strategii se nejvíce využívá reklama, která vyvolá poptávku spotřebitelů u maloobchodníků a ti následně poptávají produkt u velkoobchodníků nebo až u výrobců. Schéma této strategie je zachyceno na obrázku 2.

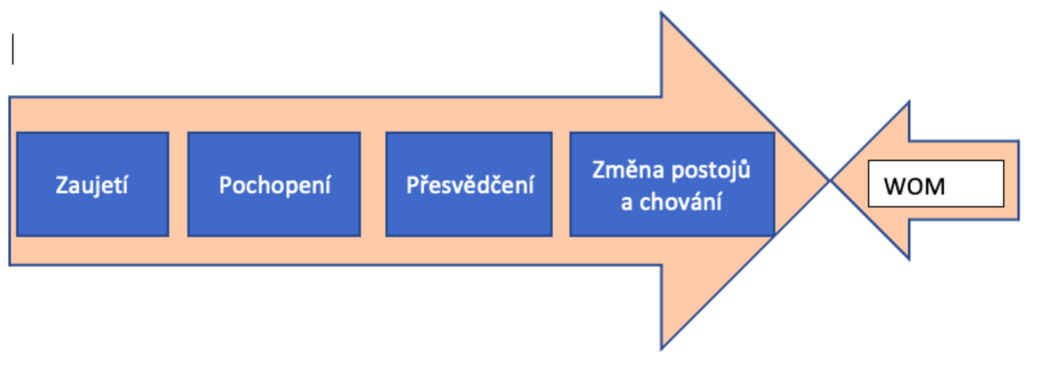


*Obrázek 2 Pull strategie – schéma*

Zdroj: (Foret 2011) vlastní zpracování

Strategie tahu se na rozdíl od strategie tlaku více využívá u malých a začínajících firem (Foret 2011). Podle Bloudka (2013) je možné obě strategie kombinovat tak, že se pomocí tahu vyvolá zájem zákazníka o produkt. Následně spotřebiteli pomoci tlakem při rozhodování o koupi produktu. Tlak může být formou osobního prodeje nebo podpory prodeje.

Jak již bylo zmíněno, marketingová komunikace je pro firmu velice důležitá a je třeba, aby bylo komunikování se zákazníky efektivní. Efektivní komunikace splňuje řadu požadavků a převážně musí myslet na to, jak tuto komunikaci budou vnímat cíloví zákazníci. Jestliže sdělení cílovou skupinu zaujalo, bylo pochopeno a zároveň příjemce přesvědčilo k určité akci, nejlépe k nákupu, lze komunikaci považovat za efektivní. Průběh efektivní marketingové komunikace je zachycen na obrázku 3.



*Obrázek 3 Model efektivní marketingové komunikace*

Zdroj: (Karlíček 2016) vlastní zpracování

V pozadí celého marketingové sdělení se nachází situační kontext, a protože je komunikace vždy určitému kontextu vystavena, je třeba na něj brát zřetel. Kvůli tomuto kontextu může být sdělení pochopeno hůře nebo naopak lépe, než se očekávalo. Marketingové sdělení je třeba chápat velmi obecně a široce, je to komplex všech prvků, které mají pro cílovou skupinu určitý význam. Je třeba dobře promyslet, co chtějí firmy cílovým skupinám pomocí sdělení předat, a dle toho volit správnou kombinaci komunikačních nástrojů, a také způsob předání sdělení. Marketingová zpráva se ke spotřebitelům dostává pomocí takzvaného média. Médium je další velice obsáhlý pojem a zahrnuje vše, pomocí čeho se zpráva k zákazníkům může dostat. Médium může být například reklamní kampaň v MHD, výlohy obchodů, obchodní zástupce a jeho komunikace v obchodě nebo příspěvky na sociálních sítích. Podobně jako je třeba dobře naplánovat sdělení, je třeba také dobře promyslet i médium, a to celé přizpůsobit cílové skupině. V případě špatně zvoleného média může být komunikace zcela neefektivní. Například pokud firma zvolí jako médium sociální sítě, a přitom cílová skupina sociální sítě nevyužívá, pravděpodobně se toto sdělení k potenciálním zákazníkům nedostane. Je dobré mít také na vědomí, že i způsob komunikace působí na zákazníky, například luxusní značky by nejspíše neměly využívat reklamní bannery na lavičkách či v MHD (Karlíček 2016).

## 1.2 Integrovaná marketingová komunikace

V současné době je na trhu nepřehledné množství konkurenceschopných podniků a téměř všechny složky 4P jsou napodobitelné. Špatně napodobitelná složka 4P je komunikace a je považována za zdroj konkurenční výhody. Unikátní jsou na komunikaci především vztahy se zákazníky, které konkurenční podniky nejsou schopny napodobit. Komunikace v současné době nespočívá pouze na komunikaci s komerčním záměrem, ale je také rozšířena o další aktivity firem, především o jejich

vztah k veřejným záležitostem. Pokud chce být firma úspěšná, měla by mít sestavený program společenské odpovědnosti (CSR – *corporate social responsibility*), který sestává především z otázek ohledně životního prostředí, sociálních a ekonomických faktorů. IMC (*integrated marketing communication*) – integrovaná marketingová komunikace nesouvisí pouze s CSR, integruje se také CRM (*customer relationship management*) – řízení vztahů se zákazníky. CRM zahrnuje softwarové a analytické nástroje pro shromažďování informací o zákaznících, které následně mohou být využity pro tvorbu pevnějších vztahů se zákazníky. CRM je nejčastěji v podobě email marketingu, telemarketingu a lze kombinovat s podporou prodeje, PR. Výsledkem IMC je tedy komplexní komunikace skrze všechny využívané komunikační kanály, která účinně působí na vybranou cílovou skupinu. Díky IMC komunikace na cílovou skupinu působí celistvě a díky ní si cílové skupiny mohou vytvořit o firmě jednotný obraz (Přikrylová a kolektiv 2019).

### 1.3 Marketing malých firem

Pod označení malé firmy se řadí podniky, které je možné klasifikovat pomocí statistického pojetí nebo dle nařízení komise EU. Dle statistického pojetí jsou podniky klasifikovány dle počtu zaměstnanců. Podnik s maximálně 20 zaměstnanci je nazýván malým podnikem, střední se 100 zaměstnanci a velký podnik sčítá 100 a více zaměstnanců. Dle nařízení komise EU se podniky člení pomocí čtyř kritérií, konkrétně podle počtu zaměstnanců, ročního obrátu, bilanční sumy v rozvaze a stupně nezávislosti. Dané stupně jsou v tomto pojetí čtyři: první je **mikropodnik**, který má do 10 zaměstnanců a roční obrat nebo bilanční suma nepřesáhne 2 mil. EUR. **Malý podnik** má do 50 zaměstnanců a roční obrat nebo bilanční suma je do 10 mil. EUR. **Střední podnik** nepřesáhne více než 250 zaměstnanců a bilanční suma je nižší než 43 mil. EUR nebo obrat je nižší než 50 mil. EUR. Zbylé podniky jsou řazeny do skupiny „**velké podniky**“ (Veber a Srpová 2012).

Toto dělení je pro přehlednost zachyceno v následující tabulce 1.

Tabulka 1: Rozložení podniků podle počtu zaměstnanců a bilanční sumy

Název	Počet zaměstnanců	Bilanční suma
Mikropodnik	<10 zaměstnanců	<2 000 000 eur
Malý podnik	<50 zaměstnanců	<10 000 000 eur
Střední podnik	<250 zaměstnanců	Bilanční suma <43 000 000 eur/ roční obrat <50 000 000 eur

Zdroj: vlastní zpracování podle Veber a Srpová, 2012

U velkých firem není plánování komunikace nic neobvyklého, u malých firem je to spíše výjimkou. Marketingová komunikace je ale u malých firem stejně důležitá, ne-li důležitější než u velkých podniků. U malých a středních podniků však existuje mnoho bariér, které od marketingové komunikace podniky odrazují. Hlavními důvody, proč podniky netvoří marketingový plán, jsou například časová náročnost, nedostatek zaměstnanců nebo finančních prostředků. Dále může hrát roli neznalost marketingového plánování, krátkodobá zaměřenost podniku, kdy se soustředí pouze na každodenní činnosti namísto dlouhodobých cílů, nedefinování vize a mise či pocit, že malé podniky marketingovou komunikaci nepotřebují. Naopak mezi hlavní přínosy marketingového plánování patří například identifikace konkurenční výhody, možnost kontroly naplnění cílů, včasné odhalení problémů, identifikování silných a slabých stránek podniku, a nakonec také zvýšení zisku. Existuje mnoho možností marketingové strategie, které se liší podle stanovených cílů podniku a měly by se opírat o silné či slabé stránky podniku. Nejčastěji se ale u malých podniků vyskytují strategie diferenciací, diverzifikace, kooperace a soustředění se na vybrané tržní segmenty. Hlavním prvkem ve strategii diferenciací by měl být určitý faktor, který podnik dokáže odlišit od konkurence. Odlišujícím faktorem může být například skvělá kvalita z pohledu zákazníka nebo nabídka dodatečných služeb k produktu. Strategie diverzifikace je zaměřená spíše na rozšiřování nabídky na vybrané, případně i odlišné, trhy. Strategie kooperace je založená na spolupráci menších, klidně i konkurenčních, firem s cílem dosažení společného úspěchu. Tato strategie je výhodná, pokud nemají menší firmy zdroje na dosažení individuálních úspěchů. Poslední strategií je soustředění na vybrané tržní segmenty, kdy firma jasně cílí na jeden segment, který dokáže uspokojit a pro velkou konkurenční firmu není atraktivní. Může se jednat například o menší zakázky, které pro velké konkurenční podniky nejsou dostatečně zajímavé či výnosné. (Veber a Srpová 2012). Malé podniky však mají mnoho výhod, kterých v marketingovém plánování mohou využít. Mezi největší přednosti se řadí pružnější reakce, kdy malé podniky dokážou odhadnout změny poptávky a umí na ně rychle reagovat. Díky menšímu tržnímu podílu se podniky dovedou více orientovat na své zákazníky, mohou být s nimi v blízkém kontaktu a díky tomu lépe odhadnout jejich potřeby. Zákazníci také mohou ocenit lepší osobní přístup a větší elán podnikatele, který si buduje svůj podnik (Oprchalová 2015). Dle Blažkové (2007) se marketingové plánování u malých firem liší především také jeho kontrolou. Velké podniky provádí kontrolu marketingových aktivit celkem pravidelně a vícekrát do roka, kdežto malé podniky provádí kontrolu nejčastěji pouze jednou ročně (Blažková 2007).

## 1.4 Charakteristika výrobního podniku

Existuje velké množství podniků, které se rozlišují podle předmětu činnosti. Podniky mohou být například průmyslově, zemědělsky, obchodně, cestovně nebo stavebně zaměřeny. Primární rozdělení však může být na výrobní podniky a na podniky poskytující služby. Výrobní podnik je takový podnik, ve kterém se přetváří materiál na produkty a tím se snaží naplnit výrobní plány. Dle Macákové (2015, str. 14) lze výrobu charakterizovat jako „*proces vytváření výrobků či služeb při nasazení pracovní síly, technických prostředků, materiálu, služeb a informací*“. Vzhledem k velkému množství výrobních podniků mezi nimi panuje vysoká konkurence. Konkurenceschopnost u výrobních podniků tkví především v samotném produktu a schopnosti podniku snižovat výrobní náklady. Aby byla výroba efektivní, neměla by hodnota/ cena výrobku být nižší, než jsou samotné náklady na vyrobení produktu. Výrobní podniky lze rozdělit podle náročnosti na spotřebu materiálu, kapitálu či informací. Konkrétní dělení je podle Rolínka (2008):

- materiálově intenzivní produkce, kde je velká spotřeba materiálu
- kapitálově intenzivní, kde je nutné vlastnit velké množství lidského či strojového kapitálu
- informačně intenzivní, kde se pracuje především s informacemi a je na ně kladen velký důraz

## 2. Vybrané trendy v marketingové komunikaci

V dnešním dynamickém světě marketingové komunikace jsou klíčové rychle se měnící trendy, které napomáhají interakcím firem se spotřebiteli. Tato kapitola se zaměřuje na tři výrazné trendy: interaktivní marketing, word-of-mouth (WOM) marketing a event marketing. Dále kapitola představuje komunikační trendy, které jsou oblíbené v posledních letech. Mezi tyto trendy patří využití umělé inteligence, video marketing a udržitelný marketing.

Marketingové trendy se neustále posouvají vpřed, a proto nesmí zůstat pozadu ani marketingová komunikace. Spotřebitelé jsou stále náročnější a je stále obtížnější je zaujmout, a proto je třeba neustále objevovat nové trendy co se marketingové komunikace týče. Během posledních let se odehrála velká změna trhu B2C neboli business to customer a začal přerod spíše k modelu C2C neboli consumer to consumer. V tomto modelu jsou zákazníci bráni jako aktivní tvůrci, kteří mezi sebou komunikují a vytváří tím sdělení. Díky internetu může být komunikace se zákazníky provázaná a obousměrná. Se vznikem internetu vznikly také nové formy komunikace, jako například virální marketing, který je online obdobou WOM. WOM je akronym slov word-of-mouth (ústní šíření) a podrobněji je představen v následující podkapitole 2.2. Dále také vznikla nová forma marketingové komunikace, zvaná guerilla marketing, který má za cíl nevšední formou reklamy upoutat zákazníky. Tyto nové formy komunikace mají především za cíl navázat silné emoční vztahy s cílovými skupinami zákazníků (Oprchalová 2015).

V následujících podkapitolách budou podrobněji představeny nové alternativní metody komunikace, kterými rozšířil Kotler a Keller (2013) klasický komunikační mix. Klasický mix byl rozšířen o interaktivní marketing, WOM neboli ústní šíření a event marketing.

### 2.1 Interaktivní marketing

Interaktivní marketing je na rozdíl od klasického marketingu založený především na oboustranné interakci příjemce a odesílatele sdělení. Pro tuto komunikaci je využíván internet, intranet nebo extranet, který interakce mezi oběma stranami umožňuje velmi rychle. Díky využívání internetu, extranetu či intranetu lze interaktivní marketing shrnout pod pojem e-business – internetové podnikání. Většina firem v současné době nedokáže své produkty prodat, nebo o nich alespoň informovat bez webových stránek. K tomu je právě využíván internet, kde mohou být veškeré informace o produktech a firmě hezky uspořádané a na jednom místě. Intranet mohou podniky



využívat k interní komunikaci mezi zaměstnanci, dále se v něm mohou nacházet také informace ohledně produktů, objednávek, pohybů transakcí s dodavateli apod (Oprchalová 2015). S e-businessem úzce souvisí užší pojem e-commerce, který Kotler (2007) definoval jako proceduru nákupu a prodeje, ke kterému je využito internetových nástrojů ale primárně internetu (Kotler 2007).

## **2.2 WOM marketing**

WOM marketing je akronymem slov „*word of mouth*“ a překládá se jako marketing pomocí ústního šíření. Definice WOM je podle Vereda (2007) takový způsob marketingu, ve kterém se firmy snaží vyvolat v lidech potřebu mluvit o jejich produktu či firmě více pozitivně a s co nejvíce lidmi. Tato pozitivní konverzace by měla posluchače přimět k nákupu nebo upevnit jejich vztah k produktu či firmě. WOM lze rozdělit na dva základní způsoby šíření, první z nich je "vyvolaný" WOM a je podpořený marketéry, kteří se snaží vyvolat tyto reakce například pomocí marketingové kampaně. Přirozený WOM je druhý způsob šíření, kde konverzace není vyvolaná díky snaze marketérů, ale vznikne přirozeně mezi lidmi. Diskutování vzniká přirozeně a častým tématem daného rozhovoru může být vystupování firmy nebo komunikace se zákazníky. Avšak na druhou stranu podle Vereda (2007) přirozený WOM téměř není, neboť většina konverzací vznikne na základě nějaké snahy ze strany marketérů. Díky ústnímu šíření se informace o firmě, produktu nebo kampani, dokáží rozšířit velmi rychle a mezi velké množství lidí. WOM může být pozitivní, může být i negativní. Firmy by měly být obezřetné a měly by se snažit dávat takové podněty, které povedou pouze k pozitivnímu WOM (Vered 2007).

## **2.3 Event marketing**

Event marketing může být také znám jako experience marketing, v překladu zážitkový marketing. Dává zákazníkům a firmám možnost prohloubit jejich vztahy pomocí určitého zážitku. Zážitkem jsou myšleny eventy, které pořádají firmy či organizace a mohou mít podobu turné po vybraných městech, akcí pořádaných v místě prodeje nebo akcí pro významné zákazníky. Často eventy nabízejí sportovní, umělecké či zábavné vyžití. Marketingové akce mají za cíl se zákazníky navázat bližší kontakt a umožnit jim firmu lépe poznat a vytvořit si k ní pozitivní či lepší vztah. Podstata event marketingu spočívá v zapojení účastníků do určité aktivity, díky které může být vytvořena pozitivní

emoce. Následně díky pozitivní emoci má také účastník pozitivní pohled na proběhlý event a tím se zlepšuje i vnímání značky (Karlíček 2016).

## 2.4 Současné trendy komunikace

Mezi současné trendy v marketingové komunikaci patří využití umělé inteligence (AI), video marketing a udržitelný marketing. **Umělou inteligenci** lze využít při správě e-shopu či webových stránek. Umělou inteligenci zde představuje například chatbot, který dokáže odpovídat na nejčastější otázky a zákazníkům tak často poradit. V současné době je AI velmi využívána i v rámci úpravy hlasových nahrávek, generování obrázků, avatarů, a dokonce i vymýšlení textů. Dalším atraktivním trendem je **video marketing**, který čelí v současné době oblibě, především díky velké popularitě Facebooku, Instagramu či YouTube. Díky video marketingu si firmy mohou zvýšit dosahy na zmíněných sítích a také vkusně a zajímavě informovat zákazníky o jejich produktu či firmě samotné. Videá mají také vliv na SEO (optimalizace pro vyhledávače), kdy se díky nim webové stránky zobrazují častěji a tím přináší nové potenciální zákazníky na web. V neposlední řadě je hojně využíván **udržitelný marketing**, neboť se v současné době začíná klást důraz na ekologii či boj s rasismem. Firmy, které pracují s udržitelným materiálem, vyrábí ekologické produkty či podporují různé projekty týkající se těchto témat, by měly o jejich činnosti zákazníky informovat. Informovanost zákazníků může firmě zlepšit image a tím i zvýšit prodeje či návštěvnost ať už webových stránek nebo sociálních sítí (Svoboda 2023).

V dnešní době existuje mnoho dalších trendů, jako například využití influencer marketingu (spolupráce s influencery), automatizace webových stránek (zavedení chatbota), customer success (budování vztahů se zákazníky) a podobně. Pro tuto práci jsou však stěžejní zmíněné čtyři, které budou také využity v praktické části práce (Svoboda 2023).

### 3. Tvorba komunikační strategie

Komunikační strategie může mít mnoho podob. Obecně ji lze považovat za plán, jakým způsobem bude firma komunikovat. Komunikační strategie je podřízená celkové marketingové komunikaci. Podle Jakubíkové (2013) existuje 7 přístupů, které se mohou využít při tvorbě marketingové komunikace a navzájem se mohou propojovat. Mezi tyto strategie patří **generická strategie**, která cílí především na propagaci určité produktové kategorie, například Bio potraviny. **Preemptivní strategie** je zaměřená na tvrzení o výjimečnosti značky. **Strategie unikátní prodejní vlastnosti** se zabývá komunikací výjimečnosti produktu oproti konkurenci. Dále **strategie image značky** klade důraz na image značky a buduje se zákazníky vztah, **strategie pozice značky** se snaží značku vymezit oproti konkurenci na základě mentálních výklenků, které jsou na základě ceny, kvality, kulturních vlastností apod. **Rezonanční strategie** se snaží v zákaznících vytvořit asociace či vyvolat vzpomínky, **emocionální strategie** má za cíl vyvolávat silné emoce a **informační strategie** cílí na poskytování co nejvíce informací o produktu i značce.

K tomu, aby mohla mít firma správně nastavenou komunikaci je třeba se držet určitého plánu, ve kterém se provádí situační analýza., Analyzuje se prostředí firmy, její silné a slabé stránky a stanovují se cíle podniku a také komunikační kanály. Na základě provedené analýzy a stanovených cílů je možné navrhnout komunikační strategii. Jak již bylo zmíněno, komunikace je velice důležitý nástroj k tomu, aby se o firmě zákazníci vůbec dozvěděli. Proto je stěžejní, aby marketingová komunikace měla stanovený komunikační cíl, ke kterému bude komunikace směřovat. Pokud je cíl stanoven správně, nebude pro firmu problém vyhodnotit, zda bylo cíle dosaženo a jaké měla vybraná strategie dopady. Blažková (2007) uvádí, že každá komunikační strategie je nejčastěji ve formě písemného dokumentu a její součástí by mělo být:

- Úvodní část: obsahuje posouzení výrobku, jak si stojí na trhu a posouzení současné tržní situace, analýza trhu
- Cíle komunikace: zde je třeba stanovit, čeho chce podnik dosáhnout, například zda chce zvýšit prodejnost výrobků nebo zvýšit povědomí o značce, produktu apod.
- Skupiny, na které komunikace cílí a s kým bude podnik komunikovat
- Prostředky, nimiž je komunikováno: jednotlivé složky komunikačního mixu, které budou využívány a jakých médií bude využito
- Sdělení: obsahuje vše, co chceme zákazníkům sdělit
- Načasování: jedná se o časový plán, kdy bude se zákazníky komunikováno a na jak dlouho

- Zpětná vazba: jakým způsobem se bude ověřovat, že bylo cíle dosaženo
- Rozpočet: výběr metody pro stanovení rozpočtu
- Zodpovědnost: určení, jaká osoba je za implementaci a kontrolu zodpovědná

Komunikační strategie lze tvořit mnoha způsoby podle různých autorů. Pro porovnání Kotler a Keller (2013) stanovují komunikační strategii v osmi krocích. Konkrétními kroky jsou: Identifikace cílového publika, stanovení cílů, návrh komunikace, volba komunikačních kanálů, stanovení rozpočtu, rozhodnutí o mediálním mixu, měření výsledků a řízení integrované marketingové komunikace. Tato práce bude dále pracovat s tvorbou komunikační strategie podle Blažkové (2007).

### 3.1 Situační analýza

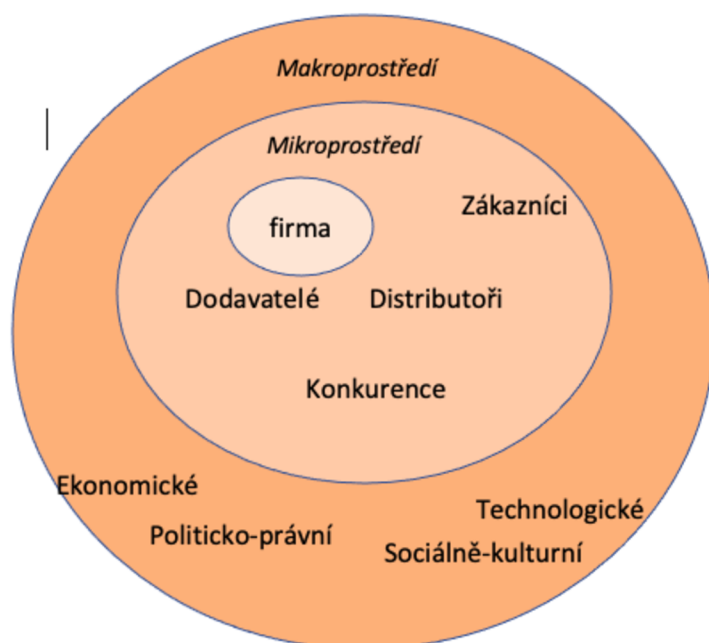
Situační analýza je prvním krokem ke stanovení strategického plánu firmy a pomocí ní lze identifikovat vnější ale i vnitřní faktory, které podnik ovlivňují a jsou pro jeho existenci podstatné. Dle Jakubíkové (2013, s. 432) je podstatou situační analýzy „*identifikace, analýza a ohodnocení všech relevantních faktorů, o nichž lze předpokládat, že budou mít vliv na konečnou volbu cílů a strategie firmy*“. Obecně lze říci, že situační analýza zkoumá mikroprostředí a makroprostředí, ve kterém se firma nachází, zkoumá však také vnitřní prostředí podniku. Vnitřním prostředím se rozumí kvalita managementu, zaměstnanci, nastavená firemní strategie, vize a mise apod. Důvodem, proč se situační analýza vytváří je snaha o nalezení správné kombinace příležitostí podniku a schopností firmy (Jakubíková 2013). Smith a Taylor (2004) doplňují do situační analýzy hodnocení výsledků podnikatelské činnosti za minulá období. Zhodnocením výsledků se rozumí zhodnocení podílu firmy na trhu, objem prodejů a zisk. Dále by měla obsahovat posouzení nynějších aktivit, zhodnocení trhu a stanovení silných a slabých stránek podniku.

Existuje mnoho modelů a jejich variant pro zhotovení situační analýzy. Řadí se mezi ně modely 5C, 4 C nebo 7C. Model 5C v sobě ukrývá pojmy: *company* (podnik), *collaborators* (spolupracovníky), *customers* (zákazníky), *context* (makroekonomické ukazatele) a *competitors* (konkurenci). Model 4 C je zaměřený na bližší analýzu prostředí firmy a sestává z *customer* (zákazník), *country* (země), *costs* (náklady) a *competitors* (konkurence). 7C zahrnuje oproti 5C navíc také *change* (změnu) a *costs* (náklady). Zhotovení situační analýzy lze rozdělit do třech částí a to informační, porovnávací a rozhodovací fáze (Jakubíková 2013).

**Informační fáze:** v této fázi se jedná o sběr informací a jejich následné hodnocení. Informační fáze obsahuje další části, kterými jsou: hodnocení vnějších faktorů (makroprostředí a mikroprostředí), hodnocení vnitřních faktorů (vnitřní prostředí firmy) a matice konkurenčního profilu. **Porovnávací část:** v této části je možné porovnávat okolí podniku pomocí určitých stanovených metod. Mezi tyto metody patří například matice SWOT. Matice SWOT hodnotí silné, slabé stránky, příležitosti a hrozby podniku. Na základě výsledků z analýz v porovnávací části lze navrhnout určitou strategii. **Rozhodovací fáze:** zde se objektivně hodnotí navržené strategie a jsou zde navrhovány nové případné změny (Jakubíková 2013).

První kroky v situační analýze směřují vždy ke zkoumání prostředí podniku. Prostudování lze chápat jako okolí podniku, ve kterém musí fungovat a čelit různým nástrahám. Konkrétně marketingové prostředí je velice rychle se vyvíjející, dynamické a naskytují se v něm mnohé příležitosti, ale i hrozby. Úkolem analýzy prostředí je tyto možnosti a hrozby nalézt a případně najít řešení, jak je využít ve prospěch společnosti či se jim včas vyhnout (Jakubíková 2013). Prostudování přímo ovlivňuje prosperitu firmy a lze rozčlenit podle faktorů, které na firmu působí. Jedná se o marketingové, organizační, strategické a faktory prostředí. Faktory marketingu v sobě skrývají poskytované služby zákazníkům, kvalitu produktů a využití výzkumu trhu. Organizační faktory pojímají velikost, strukturu, kulturu podniku a výrobní kapacity. Faktory prostředí jsou především tlak a intenzita konkurence a také technologické pokroky. Strategické faktory zahrnují strategii podniku, především dlouhodobé cíle podniku a manažerskými faktory jsou způsoby vedení a komunikace se zaměstnanci a také přístup vedoucích k podřízeným (Baker a Hart 1989).

Marketingové prostředí lze podle Karlíčka (2018) rozdělit na mikroprostředí a makroprostředí, konkrétněji budou vysvětleny níže. Graficky lze zmíněné rozdělení znázornit jako na obrázku číslo 4.



*Obrázek 4 Marketingové prostředí*  
Zdroj: vlastní zpracování dle (Karlíček 2018)

Do mikroprostředí patří dodavatelé, distributoři, zákazníci a konkurence a z pravidla je firma může určitým způsobem ovlivnit. Makroprostředí pojímá širší okolí podniku, na které firma nemůže ovlivnit a řadí se zde ekonomické, politicko-právní, sociálně-kulturní a technologické prostředí (Karlíček 2018).

### 3.1.1 Analýza makroprostředí

Vnější prostředí firmy již podle názvu ovlivňuje firmu zvnějška a je pro podnik téměř nemožné tyto faktory ovlivnit nebo dokonce kontrolovat. K popisu vnějšího prostředí podniku, které je nazýváno také jako makroprostředí, je využíváno především PEST analýzy. Tato analýza se skládá celkem ze čtyř ukazatelů. V literatuře se lze také setkat s analýzou PESTLE, která je jenom rozšířenou verzí. Základními ukazateli podle Roupkové (2020) jsou:

- V **politicko-právním ukazateli** jsou zahrnuty právní podmínky státu, ve kterém podnik bude působit. Patří sem také celní politika, antimonopolní zákony, politická stabilita, daňová politika nebo politická struktura.
- **Ekonomický ukazatel** ukazuje ekonomickou situaci obyvatelstva, míru inflace, míru nezaměstnanosti, výši výdajů obyvatel nebo úrokovou míru.

- **Socio-kulturní ukazatel** představuje především životní styl obyvatelstva, průměrný věk nebo kulturní hodnoty. Podle Klimkové (2015) může také hodnotit i jejich příjmy.
- Do **technologického ukazatele** se řadí přírodní možnosti daného státu nebo území a vyspělost technologií. Podle Klimkové (2015) technologický ukazatel poukazuje na technologické možnosti státu, na množství státních peněz vynaložených na vědu a výzkum. Zahrnuje také míru stabilního internetového připojení země. Dále je zde hodnocena patentová politika, například zda má stát specifické patenty pro daný segment podnikání.

### 3.1.2 Analýza mikroprostředí

Mikroprostředí přímo ovlivňuje schopnost podniku plnit přání a potřeby zákazníků. Zahrnují se do něj především dodavatelé, distributoři, konkurence, management firmy, různá oddělení ve firmě, výzkumné útvary podniku, veřejnost, zaměstnanci firmy, ale i vládní instituce a média (Roupcová 2020). Mikroprostředí je dle Boučkové (2003) tvořeno z pěti základních prvků, kterými jsou podnik, zákazníci, dodavatelé, distribuce a konkurence.

**Podnik** je brán jako jeden celek a je nutné, aby všechny jeho články dokonale spolupracovaly. Je důležité, aby v podniku byla správně nastavená morálka, aby byl podnik finančně zajištěný, aby měl správně nastavené cíle a vize a také aby byla práce efektivně rozdělena mezi všechny pracovníky (Boučková 2003). **Zákazníci** jsou pro podnik ti nejdůležitější, neboť právě kvůli nim je tvořena marketingová strategie. Za zákazníky se nepočítají pouze koncoví zákazníci, ale i distributoři nebo například trhy na mezinárodní úrovni. **Dodavatelé** jsou pro podnik neméně důležití, neboť zajišťují pravidelný přísun zboží a je třeba aby tyto dodávky byly plynulé bez výpadků, které by mohly ohrozit činnost podniku. Dodavatelé zboží dodávají v určitém čase, množství a hlavně kvalitě, která by kvůli přepravě neměla být ohrožena. **Distribučními články** se rozumí práce prostředníků, kteří pomáhají firmě s činnostmi, se kterými si sama nedokáže plnohodnotně poradit. Může se jednat například o uskladnění zásob či zboží nebo o zajištění přepravy (Roupcová 2020). **Konkurence** je dle Kozla (2006) občas řazena do mikroprostředí i makroprostředí, neboť je těžké určit, zda lze konkurenci ovlivnit dobře nastavenou marketingovou komunikací. Kozel (2006) uvádí, že je třeba rozlišovat sílu a velikost konkurence, například pokud je konkurent velký, je malá šance tuto konkurenci porazit. Pro zákazníky je působení konkurence výhodou, neboť jsou podniky nuceni snižovat náklady a díky tomu mohou snižovat ceny nebo mohou výrobky dále vyvíjet a inovovat.

### 3.1.3 Analýza vnitřního prostředí

Vnitřní prostředí firmy je tvořeno zdroji, které podnik vlastní, má možnost tyto zdroje využívat a zahrnuje faktory, které podnik může přímo ovlivnit. Dle Jakubíkové (2013) je při analýze vnitřního prostředí nejvhodnější využít a zanalyzovat 4P, neboť při zkoumání 4P lze objevit silné i slabé stránky podniku (Jakubíková 2013). Tuto strategii lze pojmout i z druhé strany, tedy ze strany zákazníka, a nejdříve provést analýzu 4C, kdy firma zjistí potřeby zákazníků a až poté se může zaměřit na 4P (Kozel 2006).

#### Souhrnná analýza vnitřního a vnějšího prostředí

Pro vytvoření souhrnné analýzy, která zhodnotí vnitřní i vnější stránky podniku lze využít matici SWOT. Matice patří mezi nejnámější a nejvíce využívané analýzy. SWOT lze rozdělit na dvě části: první, která hodnotí vnitřní stránku podniku – silné a slabé stránky, druhou, která hodnotí hrozby a příležitosti přicházející z vně podniku.

#### SWOT analýza

SWOT analýza slouží pro celkové zhodnocení silných a slabých stránek firmy a k identifikaci jejích příležitostí a hrozeb. Název analýzy je složen z prvních písmen jednotlivých hodnotících faktorů. S, jako *strengths*, představují silné stránky, W, *weaknesses*, jsou slabé stránky podniku a dohromady hodnotí vnitřní vlivy působící na podnik. Vnější vlivy hodnotí O, jako *opportunities*, v překladu příležitosti a T, jako *threats*, které v překladu představují hrozby podniku. I přes velkou popularitu a oblibu, SWOT analýza s sebou přináší určité nevýhody. Nevýhodou může být využívání dat, které jsou zakládány především na domněnkách, přesvědčení a preferencích zhotovitele analýzy. Může být zapomínáno na základní principy, kdy je možné zařadit faktory do nesprávné oblasti a tím sestavit neplatnou analýzu. S – hodnotí silné stránky podniku, které podporují příležitosti a mohou překonávat blížící se hrozby. Silné stránky mohou být podle Sarsbyho (2016):

- Finanční: objemná rozvaha, dobré cash flow
- Technologické: silné know-how, technologický kapitál
- Služby pro zákazníky: marketing, servis, prodej
- Lidé/ zaměstnanci: dobře vyškolení, zruční, ochotní

**W** – slabé stránky jsou s ohledem na cíl ohrožující. Kvůli slabým stránkám se firmě nedaří chopit příležitostí na 100 % nebo je náchylná na potenciální hrozby. Mezi slabiny podniku patří například



vysoký poměr likvidity, nepružné nebo zastaralé technologie, špatná komunikace se zákazníky a nekvalifikovaní zaměstnanci. **O** – příležitosti jsou prospěšné vnější faktory, nad kterými firma ale nemá kontrolu. Příležitostí může být opouštění konkurentů trh, nové trendy, technologické inovace. **T** – hrozby jsou také vnější a bez možnosti kontroly. Mohou se vyskytovat v hmotné či nehmotné podobě. Hmotnou hrozbou je myšleno například příchod nových konkurentů, krádež materiálu nebo určité nabídky konkurentů. Nehmotnou hrozbou je naopak ztráta dobrého jména podniku nebo faktory, které přímo poškozují značku (Sarsby 2016).

### 3.2 Komunikační cíle

Stanovení cílů komunikace je podstatné pro další činnosti marketingového plánování. V návaznosti na stanovený cíl je teprve možné vybrat vhodný komunikační mix, který výrazně ovlivňuje efektivnost komunikace a také nastiňuje její rozpočet. Komunikační cíle by měly navazovat na ty marketingové a slouží především k možnosti zhodnocení efektivnosti vytvořených kampaní (Pelsmacker et al. 2003). Dle Jakubíkové (2013) se lze většinou setkat s komunikačními cíli, které cílí pouze na zajištění neustálého růstu prodejů a také na zvětšování tržních podílů (Jakubíková 2013). Dle Pelsmackera (2003) jsou komunikační cíle nástrojem, díky kterému může být dosaženo marketingových cílů a je třeba aby splňovaly tyto podmínky:

- Musí se dát změřit, tedy kvantifikované cíle
- Cíle musí být srozumitelné pro všechny zúčastněné
- Musí navazovat na marketingové cíle
- Mají vytvářet touhu po dosažení cílů
- Korespondovat s aktuální pozicí značky na trhu
- Být brány závazně

Komunikační cíle lze také považovat jako stavební kámen pro stanovení marketingové kampaně, neboť všechny fáze, jako například stanovení médií, lze z komunikačních cílů vyvodit (Pelsmacker et al. 2003).

V neposlední řadě je podle Karlíčka (2016) žádoucí, aby tyto cíle plnily podmínky metody SMART, která je určena pro stanovení cíle. Tím bude zajištěno, že jsou cíle vůbec dosažitelné. Pokud jsou cíle stanoveny pomocí metody SMART, znamená to, že jsou specifické (*specific*), měřitelné (*measurable*), dosažitelné (*achievable*), reálné (*realistic*) a časově omezené (*time-framed*).

### 3.3 Komunikační mix

Než bude vytvořena komunikační strategie, je třeba se seznámit s komunikačním mixem, pomocí něhož firmy mohou komunikovat. Stanovení komunikačního mixu je tedy dalším krokem při vytváření komunikační strategie (Blažková 2007). V této kapitole se práce zaměřuje na různé možnosti marketingové komunikace, jako například reklamu, podporu prodeje, osobní prodej, PR a event marketing, které dohromady vytváří právě komunikační mix.

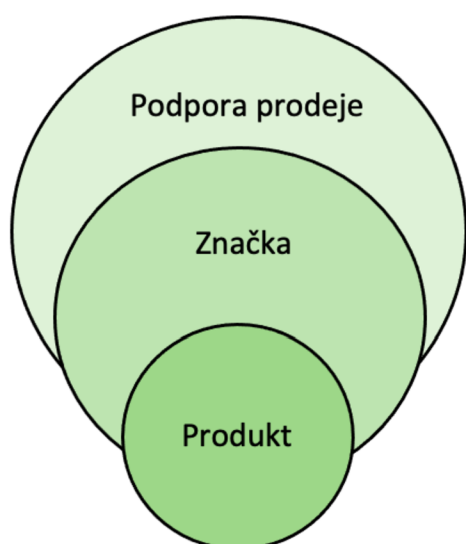
Cílem komunikačního mixu je dle Vysekalové a Mikeše (2018, s. 25) „na základě informací ovlivňovat poznávací, motivační a rozhodovací procesy lidí v dané cílové skupině“. V komunikačním mixu je uvedeno mnoho variant, jak lze se zákazníky komunikovat, každý nástroj má své výhody, ale i nevýhody, a proto je třeba řádně stanovit cíle komunikace, znát své zákazníky a dokonale se jim přizpůsob (Pelsmacker et al. 2003). Volba komunikačního kanálu především záleží na trhu, kde firma působí. Pokud se firma vyskytuje na trhu B2B, neboli své produkty prodávají a nabízejí dalším firmám, zaměřuje se především na event marketing a direct marketing. Pro firmy na trhu B2C, neboli spotřebitelský trh, je významná reklama, podpora prodeje a osobní prodej. Jelikož firma vybraná pro vypracování praktické části působí převážně na trhu B2C, bude v této části stěžejní především reklama, podpora prodeje a osobní prodej (Karlíček 2016).

#### Reklama

Prvním a také nejznámějším nástrojem komunikace je reklama. Reklama je dle Pelsmackera (2003) jedna z forem masové komunikace, u které je využíváno především medií, například televize, rádia, billboardů, sociálních sítí apod. (Pelsmacker et al. 2003). Dle Vysekalové a Mikeše (2018) je reklama především komunikace zacílená k ovlivnění zákazníků k nákupu produktu a také k předání informací o produktu široké veřejnosti. V současné době, kdy je na trhu nepřehledné množství různých produktů, je reklama nedílnou a téměř nepostradatelnou součástí komunikace firem. Společnosti si v současné době mohou vybrat z velkého množství typů reklam. Jednou velmi vídanou formou reklamy je například „out-of-home“ (OOH) reklama, v překladu také venkovní reklama. Při aplikování OOH reklamy je především využíváno billboardů, LED displejů, MHD zastávek nebo konstrukcí různých budov. Velkou výhodou u OOH reklamy je přesné zacílení, kdy je například možné zakoupit mediální prostor pouze v určitém městě (Karlíček 2016).

## Podpora prodeje

Podporou prodeje se jeví takové chování výrobců, které přímo pobízí zákazníky či spotřebitele k okamžitému nákupu. Cílem podpory prodeje je především urychlit a zvýšit odbyt určitého produktu. Nejčastěji se spotřebitelé mohou setkat s pobídkami typu slevy, akce ve stylu 2+1 zdarma, kupóny apod. Pobídky prodejců nemusí směřovat pouze k přímému prodeji produktu, ale mohou také směřovat k představení a vyzkoušení produktu. Ke zvýšení známosti produktu a následné podpoře odbytu může typicky napomáhat obdarování cílových zákazníků. Zde se uvádějí techniky jako například prémie, reklamní předměty nebo také soutěže a věrnostní programy. Podpora prodeje je obecně vše, co je nad rámec produktu a značky, detailněji lze vidět strukturu podpory prodeje a produktu na obrázku 5 (Karlíček 2016).



*Obrázek 5 Podpora prodeje*

Zdroj: vlastní zpracování podle (Karlíček 2016)

Podpora prodeje na rozdíl od reklamy, která má účinek spíše dlouhodobý, ovlivňuje okamžité a impulzivní chování zákazníků a tím se také liší od ostatních nástrojů komunikačního mixu. Na závěr je třeba říci, že je tento nástroj velmi účinný, neboť loajálních zákazníků dle Karlíčka (2016) ubývá a zákazníci se spíše řídí cenou. Pokud jsou však určité chyby v celkové marketingové strategii, jako například vysoká/nízká cena či nekvalitní výrobek, ani podpora prodeje tyto chyby nedokáže plně vyřešit (Karlíček 2016).

## Osobní prodej

Osobní prodej se řadí mezi nejstarší techniky prodeje, který vznikl současně s počátkem marketingu. Již v začátcích marketingu, kdy se každý prodejce na trhu snažil prodat své výrobky, praktikoval osobní prodej. Osobní prodej prošel v průběhu let zásadní transformací. Dříve byl osobní prodej cílen především na prodej co největšího množství výrobků, kdežto v současné době se tato forma prodeje soustředí především na vytvoření dlouhodobých vztahů se zákazníky, na pomáhání zákazníkům s jejich problémy a na informování zákazníka o případných možnostech (Karlíček 2016).

Osobní prodej je forma přímé komunikace neboli komunikace tváří v tvář. Na rozdíl od reklamy nebo PR je zde důležitá interakce se zákazníky a cílem je předávání informací, udržování a navazování dlouhodobých vztahů se zákazníky. Cílem může být také předvedení produktů. V porovnání s reklamou patří osobní prodej mezi strategii „tlaku“, zatím co reklama patří spíše do strategie „tahu“. Osobní komunikace je ve velké míře využívána v pojišťovnictví, u neziskových organizacích a také na trhu B2B. Jelikož existuje mnoho cílových skupin, tak můžeme v návaznosti právě na cílovou skupinu rozdělit osobní prodej na určité typy, viz tabulka č. 2 (Pelsmacker et al. 2003).

Tabulka 2 Typy osobního prodeje

Typ osobního prodeje	Cílová skupina
Obchodní prodej	Supermarkety, lékárny, večerky
Misionářský prodej	Zákazníci našich zákazníků
Maloobchodní prodej	Zákazníci
Business-to-business	Podniky a organizace
Profesionální prodej	Ovlivňovatelé naší cílové skupiny

Zdroj: (Pelsmacker et al. 2003)

Osobní prodej je důležitou částí integrované marketingové komunikace a je žádoucí, aby byl podpořen reklamou, podporou prodeje, PR apod. Dle Pelsmackera (2003, s. 465) cílem osobního prodeje „je nalézt zájemce, informovat je, předvést jim funkcionalitu výrobku, přesvědčit je, aby produkt koupili, a poskytnout jim poprodejní služby“.

Výhody osobního prodeje tkví v možnosti zacílení, interaktivitě a v budování vztahů se zákazníky. Nevýhodou jsou obzvláště náklady, menší dosah a nekontrolovatelnost obchodníků (Pelsmacker et al. 2003). Výhodou dle Karlíčka (2016) je hlavně přímý kontakt se zákazníky, a to nadále souvisí s možností okamžité zpětné vazby i větší věrností zákazníků. Tvrdí také to, pokud je prodejce

v neustálém kontaktu se zákazníky, dokáže lépe uspokojit jejich přání a potřeby a individuální očekávání.

## PR – Public relations

Public relations neboli vztahy s veřejností se snaží navazovat, a poté udržovat dobré vztahy se stakeholdery. Mezi stakeholdery se řadí osoby, které jsou zainteresované do komunikace s firmou. Jsou to například zaměstnanci, dodavatelé, zákazníci, právníci a podobně. Dříve se PR zabývaly pouze velké firmy, kdežto v této době řeší PR i neziskové organizace či malé firmy. Pomocí PR lze komunikovat firemní cíle, názory, postoje a také tvarovat dobré jméno podniku. Na obrázku číslo č. 6 lze vidět detailnější části a především cíle PR. Prvním je přesvědčovat a ovlivňovat, tento cíl se dá využít především u zákazníků, například při tvorbě dobrého jména podniku, ale také u zaměstnanců a dodavatelů. Dalším záměrem je informovat stakeholdery a dlouhodobě s nimi vytvářet vztahy. Dlouhodobé vztahy jsou pro firmu velmi důležité, neboť není lepší zákazník než ten loajální, který bude nákupy opakovat, výrobek ústně propagovat a firmu například sledovat na soc. sítích (Karlíček 2016).



Obrázek 6 Cíle PR

Zdroj: (Hejlová 2015)

PR má své nástroje, pomocí nichž cílí buď na interní nebo externí stakeholdery. Interní PR je zaměřené na zaměstnance a externí PR je zaměřené na vnější okolí, například dodavatele, zákazníky či vládu apod. Mezi nástroje PR podle Oprchalové (2015) patří:

- Media relations: tímto nástrojem se rozumí „vztahy s médii“, používají se zde tiskové zprávy, konference nebo rozhovory pomocí interview
- Eventy: neboli události, do nichž se řadí různé veletrhy, výstavy, kampaň pomocí roadshow

- Digitální komunikace: řízení PR pomocí sociálních sítí, webových stránek a komunikace na těchto kanálech
- Sponzoring: finanční dary na vybrané akce, například sponzoring sportovních utkání. Hmotné dary v podobě občerstvení nebo firemních předmětů, propůjčení prostor apod.
- Krizová komunikace: velmi důležitá komunikace při vzniklé krizové situaci, například při negativní aféře nebo při katastrofě (v současné době válka nebo také tsunami, zemětřesení apod.)

Mohlo by se stát, že bude PR zaměněno s reklamou, PR se však podle Karlíčka (2016) liší od reklamy důvěryhodností. PR totiž svých cílů dosahuje pomocí důvěry a při plnění cílů myslí na zájmy druhých stran (Karlíček 2016).

V tabulce č. 3 lze vidět krátké srovnání reklamy s PR.

*Tabulka 3 Porovnání reklamy a PR*

Faktory	Reklama	PR
Oblast/ účel	Prodej zboží a služeb	Budování či změna postoje
Prostředky komunikace	Online a off-line média	Online, offline média a další typické prostředky
Forma komunikace	Monolog, méně dialog	Převážně dialog, publicita je monolog
Vztahy k médiím	Nákup času a prostoru (push strategie)	Snaha o získání vlivu v médiích (pull strategie)
Důvěryhodnost sdělení	Nízká, souvisí také s důvěryhodností média samotného	Relativně vysoká, ale předpokladem je nezávislý zdroj a médium
Časový horizont	krátký	dlouhý

Zdroj: (Přikrylová a kolektiv 2019)

### 3.4 Rozpočet komunikační strategie

Rozpočty na marketingovou komunikaci se mohou lišit podle typu a zaměření společnosti. Firmy vyrábějící průmyslové zboží investují spíše do osobního prodeje a do reklamy investují podstatně méně. V případě firem, které se zabývají výrobou spotřebního zboží, je naopak větší investice do reklam. Stejně jako produkt prochází určitým životním cyklem, prochází tímto cyklem i rozpočet. V první fázi, kdy je produkt teprve vyvíjen nebo zaváděn na trh, jsou náklady na komunikaci

podstatně vyšší než příjmy z prodaných produktů. Náklady a tržby se rovnají až ve fázi růstu, kdy je podnik/produkt již zavedený a známý na trhu. V ideálním případě by měl být rozpočet stanoven do takové výše, dokud každá vynaložená koruna na komunikaci zajistí více než jednu korunu zisku. Společnost má na výběr z mnoha metod, jak lze stanovit rozpočet. Podle Přikrylové (2019) lze stanovit komunikační rozpočet podle:

- Firemních možností: tuto metodu využívají spíše menší a střední podniky a jedná se o metodu, kdy se rozdíl nákladů a zisku investují do komunikace
- Procenta z obratu/prodeje: jedná se sice o jednu z více využívaných metod, ale neřadí se mezi ty nejlepší. Procenta lze vypočítat z obratu za minulá období nebo z obratu předpokládaného. Kvůli pevně stanovenému procentu není tato metoda pružná a nedokáže reagovat na změny trhu. V případě, kdy klesá obrat, by firmy měly spíše investovat do komunikace, avšak dle této metody by rozpočet snižovala.
- Pevné částky na jednotku: hodí se pro výrobky, kde nejsou očekávané výkyvy v poptávce, například u luxusního zboží. Rozpočet je odvozen z předem určené částky na prodaný nebo vyrobený kus produktu.
- Investice: pracuje s ROI (návrstnost investic), kdy je sledována doba, za kterou se investice vrátí.

### **Implementace a kontrola**

Každá strategie je třeba zpětně kontrolovat. Kontroluje se nejenom dosažení cílů ale také postupů, které obsahuje komunikační ale i marketingová strategie. Kontrolu provádí převážně útvar, který komunikační strategii vytváří. V případě, kdy má firma marketingové oddělení, zodpovídá za kontrolu právě toto oddělení. Pokud nemá podnik marketingové útvary, je možné kontrolou pověřit zaměstnance, který se podílí na tvorbě komunikační strategie (Jakubíková 2013). Podle Oprchalové (2015) lze využít k měření prodejního úspěchu ukazatel ROI. Ukazatel ROI vyjadřuje návratnost investic, který měří kolik peněz generovala investice při porovnání s náklady, které na ni byly vynaloženy. Konkrétní vzorec ROI:

$$ROI = \frac{\text{výnosy z komunikace} - \text{náklady na komunikaci}}{\text{náklady na komunikaci}}$$

Pro měření a hodnocení komunikační strategie lze také využít tzv. komunikační efekt. Ten je založený na měření známosti značky, kdy je možné využít test znovupoznání, test na vzpomínky nebo analyzovat image (Kozel 2006).



## 4. Online komunikace

Tato kapitola se zabývá zkoumáním online komunikace a jejího vztahu s komunikační strategií. Zabývá se nejen obecnými principy online komunikačního mixu, ale také speciálními aspekty online reklamy a komunikací na sociálních sítích. V rámci této kapitoly budou podrobně analyzovány klíčové sociální platformy, jako jsou Instagram, Facebook a YouTube, přičemž každá z nich bude detailně rozebrána. Nebude také chybět detailní popis komunikace skrze webové stránky.

Díky rozvoji internetu lze nyní marketing rozdělit na dva způsoby provádění marketingu, a to offline a online marketing. Díky online marketingu začala být pro firmy jednodušší komunikace se zákazníky, neboť s nimi může komunikovat online v reálném čase. Vznik online světa však nezměnil pouze marketingovou komunikaci, ale ovlivnil také fungování celého komunikačního mixu. V původním off-line marketingu bylo nepředstavitelné, že by se prodával produkt, který reálně neexistuje, například cloudové úložiště, NFT nebo různá online školení a kurzy. Díky možnosti online plateb se firmám snížily náklady na distribuci nebo fungování kamenné prodejny a díky e-shopu se zkrátily distribuční kanály.

Velká výhoda online komunikace je možnost oboustranné komunikace v reálném čase a také velká interaktivita nákupů. Zákazníkovi stačí pouze kliknout na odkaz či reklamu a je přímo převeden na stránky s produkty, kde poté stačí pouze produkt objednat a zaplatit. Online komunikace může probíhat pomocí sociálních sítí, kde zákazníci píší komentáře a vytváří reakce na firmou sdílený obsah. Pro firmu je výhodné těchto reakcí využít a následně například zákazníky zapojit do tvorby nových produktů nebo inovování těch stávajících. Díky této komunikaci si lze se zákazníky vytvořit silné pouto a tím napomoci k vybudování základny loajálních zákazníků (Burešová 2022).

Jako klasická offline komunikace má svůj mix, má ho i online komunikace. Na první pohled se zdají být mixy podobné, ale v online komunikačním mixu chybí z celá z logických důvodů osobní prodej. I přes podobnost jsou mezi mixy nepatrné rozdíly, které lze sledovat při bližším zkoumání jednotlivých nástrojů. Tyto nástroje budou představeny v následující kapitole (Burešová 2022).

### 4.1 Online komunikační mix

Jednotlivé nástroje komunikačního mixu využívají další dílčí nástroje, pomocí nichž je komunikace uskutečňována. Mezi dílčí nástroje patří například PPC (*pay per click*) reklamy, affiliate marketing,

virální marketing, cross-selling, up-selling, advergaming a podobně. Dle Burešové (2022) panují mezi autory neshody o tom, jak jednotlivé nástroje zařadit do podpory prodeje, PR nebo přímého marketingu, protože některé formy jsou na hranici a je velmi obtížné určit, do které kategorie patří. Všechny nástroje musí být však vzájemně propojeny. Mohou s sebou nést různé výhody ale i nevýhody, na které musí brát marketeři zřetel.

Prvním nástrojem je **podpora prodeje**, která má za cíl zvýšit počet prodaných výrobků, například v případě končící kolekce nebo při uvádění nového produktu na trh. Online podpora prodeje je definována dvěma způsoby, a to spotřebitelská a institucionální podpora prodeje. **Spotřebitelská podpora** prodeje je založena na snaze zákazníkovi prodat k výrobku něco navíc. Tato podpora je tedy orientovaná na koncového zákazníka a ke každému produktu se mu snaží pomocí cross-sellingu (nabídka souvisejícího produktu) či up-sellingu (nabídka lepšího produktu) prodat dodatečný produkt. Dalšími využívanými nástroji jsou zde affiliate programy (prodej pomocí partnerů), nabídka prodloužené záruky, zboží neustále skladem, možnost porovnání produktů, množstevní slevy a podobně. **Institucionální podpora** prodeje se orientuje na trhy B2B a pracuje především s nabídkou slev, s reklamním zbožím a nabídkou určitého zboží zdarma (Burešová 2022).

Dalším z nástrojů komunikačního mixu je **online public relations**, které nemá za primární cíl zvýšení prodejů, ale především vytvoření pevných vztahů se zákazníky. PR stránku lze tvořit v online prostředí pomocí online tiskových konferencí, virtuálních časopisů, diskusních fór a článků na webu nebo blogu (Burešová 2022).

## 4.2 Online reklama

Možnost vkládat reklamy do online světa přineslo firmám mnoho výhod ve formě dobré měřitelnosti účinnosti reklamy, snadného zacílení a flexibilitu reklamních sdělení. Online reklama nepřináší pouze výhody, ale nese s sebou i množství nevýhod. Lze zmínit přesycení internetu reklamními sdělení a kvůli tomu může klesnout její efektivnost. Při tvorbě online reklamních kampaní lze využít metodu STDC neboli *See, Think, Do a Care*. Pomocí tohoto modelu je ukazováno, že není důležitý pouze zákazníkův nákup, ale je důležitá i před nákupní a po nákupní fáze.

Fáze See se snaží o vyvolání potřeby produktu u zákazníka a oslovit širší veřejnost. Fáze Think má za cíl pomocí reklam předat relevantní informace zákazníkům a pomoci jim v případném porovnávání s konkurencí. Fáze Do se účastní pouze ti zákazníci, kteří byli přesvědčeni o nákupu a

produkt opravdu nakoupí. Poslední fází je Care, kdy se firma snaží o své zákazníky pečovat a navazovat s nimi další kontakt (Burešová 2022).

Problematika online reklamy je velice obsáhlá a členitá, jelikož se však autorka práce chce především věnovat tvorbě komunikace na sociálních sítích, bude podrobněji popsána právě komunikace přes sociální sítě v následujících kapitolách, které se zaměří hlavně na Instagram, Facebook, YouTube a následně na webové stránky.

### **4.3 Komunikace na sociálních sítích**

Sociální sítě spadají pod sociální média, která pracují s využíváním internetu a fungují na základě interakcí mezi uživateli. Zásadním prvkem je zde zpětná vazba, která se na sociálních médiích uskutečňuje pomocí komentářů, zpráv nebo reakcí na sdílený obsah. Dle Burešové (2022) jsou sociální média vybudována především na možnosti sdílení informací a mají své specifické charakteristiky, díky nimž lze určit, zda se o tato média opravdu jedná. Charakteristické jsou:

- Aktuálnost: je možné komentovat, vytvářet obsah či reagovat v reálném čase
- Editace: uživatelé mohou sdělovat svůj názor
- Validita: sdílený obsah je možné hodnotit a tím se lépe orientovat v obsahu
- Sdílení obsahu: možnost sdílení odkazů a vzájemné propojení

Sociální sítě lze charakterizovat jako prostor pro setkávání lidí, pro sdílení osobních informací, fotek, pocitů a lze pomocí nichž komunikovat s ostatními. Sítě jsou velice dynamické, neboť neustále vznikají nové platformy a ty původní se od těch nových mnohdy inspirují a dále aktualizují. (Burešová 2022). V současné době jsou v České republice nejvíce využívané sociální sítě Facebook, YouTube a Instagram a za nimi jsou sítě typu Pinterest, TikTok, Twitter a podobně (Ismail 2022).

Z tohoto důvodu se autorka chce zaměřit především na Facebook, Instagram a YouTube, kde se vyskytuje nejvíce uživatelů.

Marketing na sociálních sítích se liší od klasického digitálního marketingu především nutností porozumění fungování vybrané platformy. Je třeba porozumět základním principům sociálních sítí, přizpůsobit se uživatelům a vyhovět jejich požadavkům. Pokud chtějí firmy v současné době uspět na sociálních sítích, je třeba, aby byla značka polidštěná. Dle Gila (2021) se toto týká i velkých firem jako je například Coca-Cola a Nike. Doporučuje firmám vystoupit zpoza digitální opony a navázat se

zákazníky bližší, lidštější kontakt. Při vystupování na sociálních sítích je třeba mít na paměti pár zásad, díky kterým může být komunikace s uživateli efektivnější a jednodušší. V první řadě je nutné vědět, kdo je cílový zákazník. Neboť pokud firma cílí na starší zákazníky, kteří již pracují a řadí se do generace Y (narození v roce 1983 až 1995) nebo i starší, nalezne pravděpodobně své zákazníky na Facebooku. Mladší generace využívají ve větší míře platformu Instagram nebo TikTok, které fungují odlišným způsobem než Facebook. Pokud se společnost snaží promovat produkt, který má určitou jedinečnou vlastnost nebo který řeší určitý problém, je vhodné tuto informaci o výjimečnosti produktu předat publiku. Na sociálních sítích pravděpodobně někdo o určitém problému mluví, je proto možné tyto lidi oslovit a nabídnout jim řešení jejich problému (Gil 2021).

## **Facebook**

Losekoot a Vyhnánková (2019) přirovnávají Facebook k hospodě, kdy je zmíněná platforma místo, kde se lidé schází s přáteli a kde se sdílí příběhy, emoce a vztahy. Společnost je neměnná a členi většinou sledují dění jen u svého stolu a ostatních si nevšímají. Udává, že by mělo na Facebooku platit pravidlo „co nechceš říct v hospodě, neříkej ani na Facebooku“.

Facebook má výhodu v možnosti výběru velkého množství příspěvků, které lze sdílet. Lze vybírat z jedné fotografie, celého alba, GIFů, živých vysílání, videí, událostí, odkazů, anket a mnoho dalších. Důležitou roli zde hraje kvalita příspěvků, neboť právě tento faktor ovlivňuje zapojení uživatelů, oblíbené jsou například vtipné příspěvky nebo obsah s emocionální souvislostí (Burešová 2022).

## **Instagram**

Zatímco Facebook byla hospoda, Losekoot a Vyhnánková (2019) přirovnávají Instagram k rande s ex přítelem/přítečkyní. Stejně jako na takové rande chodí lidi trochu lépe upraveni než normálně, platí toto chování i na Instagramu. Uživatelé se snaží ukazovat pouze to lepší, hezčí z jejich života.

Instagram čelí velké oblibě, a to především díky jednoduchému přístupu pomocí mobilních telefonů a díky prostému sdílení fotek či videí, ke kterým uživatelé mohou přidávat popisky. Podle Burešové (2022) je nejdůležitějším nástrojem v komunikaci hashtag, díky kterému je příspěvek rychleji dohledatelný, zařaditelný a identifikovatelný. Celkově je IG na rozdíl od FB spíše zaměřen na videa a fotky než na textové příspěvky. Firemní marketingové sdělení kvůli velkému množství dat může jednoduše „zapadnout“ mezi ostatní a zůstat bez povšimnutí uživatelů a tím být neefektivní. Existuje řada zásad, které zaručí úspěšnost nebo alespoň podporují algoritmus, který následně

příspěvek zobrazuje více ostatním uživatelům. Mezi tyto zásady patří konzistentnost, užívání hashtagů, autenticita, označování značek, osob, tázání se na otázky, tvoření anket a pravidelně přidávat stories. Jednoduše řečeno, algoritmus Instagramu lze podpořit využitím všech nástrojů, které tato platforma nabízí (Burešová 2022).

## **YouTube**

YouTube je platforma zaměřená především na sdílení videí, které může sledovat každý odkudkoliv. V průběhu let se YouTube vyvíjel společně s ostatními platformami a v současné době YT plní i sociální funkce. Na platformě lze najít mnoho funkcí, od sledování klasických videí až po online živé vysílání. YouTube je pro marketing vhodná platforma, jelikož je oblíbená, hojně navštěvovaná a velmi dobře integrovaná s webovými stránkami. Je to skvělý nástroj jak oslovit široké publikum zákazníků a zároveň je zaujmout, například pomocí obsahu videí (Kings 2021).

## **4.4 Webové stránky**

Často se lze setkat s názory, že webové stránky má podnik jen z důvodů nutnosti, nebo protože stránky mají i ostatní podniky. Webové stránky by však měly firmě pomáhat a sloužit při rozvoji či udržení činnosti. Pokud je firma přesvědčena, že stránky nevyužije pro nic jiného než pro kontakt, není přímo nutné je mít. Pokud však podnik má důvody pro vlastnění webových stránek, je žádoucí, aby byly stránky optimálně nastavené a funkční. Prvním a nejdůležitějším krokem je schopnost firmy zajistit, aby byl web dohledatelný a tím své funkce mohl plnit. Důvodů, proč mají být stránky funkční, je hned několik. Jsou to podle Burešové (2022) především tyto důvody:

- Představení produktů, sdílení informací o podniku/ produktech
- Nabývání důvěryhodnosti a dohledatelnosti
- Komunikace se zákazníky skrze web
- PR komunikace
- Obsahový marketing na webu (sdílení zajímavého obsahu pro upoutání pozornosti)

Při tvorbě webu platí klasická pravidla jako při tvorbě marketingové strategie. A to především definování zákazníka, který bude navštěvovat stránky, stanovení unikátnosti stránek a vymyslet, jak web udělat efektivní. Dále také stanovení toho, co budou zákazníci na webu pravděpodobně hledat a jak bude se zákazníky komunikováno. Tvorba stránek je nákladná a pro malou či začínající firmu

velice náročná. Z tohoto důvodu si menší nebo začínající podniky často volí online dostupné nástroje na tvorbu webu, které jsou bezplatné a jejich obsluhu zvládne každý. Příkladem tohoto webu může být Webnode či Mioweb. Větší podniky, které již mají finanční prostředky často volí svěřeni tvorby webu agenturám (Burešová 2022).

## 5. Představení podniku Buday & Sádek s.r.o.

V praktické části práce bude představen podnik Buday & Sádek, kterého se budou následně týkat vybrané analýzy. Budou se tvořit analýzy vnitřního prostředí podniku a současně makroprostředí a mikroprostředí podniku. V analýzách budou hodnoceny například silné a slabé stránky podniku, panující konkurence na trhu nebo politická či ekonomická situace státu, ve kterém podnik provozuje svou činnost. Po provedení situační analýzy, ve které jsou stanoveny cíle podniku, rozpočet či komunikační mix, bude navržena komunikační strategie.

V této práci je spolupracováno s malým výrobním podnikem, který se zaměřuje na truhlářské výrobky. Jedná se o podnik Buday & Sádek s.r.o. (dále jen Buday & Sádek) se sídlem v Semilech, který má svou dílnu v Nové Pace. Podnik je ryze český a byl založen dvěma kamarády z Košťálova. Zakladateli jsou Aleš Sádek a Zdeněk Buday, kteří založili společnost s ručením omezením na jméno Buday & Sádek v roce 2015. Již před rokem 2015, dle slov pana Sádka (2023), však proběhlo pár neúspěšných pokusů o rozjezd firmy a uchytila se až ta současná. Truhlářství se zaměřuje především na výrobky ze dřeva, převážně nábytek, podlahy, okna, dveře ale také i kombinace nábytku s kovovými prvky. Výrobky jsou výhradně z velmi kvalitního masivního dřeva a jedná se pouze o zakázkové produkty. Firma Buday & Sádek se při tvorbě větších zakázek, například kuchyní, snaží o originalitu a praktičnost a tím plnit maximálně přání zákazníků. Truhlářství má jasně stanovenou filozofii, kdy chtějí „vytvářet prostředí kolem nás příjemnější pro život“ (Buday & Sádek 2023). Na základě této myšlenky jsou vyráběny všechny produkty v minimalistickém a luxusním designu. V minimalistickém provedení je i jejich webová stránka a jejich logo, které je vidět na obrázku 7.



Buday & Sádek  
DŘEVOATELIÉR

Obrázek 7 Logo truhlářství  
Zdroj: Buday & Sádek

Podnik si zakládá na dobré kvalitě, neboť má vlastní materiál, případně ho nakupují přímo od českých dodavatelů ještě v surovém stavu a následně je zpracováváno ručně. Mezi hlavní sortiment patří především nábytek, ale firma se také zaměřuje na renovaci či tvorbu historických oken, dveří nebo ostatních truhlářských prvků. Podnik se s ohledem na počet zaměstnanců, kterých je včetně majitelů 10, řadí do kategorie malých podniků. Kvůli nutnosti vlastnění velkého množství kapitálů, ať už technického či lidského, se podnik charakterizuje jako kapitálově intenzivní výrobní podnik.

Podnik Buday & Sádek je charakterizován jako malý podnik, tomuto faktu odpovídá i jejich roční obrat. V minulém roce měl přibližně obrat 10 000 000 Kč. Při rozhovoru s panem Sádkiem (2023) autorka zjistila, že v letech 2017 až 2019 firma měla dokonce i roční obrat 18 mil. Kč. Pan Sádek (2023) dodává, že změna přišla postupně, ale bylo to především z důvodů stěhování výroby ze Semil do Nové Paky, kdy se v danou chvíli snižovaly stavy zaměstnanců. V Nové Pace není výroba tak velká, proto musely být stavy zaměstnanců redukovány, a tím i došlo ke snížení obratu. Následovala také doba pandemie Covid-19, ve které pak obrat mírně rostl, ale již nebylo dosaženo původního stavu. Platit za větší prostory a více zaměstnanců v té době představovalo velký risk, do kterého se Buday & Sádek nechtěli pouštět.

Firma se také snaží o ekologickou výrobu. Vymyslela produktovou řadu, která nese název *Druhá šance pro dřevo*. Produkty v této řadě jsou vyráběny z již použitého ale renovovaného dřeva, převážně z podlahových parket. Parkety nejčastěji pochází ze starých činžovních domů v památkové zóny v Praze a jsou využity například na tvorbu desek jídelních či konferenčních stolů. V případě zájmu, je možné zákazníkům sdělit přesnou adresu, ze kterého činžovního domu materiál pochází.

### **Zhotovené projekty**

Jak již bylo zmíněno, Buday & Sádek se zaměřuje především na nábytek, ale kromě toho má za sebou mnoho velkých a úspěšných projektů, a pár z nich rozhodně stojí za zmínku. Prvním z nich je rekonstrukce činžovního domu v Praze, kdy firma zajišťovala renovaci a výrobu historických oken. Dále vyráběla kopie velkých historických dveří a celkově dodala všechny truhlářské prvky jako například dřevěné zábradlí, schody apod. Tato zakázka byla vyčíslena zhruba na 5 000 000 Kč a bylo zde spolupracováno i s památkáři.

Dalším velkým projektem byla kompletní dodávka nábytku, oken a dalších dřevěných doplňků do nového tubusového domu Tomia Okamury. Dle slov pana Sádka (2023) se jevila tato zakázka zpočátku jako velmi náročná, neboť v domě nejsou žádné rovné stěny. Po čase se však ukázalo, že



je zajímavé tvořit okna i nábytek na míru domu a zakázka byla úspěšná a pro výrobce byla dobrou zkušeností.

## **5.1 Situační analýza podniku**

Předtím, než bude stanovena komunikační strategie, je potřeba prozkoumat bližší i širší okolí podniku, najít jeho hrozby či příležitosti a vyzdvihnout silné stránky podniku. Proces zkoumání okolí se nazývá situační analýza. Při tvorbě situační analýzy je však důležité znát marketingovou strategii podniku a jeho cílové zákazníky. Pro stanovení cílových zákazníků slouží segmentace spotřebitelů a následný targeting. Segmentace potenciálních spotřebitelů firmy Buday & Sádek je především založena na demografických a geografických kritériích. V současné chvíli u zkoumané firmy nejvíce nakupují ženy ve věku 25 až 35 let. Proto chce firma primárně cílit na ženy v tomto věku, které jsou z Prahy. Výrobky firmy jsou moderní a minimalistické, což je aspekt, které většinou vyhledají ženy, proto je pro firmu výhodné cílit na tento segment zákazníků. Geografické zacílení je především na zákazníky z Prahy, případně zákazníky na trase Nová Paka – Praha.

### **5.1.1 Analýza makroprostředí**

Makroprostředí hodnotí takové faktory podniku, které na podnik působí zvenku a neumí je kontrolovat. V této analýze se často využívá metoda PEST, která bude níže provedena. Metoda je sestavena ze 4 hodnotících faktorů, podle jejich počátečních písmen vznikl název PEST. Hodnotí se zde politicko – právní ukazatel, ekonomický ukazatel, socio – kulturní ukazatel a technologický ukazatel (Roupcová 2020). Jelikož Buday & Sádek cílí pouze na český trh, bude PEST analýza tvořena na Českou republiku.

#### **1 Politicko – právní ukazatel**

Buday & Sádek podniká v České republice, ve které je hlava státu prezident. Česká republika je demokratický stát, kde zákonodárnou moc má Parlament. Parlament sestává z dvou komor, a to z Poslanecké sněmovny a Senátu (Stuláková 2021). Truhláři, kteří podnikají jako osoby samostatně výdělečně činné (OSVČ) se řídí podle živnostenského zákona č. 455/1991 Sb. Na základě tohoto zákona se truhlářství řadí do živnosti ohlašovací – řemeslné živnosti. Pokud se firma řadí do řemeslné živnosti, musí mít ke své činnosti příslušné odborné vzdělání, jako například ukončené střední vzdělání s výučním listem. Jelikož je firma vedená jako společnost s ručením omezením,

jedná podle obchodního zákoníku (zákona č. 513/1991 Sb.). Žádné další právní omezení speciálně pro truhlářství není, podnik se musí řídit stejně jako ostatní podniky zákoníkem práce (zákon č. 262/2006 Sb.) a musí dodržovat bezpečnost a ochranu zdraví při práci (BOZP) (AION CS 2023). Daňová problematika u společnosti s ručením omezením spadá do zákona o daních z příjmů (č. 586/1992 Sb.). Sazba daně činí 19 % ze základu daně společnosti (Finanční správa ČR 2023).

Je nutné sledovat změny v zákonech, jelikož se vytvářejí neustále nová ustanovení a je důležité, aby o novinkách podnik věděl. Například ještě do nedávné doby se podnikatelé a firmy připravovali na zavedení elektronické evidence tržeb (EET). Povinnost elektronické evidence tržeb byla však novou vládou v roce 2022 zrušena (Ministerstvo financí ČR 2022).

## 2 Ekonomický ukazatel

Současné ekonomické ukazatele jsou ovlivněny děním ve světě v posledních letech. V roce 2019 Českou republiku zasáhla vlna pandemie Covid-19, která silně ovlivnila makroekonomické ukazatele. Ukazateli jsou například HDP, inflace, nezaměstnanost. První velkou ránou pro ekonomiku byla již zmíněná pandemie, která zde začala v březnu v roce 2020. V roce 2019 se míra inflace v ČR pohybovala okolo 2–3 %. Obecná míra nezaměstnanosti byla v tentýž roce 2 % a HDP bylo v přepočtu na jednoho obyvatele 571 051 Kč. Další ránou byla válka na Ukrajině, kdy vznikla energetická krize a inflace šla rapidně vzhůru. V roce 2022 byla inflace 15,1 % a HDP se pohybovalo na 634 909 Kč/ obyv. I nezaměstnanost nepatrně vzrostla oproti roku 2019, a to na 2,2 % (Český statistický úřad 2023).

## 3 Socio – kulturní ukazatel

V České republice bylo v roce 2022 celkem 10 828 000 obyvatel. Ve srovnání s rokem 2021 vrostl počet obyvatel v roce 2022 o 2,96 %. Zajímavý jev nastal v roce 2021, kdy vzrostlo migrační saldo České republiky o 85,57 %. Tento rozdíl je tak velký především z důvodu pandemie v roce 2020, kdy nebylo snadné cestovat a migrovat. Celkově má Česká republika téměř 49 % obyvatel ekonomicky aktivních, konkrétně za rok 2022 jich bylo 5 291 000 (Český statistický úřad 2023). Průměrná hrubá mzda v roce 2022 byla 43 412 Kč, což je ve srovnání s rokem 2021 o 7,9 % více. Přestože průměrná hrubá mzda rostla, rostly také spotřebitelské ceny, které meziročně vzrostly o 15,7 %, průměrná mzda tedy reálně klesla o 6,7 %. Dle českého statistického úřadu (2023) bylo v České republice (v roce 2022) ohroženo příjmovou chudobou celkem 10,2 % domácností. Podle Kříže (2022) se ještě v druhém čtvrtletí roku 2022 nákupní chování zákazníků neměnilo. Ve srovnání s okolními státy se

nákupní chování v České republice měnilo nejméně. Například v Polsku či Slovensku omezovalo výdaje 53 % dotazovaných spotřebitelů, v České republice omezení výdajů plánovalo pouze 41 % dotazovaných.

#### 4 Technologický ukazatel

Česká republika v roce 2022 vynaložila na vědu a výzkum (VaV) necelé 2 % jejího HDP. Konkrétní suma je 133,3 mld. korun českých. Investice na VaV jsou pro zemi velice důležité. Díky nim může růst produktivita, celkový ekonomický růst a v neposlední řadě růst zaměstnanosti, udržitelného rozvoje. V mezinárodním srovnání (z roku 2021) lze vidět, že Česká republika investuje na VaV více než například Polsko a Slovensko. Naopak zaostává daleko za Německem či Rakouskem. Mezinárodní srovnání je zachyceno v tabulce 4.

*Tabulka 4 Mezinárodní srovnání výdajů na VaV*

Země	Výdaje na VaV – na jednoho obyvatele v €
Česká republika	139,2
Německo	470,9
Polsko	61,8
Slovensko	71,6
Rakousko	398,7

Zdroj: vlastní zpracování podle ČZSO 2023

Česká republika nabízí pevné a stabilní připojení na internet, bohužel při mezinárodním srovnání lze zjistit, že Česká republika je v rychlosti připojení podle Speedtest Global Indexu spíše podprůměrná. Nejrychlejší připojení má Singapur a Česká republika je až 75. v pořadí, i třeba za sousedním Slovenskem (Václavík 2023).

Po provedení PEST analýzy je možné usoudit, že Česká republika je vhodným prostředím na rozjezd, udržení či rozšíření podnikání. Především pro truhlářské odvětví nejsou žádné právní bariéry vstupu do odvětví. Obyvatelstvo se nenachází na pokraji chudoby a téměř polovina občanů je ekonomicky aktivní. Technologické možnosti v České republice nejsou nejlepší v mezinárodním srovnání, ale pro potřeby zkoumaného podniku jsou dostačující.

#### 5.1.2 Analýza mikroprostředí

Pro analýzu mikroprostředí je možné využít Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil, která hodnotí konkurenční prostředí podniku. Porterova analýza je založena na přesvědčení, že konkurenční pozice firmy na trhu je především ovlivněna pěti faktory. Jednotlivé síly jsou mezi sebou propojeny

a změna jedné může vyvolat změny i u ostatních sil (Hanzelková 2009). Mezi hodnocené síly podle Kozla (2006) patří – potenciální vstup nových firem, vliv zákazníků, vliv dodavatelů, hrozba substitučních produktů a konkurence v odvětví.

- Potenciální vstup nových konkurentů: Vstup nových konkurentů na trh je dost pravděpodobný. V České republice nemají truhláři žádné právní bariéry vstupu, a proto je velice jednoduché v tomto oboru začít podnikat. Jediné, co truhláři potřebují je příslušné vzdělání v oboru. Překážku, která však mnohdy stojí podnikatelům v cestě, zde představují vysoké prvotní náklady. Truhlář potřebuje již pro první výrobky technický kapitál, prostor a materiál. Často se truhlářské stroje pohybují v řádech statisíců, proto není příliš snadné bez počátečního kapitálu začít v truhlářském oboru podnikat. Dle autorky a pana Sádka (2023) není však příchod nových konkurentů tak velká hrozba. Na trhu je stále dostatek „prostoru“ a obliba truhlářské práce stále roste.
- Vliv zákazníků: Firma Buday & Sádek vyrábí převážně zakázkovou výrobu, a tak je nucena vytvářet neustále nové cenové nabídky, které jsou přizpůsobeny zakázkám. Tím, že se však jedná o žádané a vážené řemeslo, nemají zákazníci tak velkou vyjednávací sílu. Dle slov pana Sádka (2023) je to také zapříčiněno tím, že firma nevyrábí spotřební zboží, ale jedná se spíše o nadstandardní výrobky. Zákazníci chtějí kvalitní produkty, proto se nebojí za kvalitní materiál a výrobu připlatit. Jelikož si Buday & Sádek vytváří návrhy nábytku a jejich produkty nejsou sériově vyráběny, zákazníci nemají příliš šanci sehnat stejné zboží u konkurence. Díky tomu jejich vyjednávací síla také neroste. Naopak větší vyjednávací sílu mají zákazníci, kteří mají zájem o velké zakázky. Těmito zákazníky jsou například památkáři, pro které byla pěti milionová zakázka nebo zmíněný Tomio Okamura. „Velcí zákazníci“ vyjednávací sílu mají, ale jen do určité míry. S cenou výrobci hýbat mohou podle atraktivity zakázky, ale primárně musí mít zaplacený materiál, práci a další vedlejší náklady.
- Vliv dodavatelů: Velkou výhodou je pro firmu Buday & Sádek možnost těžby vlastního dřeva, které si následně sami zpracovávají. Díky tomu nejsou závislí přímo na určitém dodavateli. Slabinou to naopak může být tehdy, pokud bude potřeba více materiálů, který se bude muset nakoupit od jiné těžařské firmy. Tím, že firma nemá nasmlouvaného dodavatele, může mít pak materiál podstatně dražší než firmy, které materiál odebírají pravidelně a mají nasmlouvané ceny.
- Hrozba substitučních produktů: Zda jsou na trhu substituční produkty, záleží především na očekávání a přání zákazníků. Pokud zákazník pohledává pouze nábytek a nezáleží mu na stylu výroby či vzhledu, zcela jistě najde mnoho substitutů na trhu. Na trhu je nepřehledné množství

jednotlivého nábytku ať už dřevěného, plastového nebo z masivu. Pokud zákazník hledá ruční kvalitní práci s designem, který Buday & Sádek nabízí, mohl by chtít výrobky právě od této firmy. Obecnou substitucí nábytku z masivu může být nábytek vyráběný z překližky. Překližka je lehčí, levnější a zákazník si může koupit nábytek v obchodě bez čekací doby a následně ho doma složit.

- **Konkurence v odvětví:** Konkurence na trhu s nábytkem je opravdu veliká a firmy se snaží na trhu odlišit od konkurence. Vlastnost, která odlišuje firmu Buday & Sádek od konkurence je zkušenost při tvorbě nábytku, oken či dveří pro památkové budovy. Dále styl a design výrobků je od Buday & Sádek specifický. Pokud je na konkurenci pohlíženo z obecného hlediska, jsou velkou konkurencí obchodní řetězce s nábytkem. Konkrétně Asko nábytek, Ikea, Sconto nábytek, XXXLutz a podobně. Tyto prodejny nabízejí velké množství levného i dražšího nábytku, ze kterého si může vybrat téměř každý. Podle slov pana Sádka, tyto řetězce firma nebere jako konkurenci, neboť se chtějí zaměřit pouze na zakázkovou výrobu nebo případně výrobu menšího designového nábytku s kovovými doplňky. Další konkurencí jsou truhlářství, která se zaměřují na stejný segment zákazníků. Buday & Sádek cílí především na pražské zákazníky, kde je konkurence veliká. Přímou konkurencí firma vnímá podnik Wuders, která vyrábí v Hodoníně, ale výrobky rozesílá po celé ČR. Konkurencí je především kvůli podobnosti vyráběných produktů. Wuders také vyrábí výrobky ručně a z masivu, proto je v současné době pro firmu Buday & Sádek největší hrozbou.

### 5.1.3 Analýza vnitřního a vnějšího prostředí podniku

Ke zhodnocení vnitřního a vnějšího prostředí podniku je možné využít SWOT analýzy, která hodnotí silné a slabé stránky podniku a jejich hrozby a příležitosti.

**Silnou stránkou** podniku je, že v Buday & Sádek pracují pouze kvalifikovaní zaměstnanci s rozsáhlými zkušenostmi. Vedoucím výroby je jeden ze zakladatelů, konkrétně pan Buday, který za celou výrobu a kvalitu produktů zodpovídá. Firma se může také pyšnit rychlostí a spolehlivostí dodávek, jelikož se jim daří dodržet všechny termíny dodání. Díky zpracování dřeva již od syrového stavu si truhlářství stojí 100 % za kvalitou materiálu, ze kterého následně vyrábí produkty. Silnou stránkou je také způsob výroby produktů. Ruční výroba je u zákazníků ceněná, protože více přemýšlejí, jak výrobek vzniká a zda nebo jakou má tradici. Díky zakázkové výrobě jsou produkty maximálně přizpůsobeny přáním zákazníků, což u velkých firem není zvykem. Buday & Sádek mají

na první pohled luxusní, minimalistické logo, které je rozpoznatelné. Jejich webové stránky jsou zařízené v podobném stylu a logo se s nimi doplňuje.

Naopak jako **slabou stránku** podniku lze vnímat momentální počet zaměstnanců, který však pro současnou výrobu stačí. Avšak pokud bude chtít firma rozšiřovat výrobu, je nutné zaměstnat více truhlářů. Firma vznikla až v roce 2015, proto je poměrně mladá a není ani příliš známá. Pro nějaké zákazníky může být dokonce nedůvěryhodná, ale dle slov pana Sádka (2023) se povědomí o firmě a důvěra u zákazníků postupně zvyšuje. Velkým nedostatkem je určitě správa sociálních sítí. Truhlářství má vytvořený Instagram i Facebook ale nemají momentálně zaměstnance ani čas na správu těchto platforem. Na první pohled jsou sítě vkusně zpracované, ale nejsou aktivní. Dle slov majitele, jsou cílovou skupinou obyvatelé Prahy, výroba je však v Nové Pace. Výrobky musí být dováženy velkou dávkou, což zvyšuje provozní náklady a následně cenu produktu. Firma si zakládá převážně na zakázkové výrobě, kvůli tomu má produkce vysoké provozní náklady. Pokud firma vyrábí sériové výrobky, jejich cena je zpravidla nižší než v případě individualizovaných výrobků.

Zakázkovou výrobu však autorka i pan Sádek, navzdory vyšším nákladům, považuje za **příležitost**. V současné době totiž roste zájem o individualizované výrobky a bonusem k tomu je výroba z masivu, který začíná být žádaný. Buday & Sádek disponují převážně vlastním materiálem, který následně zpracovává. Zpracování syrového dřeva je velmi nákladné, ale firma spolupracuje s další truhlárnou, se kterou se o náklady na sušení a zpracování kulatiny dělí. Velkou příležitostí je vnímán rozmach sociálních sítí, kde firma může jednoduše sdílet fotky, videa a informace o produktech a zároveň si tvořit reklamu. Na rok 2024 jsou vypsané dotační balíčky, pro zmíněné truhlářství je lákavý například balíček „Marketing – dotace účastí na zahraničních výstavách a veletrzích“ nebo „úspora energie – dotace na realizaci úsporných opatření“. Díky dotaci marketing může firma získat peníze na prezentaci své firmy v zahraničí, což se následně hodí, kdy díky e-shopu mohou zasílat zboží i mimo Českou republiku. Balíček pro úsporu energií slouží na zateplení, renovaci elektrického vedení či zavedení dalších vybraných opatření, které napomáhají šetřit energii (RPA 2023).

Jako poslední hodnocená skupina faktorů jsou **hrozby**. Velkou hrozbou je pro firmu nevládní výrobní prostor. Podnik má výrobu v Nové Pace, kterou si pronajímá, ale tato užívaná plocha je pouze část ve starší průmyslové hale. Hrozí zde příchod velkých investorů, kteří budou chtít například celou budovu. V tomto případě nemá podnik jiné vlastní prostory, kde by mohla výroba dále pokračovat. Hrozbou je určitě také horšící se ekonomická situace zákazníků, kdy je už nyní, dle slov pana Sádka (2023) znát, že zákazníci začínají pomalu šetřit. V současné době také stále roste cena energií, kterých firma spotřebovává velké množství. V případě rozšíření výroby je nutné

pořízení dalšího kapitálu, který by však musel být financován úvěrem. Jakákoliv další půjčka přináší firmě ohrožení v podobě neschopnosti platit v budoucnu své závazky, pokud nastane nějaká nepředvídatelná krize. Poslední hrozbu pan Sádek vidí v rozrůstající se konkurenci, konkrétně ve firmě Wuders, která se specializuje na podobné výrobky jako Buday & Sádek.

Zhodnocení jednotlivých faktorů lze vidět v tabulce 5.

*Tabulka 5: SWOT analýza*

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
Kvalifikovaní zaměstnanci	Nedostatek zaměstnanců
Spolehlivost a rychlost dodání	Nefunkční komunikace na soc. sítích
Kvalitní materiál	Nepříliš známá firma
Ruční práce	Výrobna v Nové Pace
Maximální přizpůsobení přáním zákazníků	Drahá výroba
Logo a vzhled webové stránky	
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
Kooperace s truhlárnou	Pronájem výrobních prostorů
Zakázková výroba	Horší ekonomická situace zákazníků
Rostoucí obliba nábytku z masivu	Energetická krize
Vlastní materiál	Financování kapitálu
Možnost propagace na soc. sítích	Konkurence
Dotační program (úspora + marketing)	

Zdroj: vlastní zpracování podle Sádka (2023)

Po provedení analýzy SWOT je možné doporučit určitá opatření, která například příležitosti přemění v silné stránky nebo odstraní hrozby. Je vhodné, aby firma své silné stránky udržovala a nadále upevňovala. Svým zaměstnancům může poskytovat různá školení nebo vzdělávací kurzy, aby měli přehled o nových technologiích nebo materiálech. Vzdělávání je také důležité, aby jejich práce odpovídala novým trendům. Příležitostí se firma může chopit tak, že je přetransformuje do silných

stránek. Konkrétně může firma využít sociální sítě pro marketingovou komunikaci a informovat tak zákazníky o výrobě produktů z vlastního materiálu. Dlouhodobé zajištění vlastního materiálu představuje také konkurenční výhodu, jelikož má firma materiál levnější než v případě dováženého dřeva. Dále může firma více propagovat výhody nábytku vyrobeného z masivu. Zaměřit se může také na zakázkovou výrobu a zákazníky, kteří ocení originalitu a personalizované výrobky. Slabé stránky lze v mnoha případech odstranit, konkrétně u firmy Buday & Sádek lze zprovoznit sociální sítě, kde budou moci komunikovat se zákazníky. Tím se také může zvýšit povědomí/popularita této firmy. Drahá výroba je převážně z důvodů zakázkové výroby. Náklady lze však snížit úspornými opatřeními, využíváním vlastního či recyklovaného materiálu nebo zajištěním vlastních výrobních prostor. V případě zajištění vlastních výrobních prostor se eliminuje i hrozba, která plyne z pronajímaného výrobního prostoru. Hrozba, která může firmu ovlivnit, je zhoršená ekonomická krize spotřebitelů. Proto by v této době autorka nedoporučovala radikálně rozšiřovat výrobu ani zaměstnávat velký počet zaměstnanců, neboť vyšší provozní náklady představují dražší produkty. V případě, kdy by zákazníci vyhledávali levnější nábytek, firma Buday & Sádek může zákazníkům vyhovovat právě díky nižším provozním nákladům a nižší cenou oproti konkurenci.

## **5.2 Současné hodnocení marketingových nástrojů**

V procesu rozhodování o marketingové strategii a tvorbě analýz podniku je vhodné popsat tzv. 4P podniku. V této podkapitole budou hodnoceny 4P podniku a jeho současná komunikační strategie.

### **5.2.1 Produkt**

Firma nabízí velké množství produktů na jejich e-shopu. Je možné zakoupit grilovací, jídelní, konferenční či noční stolky. Dále postele, stojany na víno, pracovní stoly, krájecí prkénka a TV stolky. Rozmanitost výrobků je dostatečná i přesto, že na e-shopu je nabízeno 56 produktů celkem. Po produktech, které lze zakoupit na e-shopu se firma zaměřuje na zakázkovou výrobu. Zakázkovou výrobou může být kuchyň, obývací stěna, skříně, renovace oken, dveří a podobně. U zakázkové výroby Buday & Sádek plní maximálně přání zákazníků, tudíž je zde rozmanitost produktu výrazná. Všechny produkty firma vyrábí v co nejvyšší kvalitě a žádné produkty neprodávají se zhoršenou jakostí. Každý výrobek je vyroben ručně, tudíž si pracovníci firmy za kvalitou opravdu stojí. Ohledně vzhledu již bylo zmíněno, že má firma moderní a jednoduchý design produktů, které jsou vyrobeny z masivního dřeva a jsou doplněny



kovovými detaily. Kovové doplňky přidávají produktům vkus a moderní vzhled a zároveň plní i určité funkce (zpevnění, úchytky) výrobku. Dodatečné služby nabízí firma pouze k zakázkové výrobě, kdy zakázku nejdříve vyměří a poté sestaví. Produkty na e-shopu jsou převážně prodávány v kuse, některé jsou však rozložené, které si zákazník musí následovně sestavit sám (Buday & Sádek 2023).

### **5.2.2 Cena**

Jelikož jsou výrobky vyráběny z kvalitního masivního dřeva, je cena poněkud vyšší. V případě srovnávání cen s konkurencí, která však nevyrábí z masivu, mohou být ceny dvojnásobné. Pro uvedení příkladu, jídelní stoly se pohybují od 17 900 Kč a komody od 10 000 Kč až po 48 900 Kč. Ceny produktů jsou ve firmě stanoveny přírážkovou metodou, kdy se k vynaloženým nákladům na jeden produkt připočte určitá procentuální přírážka. Procenta se u jednotlivých produktů liší. U produktů, jako jsou například komody a stolky, činí přírážka 15 %. U menších výrobků, jako jsou prkénka či stojany na nože, činí přírážka 10 %. Na slevové akce nelze příliš často u firmy narazit, nabízí se pouze v případě, kdy je potřeba doprodat určité kusy nábytku ze skladu. U malých firem může být problém prodleva mezi zhotovením zakázkové výroby a jejím zaplacením. Proto mají Buday & Sádek ke každé zakázkové výrobě ve smlouvě termín splatnosti maximálně měsíc od zhotovení.

### **5.2.3 Distribuce**

Distribuci zajišťují přepravní firmy PPL či Česká pošta. Produkty si zákazníci mohou také vyzvednout osobně na pobočce v Nové Pace. V případě zakoupení výrobku nad 5 000 Kč dopravu hradí firma Buday & Sádek. Při zakázkové výrobě si komponenty a materiál převáží firma sama svým vozem. Produkty z e-shopu si zákazníci mohou zakoupit z celé České republiky. Možnost objednávky z celé ČR platí i pro zakázkovou výrobu, která však bude následně dražší s narůstající vzdáleností od sídla firmy. Distribuce k zákazníkům je vcelku rychlá, neboť většina produktů na e-shopu je skladem a zákazníci tak nemusí čekat, než se produkt vyrobí. Ohledně zakázkové výroby je doba dodání delší, jelikož se musí vše změřit, připravit návrh, vyrobít produkty a následně vše sestavit/zkompletovat. Záleží na velikosti zakázky, u větších zakázek je čekací doba klidně i pár měsíců, menší zakázky lze zhotovit do měsíce až dvou.

#### 5.2.4 Komunikace (propagace)

V současné době nemá firma stanovenou přesnou komunikační strategii, přesto určitým způsobem komunikují. Na internetu lze najít firemní webové stránky pod názvem [www.Buday&Sádek.cz](http://www.Buday&Sádek.cz), které jsou designově a přehledně zpracované. Při bližším zkoumání webových stránek lze narazit na sekci „*kdo jsme a co děláme*“, „*co už jsme udělali*“ a také kontaktní formulář, přes který může zákazník odeslat dotaz či poptávku. Dalším komunikačním kanálem jsou sociální sítě, konkrétně se jedná o Instagram a Facebook. Na obou platformách fungují pod uživatelským jménem Buday & Sádek. Instagram mají ve velmi hezkém a jednotném designu, profil působí luxusním a minimalistickým dojmem. Lze si však všimnout, že nejsou pravidelně aktivní a mají pouze okolo 200 sledujících. Příspěvky jsou na Instagram přidávány průměrně jednou za měsíc. Facebook je vedený v podobném stylu jako Instagram. Na Facebooku jsou však ještě míň aktivní než na Instagramu, poslední příspěvek je z roku 2021. Veškerá komunikace se zákazníky funguje převážně po telefonu, případně prostřednictvím e-mailu. E-mail je využíván především k vyřízení smluv, požadavků a podobně. Nevyužívají ani e-mailového či telefonního marketingu.

Před čtyřmi roky měla firma zaplacenou reklamu právě na sociálních sítích – Instagramu a Facebooku, která však byla spuštěna pouze několik dní a dle pana Sádka (2023) nebyla nastavena optimálně, proto nepřinesla kýžené výsledky. I přesto, že na Instagramu nejsou příliš aktivní, jedině, do čeho nyní pravidelně měsíčně investují je právě Instagram. Firma posílá 1000 Kč měsíčně a platba slouží pro placenou reklamu Instagramu. Podle určitých kritérií se díky tomu reklama na firmu zobrazuje Instagramovým uživatelům. Pro zvýšení počtu sledujících je však nutné investovat více a zároveň být na sociálních sítích aktivní. Buday & Sádek se neúčastní ani žádných veletrhů či eventů, kde by své výrobky mohli zviditelnit potenciálním zákazníkům.

Podle pana Sádka (2023) převážně firma funguje díky reklamě pomocí ústního šíření. Při začátku podnikání bylo náročné získat první klienty, ale díky jejich kvalitně odvedené práci postupně zákazníci začali přibývat. V současnosti mají více než 50 % zákazníků, kteří firmu vyhledali díky doporučení. Zakázky nedělají pouze pro „klasické“ spotřebitele, ale i pro firmy. Firemní zakázky přibývaly podobně jako zakázky od jednotlivců. Ze začátku podnikání bylo pouze pár firem, které jmenované truhlářství oslovilo na základě webových stránek. Tím, jak přibývalo více úspěšných prací, začaly se ozývat další firmy díky ústnímu doporučení. Dalo by se shrnout, že firma nemá dobře nastavenou komunikační strategii, a že spoléhá pouze na doporučení. Podle slov pana Sádka (2023) jsou však doporučení pro firmu nejcennější, proto se dosud soustředili především na jejich odvedenou práci než na tvorbu komunikační strategie. Tento fakt by však chtěl majitel firmy změnit,

převážně z důvodů postupného klesání tržeb. I přesto, že firma v současné chvíli neinvestuje ve větší míře do komunikace, chtěla by do tvorby komunikačních kanálů v následujících letech investovat.

### **5.3 Tvorba komunikační strategie**

Předtím, než je komunikační strategie navržena, je třeba stanovit komunikační cíle, komunikační mix a náklady komunikační strategie. Komunikační mix se stanovuje s návazností na komunikační cíle. Na základě stanovení komunikačního mixu firma ví, jaké komunikační možnosti má a skrze jaké nástroje je pro ni vhodné komunikovat. Po představení komunikačního mixu budou následně vyčísleny náklady pro jednotlivé komunikační nástroje a poté bude navržena komunikační strategie jako jeden celek.

#### **5.3.1 Komunikační cíle**

Komunikační cíle musí být stanoveny při každém marketingovém a komunikačním plánování. Díky stanovení cílů firma ví, jakým směrem chce směřovat a čeho chce komunikační strategií dosáhnout. Při stanovení cílů je dobré, aby firma myslela na vybranou metodu pro stanovení cílů. Pro tuto práci byla vybrána metoda SMART. Cíle tedy mají být specifické, měřitelné, dosažitelné, reálné a časově omezené.

Hlavními cíli firmy Buday & Sádek je zvýšit známost značky a zprovoznění e-shopu a tím zvýšit prodeje. Firma chce během prvního čtvrtletí roku 2024 zvyšovat popularitu značky u cílového segmentu pomocí vybraných nástrojů. Cílový segment jsou pro firmu ženy ve věku 25 až 35 let, které mají bydliště v Praze či okolí. Následně začátkem druhého čtvrtletí roku 2024 chce ve větší míře rozeběhnout e-shop. Dílčím cílem, který souvisí se zvýšenou známostí, je dosažení alespoň 2000 sledujících na Instagramu. Dále by chtěla sdílet pravidelně příspěvky na Facebooku a vytvořit YouTube kanál, kde by sdílela videoobsah. Všem těmto aktivitám na sociálních sítích by se chtěla firma aktivně věnovat také v prvním čtvrtletí roku 2024. Po skončení prvního čtvrtletí by v aktivitě na sociálních sítích pokračovala, ale ne již s daným cílem pro zvýšení popularity, ale například pro udržení kontaktu se zákazníky. Dalším cílem je pronájem tří reklamních ploch, nejlépe billboardů, v okolí Prahy. Nájem reklamních ploch je opět v plánu v prvním čtvrtletí roku 2024, doba trvání pronájmu je plánována na celý rok 2024.

### 5.3.2 Stanovení komunikačního mixu

Komunikační mix lze stanovit pro offline i online prostředí, kdy se oba mixy nepatrně liší. V této části práce bude stanoven offline komunikační mix a na to bude navázáno online komunikačním mixem. Komunikační mix se pro offline prostředí skládá především z podpory prodeje, reklamy, osobního prodeje, PR či event marketingu. Podpora prodeje, reklama a PR lze následně využít i pro online komunikační mix.

**Podpora prodeje:** Nástroj podpora prodeje dosud nebyl ve firemní komunikaci využit. Více se využívá při prodeji menších výrobků, u kterého chtějí výrobci zvýšit odbyt. Forma podpory prodeje ve stylu 2+1 produkt zdarma u prodeje sortimentu jako jsou kuchyňské linky nebo obývací stěny, není optimální. Bylo by zde vhodnější využít například množstevní slevy. Pro uvedení příkladu, za zakoupení kuchyňské linky by zákazník následně získal slevu 15 % na další zakázku, například obývací stěny. Podporu prodeje je možné využít i v online prostředí, tzv. online podpora prodeje. V online světě má podpora prodeje mnoho možností. Lze ji využít při tvorbě zákaznické sítě, kdy se zákazníci zaregistrují na firemním e-shopu, tím firma získá na zákazníka kontakt, a následně mu může nabízet různé výhodné nabídky, slevy na produkty a podobně. V případě zprovoznění e-shopu, na kterém chce firma prodávat menší dřevěný nábytek s kovovými prvky, lze podporu prodeje implementovat například ve formě 3+1 produkt zdarma. Jelikož se na e-shopu budou prodávat stoly, stolky, židle, poličky a podobně, lze podporu prodeje vytvořit tak, aby zvýšila prodej i ostatních menších výrobků. Podpora prodeje na e-shopu může probíhat tak, že zákazník vybere 4 libovolné předměty a má čtvrtý, nejlevnější předmět zdarma. Nebo například při nákupu nad 10 000 Kč dostane zákazník na další nákup 1000 Kč slevu. Nástroj, který je v současné době považován za téměř standardní, je doprava zdarma, nejčastěji však od určité částky. Pro motivaci zákazníků nakoupit na e-shopu Buday & Sádek je doprava zdarma nastavena od částky 5 000 Kč. Tyto slevy či produkty zdarma zákazníka pobízí vytvořit větší nákup a tím i zvýšit útratu. Dalším nástrojem, který lze implementovat, je spotřebitelská podpora. U té dochází k automatickému nabízení dodatečných, souvisejících výrobků k produktu, který je zákazníkem na e-shopu prohlížen. Zákazník díky tomu vidí další produkty ze stejné produktové řady nebo jiné podobné výrobky, které také může zakoupit.

**Reklama:** „Offline reklama“ je pro firmu Buday & Sádek také zatím příliš nevyužívaný nástroj. Reklamu měli pouze ve formě malého banneru, který byl k vidění v Nové Pace. Firma Buday & Sádek však chtějí v roce 2024 zakoupit reklamní plochy na billboardech v okolí Prahy a využít tím jeden z typů OOH reklam. Reklama na billboardu je jedna z mnoha možností, jak propagovat práci firmy.

Může být například využito i reklamních ploch v MHD, LED panelů či reklamu v tisku. Lze také vytvořit a následně vytisknout reklamní letáky. Letáky mohou dále sloužit k propagaci firmy na veletrzích, kterým se práce bude věnovat později. Online reklama naskýtá mnoho možností, jak propagovat firmu či její výrobky. Konkrétně lze využít firemní webové stránky, sociální sítě či reklamy ve vyhledávačích. Podle metody STDC lze vytvořit kampaň, která zákazníky nejen zaujme, ale i přesvědčí o vykonání určité akce, nejlépe nákupu produktu. Proces zaujetí a předání informací lze zahrnout do jednoho videa, které může být sdíleno na sociální síti Instagram. Instagram má velice užitečný nástroj „Reel“, který slouží pro tvorbu krátkých videí. Pro fázi *See* – zaujmutí a oslovení zákazníků – je možné využít algoritmů sociálních sítí. Firma Buday & Sádek může svou aktivitou na sociálních sítích zvýšit dosahy a následně pomocí Reels sdílet videa. Na videu může být znázorněn proces výroby, který nastíní uživatelům, jak celý proces vypadá. Díky přidání hudby do Reelu se také zvýší dosah videa. Pro fázi *Think* – předání informací – mohou být pomocí videa ukázány konkurenční výhody, například zpracování vlastního materiálu či ruční výroba produktu. E-shop zákazníkům pomůže ve fázi *Do*, kdy dojde u zákazníka k zakoupení produktu. E-shop představuje pro zákazníka jednoduchou cestu k nákupu, kdy nemusí vynakládat velké úsilí, ale pohodlně nakoupí z domova. S poslední fází *Care* pomohou opět sociální sítě, kde bude se zákazníky udržován další kontakt. Pokud budou mít zákazníci jakýkoliv dotaz či problém, mohou se obrátit na firmu právě na sítích, kde bude firma připravena zákazníkům maximálně pomoci. Reklama na sociálních sítích může probíhat pomocí příspěvků a takzvaných „stories“. Na Facebooku bude firma především oslovovat starší zákazníky a bude sloužit převážně k doplnění Instagramového účtu. Na Facebook bude firma sdílet fotky zhotovených zakázek s odkazy na e-shop, různé novinky či informace o firmě. K vyšší aktivitě a aktivnější komunikaci se zákazníky bude sloužit Instagram. Na Instagramu mohou být vyhlášené soutěže o vybrané produkty, firma může komunikovat s uživateli pomocí anket nebo hlasování. Dalším kanálem, kde lze se zákazníky vytvářet interakce je YouTube. YouTube původně sloužil primárně ke sdílení videí, a zkoumaná firma by dodržela jeho původní účel. Budou sdílena videa, která zákazníky seznámí s výrobou, s produkty či se zaměstnanci. Cílem těchto videí bude spíše ukázat divákům zákulisí firmy a tím budovat či upevňovat vztahy se zákazníky.

**Osobní prodej:** Prodej probíhá u firmy Buday & Sádek v maloobchodní rovině. Do současné doby bylo osobního prodeje využíváno na pobočce, kam potenciální zákazníci chodili kvůli tvorbě jejich zakázky. Nástroj osobní prodej lze však využít i při účasti na veletrzích, kde lze se zákazníky komunikovat tváří v tvář. Konkrétní veletrhy, které se konají v následujících letech, budou představeny později v event marketingu. Osobní prodej je dobrým nástrojem, pro zkoumané

truhlářství není však příliš efektivní. Firma se zákazníky ve většině případů komunikuje online, protože jsou jejich cílovou skupinou ženy ve věku 25 až 35, které bydlí v Praze. Z tohoto důvodu je autorkou doporučeno soustředit se na osobní prodej převážně při účasti na veletrzích a pro další komunikaci se spíše soustředit na online prostředí.

**Public Relations – PR:** PR je rozdělený na čtyři části, kdy firma Buday & Sádek může využít dvě z nich. Vhodnými nástroji pro zkoumaný podnik jsou eventy a digitální komunikace. **Eventy** jsou pro Buday & Sádek dobrou příležitostí, jak propagovat firmu i jejich výrobky nejenom zákazníkům, ale i firmám. Je možné se zúčastnit vybraných akcí, které se konají na území České republiky. Atraktivním veletrhem je *MOBITEX*, který se koná na přelomu února a března 2024. Veletrh je však pořádán v Brně na Brněnském výstavišti, což je pro firmu Buday & Sádek mimo jejich cílovou skupinu. Účast na Brněnské výstavě je však dobrou příležitostí pro propagaci výrobků, které si zákazníci mohou zakoupit na e-shopu. *MOBITEX* se zaměřuje na nové trendy ve vybavení domácností a na doplňky v interiéru. Produkty od zkoumané firmy jsou vhodné pro vystavení, neboť Buday & Sádek se zaměřuje na moderní a vkusný nábytek. K řízení PR skrze **digitální komunikaci** slouží již zmíněné sociální sítě, kde lze pomocí vybraných aktivit zlepšovat firemní image a vytvářet se zákazníky či uživateli dlouhodobé vztahy. Firma může na sociálních sítích sdílet informace ohledně ekologického zpracování materiálu, který využívají bez zbytečného odpadu. Případně sdílet fakta o tom, že veškerý dřevěný odpad (piliny, hobliny) jsou dále zpracovány na topné palivo. PR může zlepšit také „zosobnění“ firmy, kdy se na sítích zobrazí tváře zaměstnanců či majitelů. Pan Buday či pan Sádek mohou například ve vybraném videu „provádět“ sledující výrobou či komentovat obsah videa.

### 5.3.3 Rozpočet a náklady komunikační strategie

Před stanovením komunikační strategie je třeba vzít v potaz náklady. Firma Buday & Sádek mají omezený rozpočet, který chtějí dodržet. Jelikož se jedná o malou firmu, není rozpočet nijak velký, proto je třeba uvážlivě vybírat cesty, které se firmě vyplatí. Rozpočet strategie by byl stanoven jako procenta z obrátu. I přesto, že bylo v teoretické části práce zmíněno, že to není nejlepší metoda pro stanovení rozpočtu, chce podnik investovat do komunikace zhruba 5 až 10 % z obrátu. Dle pana Sádka nejsou procenta stanovena přesně, je to pouze orientační a v případě potřeby lze s rozpočtem hýbat. Pro začátek mají však odloženo 500 000 Kč, které chtějí investovat do implementace komunikační strategie a zaplatit tím prvotní náklady. Částka ale není určena pro jednorázovou investici, pan Sádek by chtěl z částky 500 000 Kč postupně ubírat minimálně do druhé poloviny roku 2024. Jelikož chce firma využít OOH reklam na území Prahy, v tabulce 6 jsou

znázorněny ceny, za jaké lze u firmy „Pronájem Billboardu“ zakoupit reklamní plochu. Přesná cena se odvíjí od místa, kde se plocha nachází a od doby, po kterou chce firma danou plochu využívat. Lze si vybrat z několika druhů reklam, jako například billboard, bigboard a CLV (led panel).

*Tabulka 6: cena OOH reklamy Praha (firma Pronájem Billboardů)*

Druh reklamy	Cena
Billboard (510x240 cm)	4 000 Kč až 12 000 Kč
Bigboard (960x360 cm)	25 000 Kč až 85 000 Kč
CLV (118x175 cm)	5 000 Kč až 13 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování podle [www.pronajem-billboardu.cz](http://www.pronajem-billboardu.cz)

Pro porovnání, firma „Plakátov“ si účtuje za billboard od 4 620 Kč. CLV reklamu (reklama na LED panelu) lze vybrat ve třech variantách, CLV v metru, v nákupních centrech či na vlakových nádražích. Pro kampaně Buday & Sádek se nejvíce hodí CLV – metro nebo nákupní centra. CLV – nákupní centrum je dražší, neboť je u obchodů velká koncentrace lidí. Cena za reklamu v nákupním centru se pohybuje od 8 350 Kč a CLV – metro pak od 5 950 Kč. Ceny od firmy Plakátov jsou zobrazeny v tabulce 7.

*Tabulka 7: cena OOH reklamy Praha (firma Plakátov)*

Druh reklamy	Cena
billboard	Od 4 620 Kč
CLV – metro	Od 5 950 Kč
CLV – nákupní centrum	Od 8 350 Kč

Zdroj: vlastní zpracování podle [www.plakatov.cz](http://www.plakatov.cz)

Dalšími náklady jsou finance vynaložené na správu sociálních sítí. Kompletní správa sociálních sítí je finančně náročná, ale cenu lze přizpůsobovat podle požadavků firmy. Cena správy sociálních sítí se odvíjí podle počtu sdílených pevných příspěvků, reels, zda si marketingová firma fotí materiál sama, nebo pro ni podklady připravuje zprostředkovatel. Dle ceníku marketingové firmy *LUP – level up marketing* stojí měsíční správa sociálních sítí 19 900 Kč. Za tuto cenu lze získat kompletní správu sociálních sítí, včetně zajištění (nafocení) marketingových podkladů jednou za tři měsíce. Správa sítí zahrnuje dvanáct pevných příspěvků měsíčně a jeden reel, osm propagačních příspěvků a zajištění komunikace s uživateli. Levnější verzí je správa sítí *lite* za 4 900 Kč měsíčně. Zahrnuje čtyři pevné příspěvky měsíčně a nafocení podkladů jednou ročně. Verze *lite* se převážně hodí pro podniky, které chtějí pomocí sociálních sítí zvýšit důvěryhodnost a nepotřebují je využívat ke komerčním účelům (LUP - Level UP marketing 2023). Pro správu sociálních sítí je možné využít agentury, jako

například již zmíněný Level UP marketing nebo lze využít služeb tzv. *social media marketing (SMM)* specialisty. SMM specialisti pracují podle přání dané firmy, proto se také jejich cena odvíjí podle požadavků na jejich tvorbu. Řádově se cena SMM specialistů pohybuje od desítek tisíc Kč a výš. Firma si však může zaplatit konzultace, kdy marketingoví specialisti předají rady a tipy pro správu sítí a firma si následně své sítě spravuje sama. Taková konzultace se však také pohybuje od pěti tisíc Kč za hodinu a výš (Rumpala 2017). Pokud firma zvolí správu sociálních sítí svým zaměstnancům, je třeba také fotit/ natáčet podklady na sociální sítě svépomocí. Video i fotografie v dobré kvalitě lze již v této době pořídit i na mobilní telefon. Podnik může také využít služeb fotografa. U fotografa Jana Čížka z Hradce Králové by stálo produktové focení od 3 500 Kč (Čížek 2023). Shrnutí cen je možné vidět v tabulce 8.

*Tabulka 8: Ceny různých možností správy soc. sítí*

Společnost	Název balíčku	Obsah balíčku	Cena
LUPLUP – level up marketing	Správa sociálních sítí	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12 pevných příspěvků +1 reel měsíčně</li> <li>• Tvorba fotografií a videí min. 1x za 3 měsíce</li> <li>• 8 propagovaných příspěvků</li> <li>• Komunikace s komunitou</li> </ul>	19 900 Kč
LUPLUP – level up marketing	Správa sociálních sítí Lite	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 Pevné příspěvky měsíčně</li> <li>• Tvorba podkladů min. 1x ročně</li> </ul>	4 900 Kč
SMM specialista	Kompletní správa sítí	Kompletní správa sítí včetně tvorby podkladů	Od 10 000 Kč
SMM specialista	konzultace	Hodinová konzultace na téma „jak spravovat sociální sítě“	5 000 Kč/ hod
Jan Čížek – Fotograf	Produktové fotografie	Tvorba produktových fotografií či videí (cena dle množství práce)	Od 3 500 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Účast na veletrhu představuje pro firmu také náklad. Ceny jsou opět různé a liší se dle typu veletrhu, velikosti a druhu expozice a doby, po kterou má firma zájem vystavovat. Například veletrh MOBITEX, který se pro produkty Buday & Sádek hodí více, nabízí až devět typů expozice. Konkrétní ceny lze vidět v tabulce 9.

*Tabulka 9: ceny účasti na veletrhu Mobitex*

Typ expozice	Cena balíčku (výstavní plocha, registrační poplatek, technický poplatek, výstavba expozice, vybavení a elektrické příklady)
TYP A1 (3x2 m)	26 480 Kč
TYP A3 (3x4 m)	42 020 Kč
TYP B1 (3x3 m)	34 840 Kč
TYP B3 (5x3 m)	49 120 Kč
TYP C1 (3x3 m)	37 180 Kč
TYP C3 (6x3 m)	60 590 Kč
Ostatní náklady (doprava, letáky)	3 300 Kč

Zdroj: vlastní zpracování podle BVV Veletrhy Brno (2023)



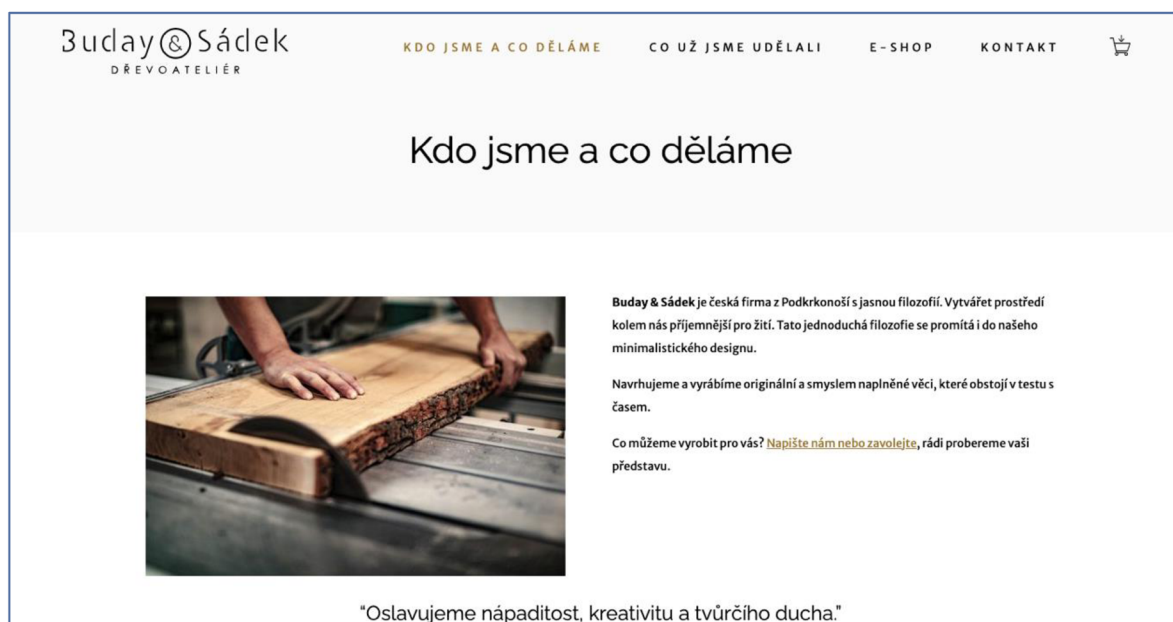
Dle tabulky lze vidět, že účast na veletrhu patří mezi nákladnější aktivity. V ceně nejsou započítané náklady na dopravu a výrobu vystavovaných produktů. Dále je třeba počítat s náklady na tvorbu propagačních materiálů. Co se týče ceny reklamních letáků, na stránkách [www.vyhodnytisk.cz](http://www.vyhodnytisk.cz) lze zakoupit 1 000 kusů letáku o velikosti A6 za 1 300 Kč. Stará Paka je vzdálená od Brněnského výstaviště zhruba 220 km. Při spotřebě automobilu 10 l/ 100 km a ceně nafty 39 Kč/l, bude doprava stát necelé 2 000 Kč i s peněžní rezervou.

#### 5.3.4 Návrh komunikační strategie

Po zhodnocení všech faktorů, které ovlivňují firmu zvenku i zevnitř a stanovení cílů komunikace je možné sestavit komunikační strategii, která bude odpovídat cílové skupině a cílům firmy. Pro lepší přehlednost bude komunikační strategie rozepsána v bodech podle komunikačních nástrojů, které jsou dle autorky potřeba vylepšit či zavést. První a stěžejní krok je dle autorky vylepši webové stránky

1. webové stránky: Autorka doporučuje doplnit na stránky aktuální informace o firmě a upravit obsah stránek. Pro příklad sekci „kdo jsme a co děláme“ by autorka přejmenovala na „náš řemeslný příběh“, dále sekci „co už jsme udělali“ by autorka přejmenovala spíše na „naše práce“ nebo „námi vytvořené dřevěné klenoty“. Název každé sekce by měl zákazníka nalákat, proto je doporučeno ozvláštnit současné názvy a vytvořit je tak zajímavější. Dále by bylo vhodné na webové stránky přidat sekci „naše designové/ interiérové úspěchy“, kde by bylo předáno více informací o zajímavých zakázkách. Informace například o zakázce pro Tomia Okamuru nebo pro činžovní památkový dům, kde se prováděla i renovace dřevěných oken a dveří. Informace, které na webových stránkách také chybí, jsou o projektu „*Nová šance pro dřevo*“. Nová šance pro dřevo je ekologicky zaměřený projekt na zpracování starého, již použitého dřeva, například parket. Informace o snaze tvořit ekologické výrobky je nutné více předávat spotřebitelům, neboť jsou ekologické/ recyklované výrobky v současné době žádané.

Vzhled webových stránek a jejich rozvržení lze vidět na osmém obrázku.



Obrázek 8: Ukázka webových stránek Buday & Sádek

Zdroj: (Buday & Sádek 2023)

Dále by bylo vhodné webové stránky doplnit o chatbota, který by mohl zákazníkům pomoci při orientaci na e-shopu, mohl by zodpovídat zákazníkům otázky nebo předávat důležité informace. V případě, kdy cílí firma na ženy, by bylo také vhodnější používat na stránkách elegantnější font písma, například *Montserrat* nebo *Source Sans*. Konkrétní příklad fontů je zachycen na obrázku 9.



Obrázek 9 font písma Montserrat a Source Sans

Zdroj: vlastní zpracování podle (Google Fonts 2023)

2. Sociální síť: Algoritmy sociálních sítí podporují aktivní profily, které využívají instagramové nástroje a pravidelně sdílí obsah. Proto je doporučeno zajistit aktivitu, především na Instagramu, který má sloužit pro aktivní komunikaci a navázání kontaktu se stávajícími či potenciálními zákazníky. V případě, kdy firma pověří správu sociálních sítí jednomu zaměstnanci, nebo zaměstná nového dodatečného, autorka doporučuje investovat do konzultací. Díky konzultacím pověřený pracovník získá zkušenosti a vědomosti pro správu sítí.

Konzultace jsou vhodnější, jelikož je lepší, pokud síť spravuje člověk, který je v úzkém kontaktu s firmou nebo případně je přímo součástí firmy. Firma si případně může zvolit pověření sociálních sítí do rukou SMM specialisty.

**Instagram:** je zapotřebí vytvořit si konkrétní plán, ve kterém bude naplánovaný obsah příspěvků včetně četnosti přidávání. Autorka doporučuje přidávat pevné příspěvky jednou, maximálně dvakrát týdně. Uživatelé Instagramu rádi sledují tzv. Stories, které firma může přidávat častěji. Stories se mohou přidávat denně a lze na nich sdílet „běžný“ provoz firmy. Je také doporučeno přidávat jedno Reel video měsíčně. Pevné příspěvky by se měly týkat představení nových výrobků, ke sdílení informací o současných výrobcích a ke sdílení informací o výrobě, či firmě. Na Stories je možné tvořit ankety ohledně produktů, klást otázky nebo dát uživatelům možnost se ptát pomocí tázacího okénka. První Reel video by mělo obsahovat krátké představení firmy, jejich práce a výrobků. V dalších videích může být znázorněn proces výroby nábytku, proces zpracování dřeva, stav „před a po“. Dále by bylo vhodné zachytit proces zpracování starého materiálu a přeměna na nový nábytek. Do videí je vhodné přidávat hudbu, která napomáhá algoritmům a zároveň video ozvláštňuje a udělá ho atraktivnější. Kvůli vysokým cenám fotografa by autorka doporučila firmě natáčet a fotit si produkty svépomocí. Na internetu je v dnešní době mnoho tutoriálů, jak správně nafotit produkty či natočit video. Fotky i videa by měly být v jednotném designu, tedy v moderním a jednoduchém.

**Facebook:** Platforma Facebook bude sloužit především k doplnění Instagramového a YouTube účtu. Na Facebook je doporučeno doplnit všechny důležité informace o firmě jako například adresu, telefonní kontakt, a především odkaz na webové stránky. Hodí se zde sdílet produktové novinky, odkazy na články o firmě Buday & Sádek a také tvořit reklamní příspěvky. Reklamní příspěvky vypadají na první pohled jako fotky, ale po kliknutí na jednotlivý produkt je uživatel přesměrován na webové stránky či e-shop. Příklad sponzorovaného příspěvku firmy CityZen lze vidět na obrázku 10.



Obrázek 10: Příklad sponzorovaného příspěvku firmy CityZen

Zdroj: (Facebook 2023)

Na Facebooku je opět potřeba udržovat aktivitu. Zde by autorka doporučila přidávat příspěvky jednou až dvakrát týdně.

**YouTube:** YouTube je užitečná platforma pro sdílení videí. Buday & Sádek zatím kanál na YT nemají, proto je založení účtu vřele doporučováno. Aktivita na YouTube by mohla být alespoň jedno video měsíčně, to však ale záleží na časových možnostech zaměstnanců, kteří by videa natáčeli. Video by mohla být v podobném stylu jako na Instagramu, ale mohou být delší a obsahovat více informací. Ženy obecně rády tvoří, proto by na YouTube mohla být videa, kde je ukázán postup, například renovace nábytku nebo výroba „vytvoř si sám“ produktu. Výtvoř, na které by mohly být vytvořeny video návody, mohou být například krmítka pro ptáky, poličky, věšáky, vytvoření patiny na nábytek a podobně. Krátká sestříhaná videa mohou být sdílena i na sociálních sítích s odkazem právě na YouTube kanál, kde video uživatelé najdou v celé délce i s přesným postupem.

Vzhledem k finanční náročnosti kompletní správy sociálních sítí agenturou by autorka doporučila zvolit konzultační hodiny se specialistou na SMM, kdy specialista naučí vybraného zaměstnance spravovat sociální sítě, nebo případně zvolit *Lite* verzi.

3. Reklama: v neposlední řadě je třeba investovat do reklamy. Vhodný typ reklam je pro firmu Buday & Sádek vzhledem k cílové skupině formou OOH reklam. Jelikož firma cílí na pražské obyvatele ve věku 25 až 35 let, je nutné umístit OOH reklamy na území Prahy. Ženy v tomto věku budou převážně využívat v dopravě buď osobní automobil nebo městskou hromadnou dopravu. Po vyčíslení nákladů autorka doporučuje využít nabídku firmy Plakátov a pro umístění OOH reklamy zvolit dva billboardy a jeden CLV – metro. Billboard je doporučeno umístit na hlavní silnici, kdy reklamu může vidět část potenciálních zákazníků, kteří využívají automobil. Pro zbylou část, která spíše preferuje hromadnou dopravu poslouží reklama pomocí CLV panelu umístěna ve stanici metra.
  
4. Eventy: účast na veletrzích je pro firmy šance na zviditelnění a představení svých produktů. Akce je pořádána v Brně, což se plně neshoduje s cílením na ženy z Prahy ale i přes to je účast na tomto veletrhu vřele doporučována. Firma Buday & Sádek může na veletrhu představit své produktové portfolio i reálné produkty. Stánek by autorka ladila do moderního přírodního stylu, který podtrhne směr firmy. Pro upoutání pozornosti je možné vytvořit tzv. dílničky pro děti a jejich rodiče. V dílničce by si děti, či dospělí, za pomoci truhlářů mohli vyrobit drobné výrobky, například prkénka s nápisem, domeček pro mazlíčky či ptačí budku. Díky tomu firma zaujme a může si zlepšit image. Zároveň po dobu výroby produktu je možné na návštěvníky působit osobním prodejem, který může návštěvníky přesvědčit k vykonání nákupu. Firma se díky dílničkám lépe dostane do podvědomí návštěvníků, tím že u stánku nějaký čas stráví a případně si i odnesou produkty domů. Eventy představují šanci jednat se spotřebiteli tváří v tvář a přesvědčit je k nákupu pomocí firemního vystupování a komunikace směrem k zákazníkům. Je důležité svěřit obsluhu stánku někomu, kdo má vystupování příjemné, přátelské ale zároveň profesionální.

V tabulce 10 lze vidět souhrnné náklady ke zvolené strategii. Náklady jsou pouze orientační, neboť jednotlivé ceny billboardů se liší podle lokality, cena konzultací dle zvoleného specialisty a podobně. V tabulce jsou rozděleny náklady na jednorázové a měsíční. Jednorázové platby za SMM konzultace a za účast na veletrhu budou zvyšovat náklady pouze v jednom měsíci. Náklady měsíce s účastí na veletrhu a konzultacemi SMM budou 68 470 Kč. V nákladech nejsou započítané mzdy zaměstnanců, náklady provozu apod., ve skutečnosti jsou náklady tedy vyšší. Tato práce však pouze poukazuje na výši nákladů vynaložených pouze na pořízení komunikačních nástrojů.

Tabulka 10 Náklady zvolené komunikační strategie

Nástroj	Cena měsíčně
Billboard 2x	9 240 Kč
CLV – metro 1x	5 950 Kč
Služby fotografa 1x	3 500 Kč
<b>Celkem měsíční náklady:</b>	<b>18 690 Kč</b>
Cena jednorázově	
Konzultace se SMM specialistou 4x	20 000 Kč
Účast na veletrhu + vedlejší náklady	29 780 Kč
<b>Celkem jednorázové náklady:</b>	<b>49 780 Kč</b>
<b>Celkem jednorázové + měsíční náklady:</b>	<b>68 470 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Implementací komunikační strategie, konkrétně využitím sociálních sítí, firma Buday & Sádek může odstranit slabé stránky. Díky komunikaci na sociálních sítích se zvýší známost značky a zákazníci budou mít prostor, kde s firmou mohou navázat kontakt. Silné stránky firmy, jako jsou ruční práce, kvalitní materiál, kvalifikovaní zaměstnanci zajišťují nejenom kvalitní produkty, ale dává firmě možnost tyto dobré stránky komunikovat na sociálních sítích. Firma z dobrých stránek může vytvořit své konkurenční výhody, ale je nutné tyto přednosti představit sledujícím, potenciálním či stávajícím zákazníkům. Firma si opravdu stojí za svými výrobky, především za kvalitou materiálu. Mohla by tedy jako podporu prodeje zákazníkům nabídnout 10letou záruku na veškerý nábytek.

## Závěr

V teoretické části práce byla nejdříve představena marketingová strategie a marketingový mix. Byla představena role 4P, ve kterém byla vyzdvížena především komunikace. Práce se také dotkla tématu integrované marketingové komunikace a marketingu malých firem. Jelikož je práce zaměřena na komunikační strategii výrobní firmy, bylo důležité pojem výrobní firmy charakterizovat. V dalších kapitolách byly představeny trendy v marketingové komunikaci a také postup, jak se marketingová strategie tvoří. Byl podrobněji představen proces situační analýzy, kde se provádí analýzy okolí podniku. V závěru první části práce byla představena online komunikace a její nástroje, které firmy mohou využívat.

V druhé části práce byl představen podnik Buday & Sádek a byly provedeny analýzy okolí podniku. Součástí analýz bylo vytvoření SWOT analýzy, která definovala silné a slabé stránky a také hrozby a příležitosti podniku. V následující kapitole byla zhodnocena současná komunikační strategie podniku a nastavení marketingového mixu. V závěru práce byla vypracována komunikační strategie pro podnik Buday & Sádek, která plyne z analýz podniku, komunikačního mixu či identifikace silných a slabých stránek. Cílem strategie bylo nejen komunikovat s ohledem na konkrétní komunikační potřeby podniku, ale zároveň odrážet jeho dlouhodobé komunikační cíle.

Strategie obsahuje několik klíčových doporučení. Prvním z nich bylo navržení úprav webových stránek, kde je zdůrazněna potřeba změny obsahu a fontu písma s cílem více zaujmout a lépe komunikovat s cílovým publikem. Dále byla strategie doplněna o zvýšení aktivity na sociálních sítích, s důrazem na tvorbu na platformu Instagram pomocí krátkých videí Reels a Stories. Dále založení kanálu na YouTube, kde byly plánovány videa zaměřená na DIY (vytvoř si sám) a ukázky z výroby, což má za cíl posílit zapojení a zájem uživatelů. Dalším krokem bylo navržení účasti na veletrhu Mobitex, což může posloužit k rozšíření povědomí o značce a vytvoření přímé interakce s potenciálními zákazníky. Závěrem bylo doporučeno investovat do reklamních ploch na úrovni Prahy s cílem efektivně oslovit širokou cílovou skupinu.

Na závěr je třeba zmínit, že komunikační strategie je v současné době velmi důležitá, ať už pro udržení kontaktu se zákazníky či k rozšíření výroby. Komunikační strategie však s největší pravděpodobností přinese firmě více zakázek, na které musí být připravena a mít na ně kapacitu. V případě, kdy nebude firma schopna pojmout nový objem zakázek, bude implementace komunikační strategie bezvýznamná. Z tohoto důvodu nezahrnuje zmíněná strategie velké reklamní

kampaně či významnou investici do sociálních sítí, neboť firma v současné chvíli má omezené kapacity a pro firmu je cennější postupný nárůst zakázek



## Seznam použité literatury

- AION CS, 2023. 513/1991 Sb. Obchodní zákoník. *Zákony pro lidi* [online] [vid. 2023-12-06]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-513>
- Anon., 2023. *Level Up marketing ceník* [online]. Dostupné z: <https://luplup.cz/cenik/>
- Anon., [b.r.]. Montserrat. *Google Fonts* [online] [vid. 2023b-11-30]. Dostupné z: <https://fonts.google.com/specimen/Montserrat>
- BAKER, Michael J. a Susan J. HART, 1989. *Marketing and competitive success*. New York: P. Allan. ISBN 978-0-86003-566-4.
- BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1535-3.
- BLOUDEK, Jan, 2013. *Rozumíte svým zákazníkům?* Vyd. 1. Praha: Management Press : TC Business School. ISBN 978-80-7261-258-1.
- BOUČKOVÁ, Jana, 2003. *Marketing*. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7179-577-3.
- BUDAY&SÁDEK, 2023. Kdo jsme a co děláme. *Buday&Sadek* [online] [vid. 2023-11-30]. Dostupné z: <https://budaysadek.cz/o-nas/>
- Buday & Sádek, [2023]. Český Designový nábytek. *Buday&Sadek* [online] [vid. 2023a-12-13]. Dostupné z: <https://budaysadek.cz/>
- BUREŠOVÁ, Jitka, 2022. *Online marketing: od webových stránek k sociálním sítím*. První vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-1680-5.
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2023. Hlavní makroekonomické ukazatele. *Hlavní makroekonomické ukazatele* [online] [vid. 2023-12-06]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/hmu\\_cr](https://www.czso.cz/csu/czso/hmu_cr)
- ČÍŽEK, Jan, 2023. Fotoslužby – ceník Fotograf Hradec Králové. *Fotograf v Hradci Králové* [online]. [vid. 2023-11-30]. Dostupné z: <http://www.fotografhk.cz/ukazky-me-prace/cenik/>
- DRÁŠILOVÁ, Š A., 2019. *Základy úspěšného podnikání: Průvodce začínajícího podnikatele* [online]. B.m.: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-271-1160-2. Dostupné z: <https://books.google.cz/books?id=cPUOEAAAQBAJ>
- FACEBOOK, 2023c. *Facebook* [online] [vid. 2023-12-13]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/>

- FINANČNÍ SPRÁVA ČR, 2023. Obecné informace. *Finanční správa České republiky* [online] [vid. 2023-12-06]. Dostupné z: <https://www.financnisprava.cz/cs/dane/dane/dan-z-prijmu/pravnicke-osoby/obecne-informace>
- FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3432-0.
- GIL, Carlos, 2021. *Konec marketingu: ovládněte trh prostřednictvím svých zákazníků na sociálních sítích*. První české vydání. Přel. Ivana SÝKOROVÁ. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-1296-8.
- HANZELKOVÁ, Alena, 2009. *Strategický marketing. Teorie pro praxi* [online]. B.m.: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-120-8. Dostupné z: <https://books.google.cz/books?id=XOSDGSrzdksC>
- HEJLOVÁ, Denisa, 2015. *Public relations*. První vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5022-4.
- ISMAIL, Natela, 2022. Top 5 sociální media v ČR. In: *infocizinci* [online]. Dostupné z: <https://infocizinci.cz/cr/top-5-socialni-media-v-cr/>
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4670-8.
- KARLÍČEK, Miroslav, 2016. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5769-8.
- KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5869-5.
- KINGS, P. D., 2021. *YouTube Marketing Secrets: The Ultimate Guide to Market Your Content on YouTube* [online]. B.m.: Paul D. Kings. Dostupné z: <https://books.google.cz/books?id=8fkuEAAAQBAJ>
- KLIMKOVÁ, Alena, 2015. PEST analýza. *Marke.cz* [online]. Dostupné z: <http://www.marke.cz/pest-analyza/>
- KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Přel. Jana LANGEROVÁ a Vladimír. NOVÝ. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOTLER, Philip, Kevin Lane KELLER, Tomáš. JUPPA a Martin MACHEK, 2013. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

- KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-0966-6.
- KŘÍŽ, Michal, 2022. Češi kvůli krizi mění nákupní chování méně než lidé v okolních zemích. In: *f5 mag* [online]. Dostupné z: <https://www.f5mag.cz/detail/cesi-kvuli-krizi-meni-nakupni-chovani-mene-nez-lide-v-okolnich-zemich/>
- LOSEKOOT, Michelle a Eliška VYHNÁNKOVÁ, 2019. *Jak na síť: ovládněte čtyři principy úspěchu na sociálních sítích*. V Brně: Jan Melvil Publishing. ISBN 978-80-7555-085-9.
- MACÁKOVÁ, Tereza, 2015. *Řízení výrobních procesů podniku*. B.m. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích.
- MINISTERSTVO FINANCÍ ČR, 2022. *Ministerstvo financí ČR* [online] [vid. 2023-12-06]. Dostupné z: <https://app-mfcr1.azurewebsites.net/cs/dane-a-ucetnictvi/dane/danova-a-celni-legislativa/2022>
- OPRCHALOVÁ, Linda, 2015. *Komunikační strategie vybraného podniku*. Brno. Diplomová práce. Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta.
- PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH, 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-0254-4.
- PROQUEST. 2022. Databáze článků ProQuest [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2023-12-10]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz/>
- PŘIKRYLOVÁ, Jana a A KOLEKTIV, 2019. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0787-2.
- ROLÍNEK, Ladislav, 2008. *Procesní management: vybrané aspekty*. 1. vyd. V Českých Budějovicích: Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta. ISBN 978-80-7394-148-2.
- ROUPCOVÁ, Simona, 2020. *Zpracování situační analýzy pro vybraný podnik*. České Budějovice. Diplomová práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích.
- RPA, 2023. Dotace na provozní náklady. In: *regionální poradenská agentura*.
- RUMPALA, Natálie, 2017. Kolik stojí profesionální správa sociálních sítí? *Rumpala* [online]. Dostupné z: <https://www.rumpala.cz/l/kolik-stoji-profesionalni-sprava-socialnich-siti/>
- SÁDEK, Aleš, 2023. *rozhovor s majitelem firmy*. Majitel firmy Buday & Sádek s.r.o. [ústní sdělení]

- SARSBY, Alan, 2016. *Swot analysis: a guide to SWOT for students of business studies*. England: Leadership Library, an imprint of Spectaris Limited. ISBN 978-0-9932504-2-2.
- SMITH, P. R. a Jonathan TAYLOR, 2004. *Marketing communications: an integrated approach*. 4th ed. London ; Sterling, VA: Kogan Page. ISBN 978-0-7494-4265-1.
- S.R.O. (WWW.ORWIN.CZ), Orwin, [b.r.]. *Veletrhy Brno, a.s.* [online] [vid. 2023-12-11]. Dostupné z: <http://www.bvv.cz/>
- STULÁKOVÁ, Jana, 2021. Politický systém České republiky. In: *Česká rozhlas* [online]. Dostupné z: <https://cesky.radio.cz/politicky-system-ceske-republiky-8722784>
- SVOBODA, Ondřej, 2023. 7 marketingových trendů pro rok 2023. *ewayblog* [online]. Dostupné z: <https://www.eway-crm.com/cs/blog/obchod-a-marketing/aktualni-marketingove-trendy/>
- VÁCLAVÍK, Lukáš, 2023. Rychlost internetu ve světě se liší až stonásobně. Česko je podprůměrné. *Connect* [online]. Dostupné z: <https://connect.zive.cz/clanky/rychlost-internetu-ve-svete-se-lisi-az-stonasobne-cesko-je-podprumerne/sc-320-a-223510/default.aspx>
- VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4520-6.
- VERED, Arnon, 2007. *Tell a friend: word of mouth marketing: how small business can achieve big results*. Salem, MA: Arnon Vered. ISBN 978-0-615-14775-8.
- VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ, 2018. *Reklama - Jak dělat reklamu*. B.m.: Grada. 4., aktualizované a doplněné vydání. ISBN 978-80-247-5865-7.