

Implementace inovativního marketingu do podnikové strategie

Diplomová práce

Studijní program:

N6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

Podniková ekonomika – Marketing podniku

Autor práce:

Bc. Martin Vinš

Vedoucí práce:

Ing. Otakar Ungerman, Ph.D.

Katedra marketingu a obchodu





Zadání diplomové práce

Implementace inovativního marketingu do podnikové strategie

Jméno a příjmení: **Bc. Martin Vinš**
Osobní číslo: E17000572
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Podniková ekonomika – Marketing podniku
Zadávající katedra: Katedra marketingu a obchodu
Akademický rok: **2018/2019**

Zásady pro vypracování:

1. Stanovení cílů a formulace výzkumných otázek.
2. Zpracování odborné literatury k problematice inovativního marketingu.
3. Analýza společnosti Globus v.o.s. v prostředí České republiky.
4. Návrh strategie a sestavení rozpočtu pro rozšíření služby iGlobus.
5. Formulace závěrů a zhodnocení výzkumných otázek.

Rozsah grafických prací:
Rozsah pracovní zprávy:
Forma zpracování práce:
Jazyk práce:

65 normostran
tištěná/elektronická
Čeština



Seznam odborné literatury:

- ČICHOVSKÝ, Ludvík, Jiří BOHÁČEK a Jindřich URBAN. 2012. Moderní pojetí inovací a jejich typologií pro praxi. Praha: VŠEM, 2012. ISBN 978-80-904645-3-7.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2013. Strategický marketing. Strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4670-8.
- KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. 2011. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3541-2.
- KOŠTURIÁK, Ján a Ján CHAL. 2008. Inovace: vaše konkurenční výhoda!. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1929-7.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. 2013. Marketing management. 14. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.
- PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. 2010. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3622-8.

Vedoucí práce:

Ing. Otakar Ungerman, Ph.D.
Katedra marketingu a obchodu

Datum zadání práce:

1. října 2018

Předpokládaný termín odevzdání:

31. srpna 2021

prof. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
děkan

L.S.

doc. Ing. Jozefína Simová, Ph.D.
vedoucí katedry

V Liberci dne 31. října 2018

Prohlášení

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

Jsem si vědom 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 vědom povinnosti informovat o této skutečnosti Technickou univerzitu v Liberci; v tomto případě má Technická univerzita v Liberci právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

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

Beru na vědomí, že má 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 vědom následků, které podle zákona o vysokých školách mohou vyplývat z porušení tohoto prohlášení.

29. dubna 2021

Bc. Martin Vinš

Anotace

Diplomová práce pojednává o novému trendu nakupování online a následném návrhu strategie ve firmě Globus v.o.s. Zaměřuje se na problematiku marketingu, jeho nástrojů a inovaci spolu s dotazníkovým šetřením. Cílem práce je výstavba nové výdejny a rozšíření portfolia firmy o další pobočku se službou iGlobus. V první části se autor věnuje marketingovým strategiím, marketingové komunikaci a dalším teoretickým modelům z oblasti inovací. V dalších částech je zpracováno dotazníkové šetření a zhodnoceno vnější a vnitřní prostředí společnosti pomocí SWOT a PEST analýzy. V závěru autor navrhuje strategii, která má za cíl rozšíření služby iGlobus do dalších krajů, kdy je sestaven rozpočet s náklady a bodem zvratu.

Klíčová slova

Marketing, Inovace, Strategie, Globus, Dotazník, Analýza

Annotation

The topic of the master's thesis is new trends in online shopping and a strategy in Globus v.o.s. company. The thesis is focused on marketing, its tools, innovation and contains a questionnaire. The goal is a new construction of the store and expansion of the company's service portfolio – iGlobus service. The author focuses on marketing strategies, communication, and other innovative theoretical topics in the first part of the thesis. The questionnaire is introduced in other parts of the theses as well as analysis of inner and outer environment of the company by use of SWOT and PEST. At the end the author presents a strategy which goal is expansion of iGlobus to other regions. Budget and break-even point are also determined.

Key words

Marketing, Innovation, Strategy, Globus, Questionnaire, Analysis

Tímto způsobem bych rád poděkoval Ing. Otakaru Ungermanovi, Ph.D. za pomoc a kvalitní vedení v průběhu zpracování a vstřícnost při konzultacích. Také bych rád poděkoval kolegyni z práce Lucii Čermákové za získané zkušenosti a vysvětlení problematiky na konzultacích. V neposlední řadě bych rád poděkoval své rodině za velkou podporu, a především svým přátelům při psaní diplomové práce.

Obsah

SEZNAM OBRÁZKŮ	14
SEZNAM TABULEK.....	15
SEZNAM ZKRATEK.....	16
ÚVOD	17
1 TEORETICKÁ ČÁST	19
1.1 Marketingový mix	19
1.2 Nástroje marketingu	23
1.2.1 Osobní prodej	23
1.2.2 Reklama	24
1.2.3 Public relations	25
1.2.4 Podpora prodeje	26
1.2.5 Přímý marketing	26
1.2.6 Sponzoring	27
1.2.7 Výstavy a veletrhy.....	28
1.3 SWOT analýza.....	29
1.3.3 Silné stránky.....	30
1.3.4 Slabé stránky.....	30
1.3.5 Příležitosti	31
1.3.6 Hrozby.....	31
1.4 PEST analýza.....	33
1.5 Marketingové strategie	34
1.5.3 BCG matice	35
1.5.4 Ansoffova matice	36
1.6 Inovace.....	37
1.6.3 Inovativní marketing ve firmě	38
1.6.4 Východiska pro zpracování typologie inovací.....	38
1.6.5 Inovace produktu a sortimentu	39
1.6.6 Produktové inovace	40
1.6.7 Inovace konkurenční výhodou	41
1.7 Inovační metody	42
1.7.3 Šest klobouků.....	42
1.7.4 Brainstorming	44
1.7.5 Metoda 365 a Brainwritting	45
1.7.6 Myšlenková mapa.....	45
1.7.7 Innovation Road Map	46

1.7.8	Hodnotová analýza	47
1.7.9	IDEO	48
1.7.10	Stage-Gate	48
1.8	Statistické šetření.....	50
1.8.3	Metody Sbíraní dat	50
1.8.4	Typy dotazníků.....	51
1.9	Retail (Maloobchod).....	52
1.9.3	Členění maloobchodů.....	53
1.9.4	Typy obchodů	55
2	PRAKTICKÁ ČÁST – GLOBUS V.O.S.	57
2.1	Historie a současnost Společnosti Globus	57
2.2	Sortiment Globusu a specifické služby.....	58
2.3	Marketingový mix Globusu.....	61
2.3.1	Produkt	61
2.3.2	Cena	62
2.3.3	Distribuce.....	62
2.3.4	Propagace	63
2.3.5	Segmentace	65
3	KOMUNIKACE A SOCIÁLNÍ SÍŤE	66
3.1	Analýza konkurence.....	66
3.2	PEST analýza.....	70
3.2.1	Politické faktory	71
3.2.2	Ekonomické faktory	71
3.2.3	Sociální faktory	72
3.2.4	Technologické faktory	72
3.3	SWOT analýza.....	73
3.4	Typický zákazník.....	75
3.5	iGlobus.....	75
4	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	78
4.1	Vyhodnocení dotazníku	78
5	ZAVEDENÍ SLUŽBY IGLOBUS	87
5.1	Cílové skupiny zákazníků.....	87
5.2	Expanze služby na český trh	88

5.3	Prezentace služby	90
5.3.1	Online.....	90
5.3.2	Offline	92
5.3.3	Dodavatelé.....	95
5.4	Rozpočet	98
VÝZKUMNÉ OTÁZKY - ŘEŠENÍ.....		103
ZÁVĚR		105
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY		107
SEZNAM PŘÍLOH.....		112
Přílohy		113

Seznam obrázků

<i>Obr. 1: Analýza 5M</i>	22
<i>Obr. 2: Sponzoring</i>	28
<i>Obr. 3: SWOT analýza firmy Apple Inc.</i>	32
<i>Obr. 4: PESTLE analýza</i>	34
<i>Obr. 5: Ansoffova matice</i>	37
<i>Obr. 6: Metoda Šesti Klobouků</i>	44
<i>Obr. 7: Metoda strategické analýzy</i>	47
<i>Obr. 8: Stage Gate analýza</i>	49
<i>Obr. 9: Business modely</i>	56
<i>Obr. 10: Prodejny Globus v České republice</i>	58
<i>Obr. 11: Aplikace Můj Globus</i>	64
<i>Obr. 12: Společnost s tržbami a počty prodejen</i>	68
<i>Obr. 13: Výdejní místo na Zličíně služby iGlobus</i>	76
<i>Obr. 14: Venkovní prostory Globusu na Zličíně</i>	77
<i>Obr. 15: Graf povědomí o společnosti Globus</i>	79
<i>Obr. 16: Graf počtu nakupujících/nenakupujících</i>	79
<i>Obr. 17: Graf frekvence nákupu</i>	80
<i>Obr. 18: Graf nejčastěji nakupovaného sortimentu</i>	81
<i>Obr. 19: Graf faktorů ovlivňujících nákup</i>	82
<i>Obr. 20: Graf využívání rozvozu potravin</i>	83
<i>Obr. 21: Graf s důvody využívání služeb rozvozu potravin</i>	84
<i>Obr. 22: Graf, zda respondenti uvítají službu v dalších hypermarketech Globus</i>	85
<i>Obr. 23: Graf povědomí o službě iGlobus</i>	85
<i>Obr. 24: Graf krajů s počtem respondentů</i>	86
<i>Obr. 25: Průměrná měsíční mzda podle krajů 2020</i>	89
<i>Obr. 26: Průvodce nákupu na webu iglobus.cz</i>	90
<i>Obr. 27: Logo iGlobus pro Liberecký kraj na Facebooku</i>	91
<i>Obr. 28: Logo předplatného iGlobus+</i>	94
<i>Obr. 29: Služby navazující na program iGlobus</i>	95
<i>Obr. 30: Dodavatelé pro firmu Globus</i>	97
<i>Obr. 31: Graf bodu zvratu</i>	101
<i>Obr. 32: Graf poměru pohlaví respondentů</i>	113
<i>Obr. 33: Graf věkové složení respondentů</i>	113
<i>Obr. 34: Graf nejvyššího dosaženého vzdělání</i>	114
<i>Obr. 35: Profil iGlobus na Facebooku</i>	115
<i>Obr. 36: Profil iGlobus na Facebooku</i>	115

Seznam tabulek

<i>Tab. 1: Největší veletrhy na světě.....</i>	29
<i>Tab. 2: Tarify pro iGlobus+</i>	94
<i>Tab. 3: 10 lokálních producentů</i>	96
<i>Tab. 4: Přehled podílů jednotlivých poboček.....</i>	98
<i>Tab. 5: Náklady na projekt</i>	99
<i>Tab. 6: Predikce zisku v prvním roce služby</i>	100

Seznam zkratek

4C	Customer Value, Communication, Convenience, Cost
4P	Product, Price, Promotion, Placement
5M	Manpower, Machines, Materials, Methods, Management
5P	Product, Price, Promotion, Placement, People
7P	Product, Price, Promotion, Placement, People, Process, Physical environment
B2A	Business to Administration
B2B	Business to Business
B2C	Business to Customer
B2E	Business to Employee
B2G	Business to Government
BCG	Boston Consulting Group
C2A	Customer to Administration
C2B	Customer to Business
C2C	Customer to Customer
PEST	Political, Economical, Social, Technological
PESTLE	Political, Economical, Social, Technological, Legal, Ecological
SWOT	Strengths, Weakness, Opportunities, Threats

Úvod

Služby s online nakupováním a rozvozem potravin patří v posledních letech k velkému trendu a na trhu vzniklo hned několik firem, které tuto službu poskytují. Díky rozšířenému internetu v domácnostech tuto službu využívá čím dál více lidí. Obecně vzato jde stále o službu, která je poměrně mladá a dynamická. Postupně se vyvíjí v čase, a proto je nutné se neustále přizpůsobovat novým trendům. Do oblasti online prodeje se vložila také společnost Globus v.o.s., která vytvořila službu iGlobus v Praze na Zličíně. V současné době pandemie jsou tyto služby více než vítaným způsobem nakupování pro mnoho lidí.

Diplomová práce je rozdělena do několika kapitol, první část je teoretická. Ta vysvětluje základní principy marketingu a jeho nástrojů, které jsou běžně používané. Uvedeny jsou také teoretické znalosti inovací, které zkoumají inovaci v oblasti produktu a dále jsou představeny inovativní metody. Teoretická část vymezuje základní východiska, pro návaznost pro další postup v části praktické. Klíčový prostor dostávají inovační metody, které autor využívá k úspěšné pozdější implementaci návrhu.

Druhá část diplomové práce se věnuje samotné společnosti Globus v.o.s., která je zkoumaným subjektem pro účely zavedení nové služby. V této kapitole se autor věnuje především podrobné analýze klíčovými faktorům 4P. vyhodnocuje aktuální situaci z modelů SWOT a PEST, zkoumá sortiment a jeho strukturu. Tyto všechny tradiční postupy jsou doplněny i online komunikací, která je hojně využívána v dnešní době pro lepší prezentaci společnosti a nových produktů v retailu.

Navazující část, která již zahrnuje samotný výzkum autora obsahuje dotazníkové šetření, které bylo odpovězeno 435 respondenty, kteří se zapojili. Těmto osobám jsou pokládány otázky o společnosti Globus v.o.s. a na základě jejich vyhodnocení získává autor relevantní zpětnou vazbu, která pomáhá a usnadňuje vytváření celkové strategie, která vychází právě z těchto údajů. Je použit internetový výzkum, který pro tyto účely je nejefektivnější a dokáže zasáhnout daleko vyšší procento lidí i z jiných oblastí v republice. Autor se soustředil na podmínku, aby dotazovaní nebyli z okruhu známých a odpovědi tak měly dostatečně vypovídající charakter.

V poslední kapitole diplomové práce je kladen důraz na samotnou strategii návrhu, která se zaměřuje na službu iGlobus, která ještě není zavedená v regionech České republiky. Samotný návrh se opírá z aktuálního fungování na pobočce Zličín. Služba se v autorově práci soustředí do pobočky Liberec, pro kterou je navržena koncepční strategie, vymezení cílových skupin, pro které je služba vytvořena a samotný návrh. Ten se věnuje především novým trendům, které jsou optimalizovány pro pickup službu. Autor využívá kombinaci online a offline nástroje propagace a zároveň udržuje koncept a filozofii společnosti Globus v.o.s. Celý koncept strategie je završen finanční stránkou, která obsahuje tržní podíl jedné pobočky, odhad nákladů pro zavedení a vybudování včetně bodu zvratu, který by měl vyústit pro splnění cíle diplomové práce.

Hlavní cíl diplomové práce: Zavedení služby iGlobus za účelem profitability po 12 měsících ve fiskálním roce společnosti.

Výzkumné otázky:

- 1) *Lze zapojit regionální producenty do navrhované strategie?*
- 2) *Nastane předpokládaný bod zvratu po prvním roce fungování služby?*
- 3) *Lze pokrýt novou službou iGlobus celý český trh najednou?*
- 4) *Dosáhne zisk částky 100 tisíc Kč za každý měsíc?*
- 5) *Je předpokládaná útrata méně než 1000 korun?*

1 Teoretická část

V dnešní době je marketing považován za jednu z nejdůležitějších oblastí, která je nutná pro úspěšné podnikání. Základní premisou je uspokojit požadavky a potřeby zákazníka a k tomu jsou využívány různé nástroje a postupy. Definicí pro marketing je samozřejmě více a každý autor je interpretuje vlastními způsoby, proto nelze najít shodu v jednotném názoru. Jednou z nejstarších definicí marketingu pochází od Adama Smithe z roku 1776 „Jediným účelem a smyslem veškeré výroby je přece spotřeba; a zájmů výrobce se má dbát potud, pokud to vyžadují zájmy spotřebitele.“ (Smith, 2016, s. 680).

Je důležité sledovat potřeby a zájmy zákazníka a díky jeho spokojenosti se zvyšuje spotřeba. Pro úspěšné uspokojování je zapotřebí několik faktorů. Plánování, implementace, distribuce a propagace daného výrobku. Neustále hledat nové příležitosti, jak získávat zákazníky, kteří by mohli uspokojit svoji potřebu a zároveň si udržovat ty stávající. Jde tedy o soubor činností, které jsou zacílené na konkrétní trhy a díky tomu jsou správně nastavené postupy pro uspokojení potřeby u jednotlivých spotřebitelů (Smith, 2016; Příkrylová, 2010).

1.1 Marketingový mix

Jde o základní marketingové nástroje, které dokážou ovlivnit spoustu faktorů od produktu až po samotnou poptávku. Tyto nástroje můžeme rozdělit na dvě skupiny podle trhu, jeden je z pohledu zákazníka a druhý z pohledu prodávajícího. V případě prodávajícího se většinou setkáváme s pojmem 4P. Můžeme se však setkat také s rozšířenou verzí 5P, či 7P, nebo také 4C a 5M (Kotler, 2007; Paulovčáková, 2015).

4P:

- Produkt
- Cena
- Místo
- Propagace

5P přidává:

- Lidé

7P je doplněno o:

- Procesy
- Fyzický vzhled

Produkt se řadí mezi nejdůležitější částí mixu. Nejen že představuje samotný produkt, ale navíc se jím chápou i nehmotné věci a služby, které mají za hlavní cíl uspokojit potřeby zákazníka. V maloobchodě se produktem chápe jakýkoliv výrobek vyráběný přímo společností. V tomto odvětví si jako službu můžeme představit jako členské karty s výhodami, nebo pronájem reklamních ploch ve městě, nebo na parkovišti. Následující prvky, které jsou obsaženy v marketingovém mixu jsou ovlivněny právě hlavním produktem (Kotler, 2013).

Cena je prvkem, který ovlivňuje zisk, protože zajišťuje příjem, a to rozhoduje o úspěchu a neúspěchu zvolené cenové strategie. Cena je také prvkem v marketingovém mixu, který se dá rychle měnit a lze tak reagovat na případné změny trhu, nebo konkurence. Pokud je cena schopná uspokojit jak zákazníka, tak i firmu, lze to považovat za správně zvolenou cenu. V minulosti byl cena hlavním důvodem pro zákazníka, zda produkt bude kupovat, nebo ne. V dnešní době ale už zákazník hledá více faktorů při rozhodování, které nejsou cenové. Mezi ně patří například vzhled výrobku, doplňkové služby, nebo také složení. Není žádným tajemstvím, že zákazníka velice ovlivňují slevy. V oblasti maloobchodu se slevy používají buď na jednotlivé výrobky, nebo se sleva vztahuje na určitý počet při nákupu (Kotler, 2013).

Distribuce může být odlišná u výrobků hmatatelných a nehmotných. U hmotného výrobku je potřeba se zabývat dopravou z jednoho místa na druhé čili z výrobní haly až po umístění na prodejnu a na skladě. Služby na tom jsou jinak, protože zákazník si ho nemůže předem prohlédnout, ani vyzkoušet. Proto si musí zákazník zjistit informace předem třeba pomocí recenzí od jiných zákazníků, kteří již nehmotný produkt zakoupili. Lze však zákazníkovo rozhodování částečně ovlivnit, jestli produkt zakoupí zde, nebo u konkurence pomocí propagace (Kotler, 2013).

Propagací se rozumí komunikace jak s novými, tak i stávajícími zákazníky z důvodu prezentace vlastního produktu. Je také ovlivněna výše zmíněnými prvky marketingového mixu, ale zároveň je samotná propagace tvořena 5 hlavními faktory (reklama, podpora prodeje, public relations, osobní prodej a přímý marketing) (Kotler, 2013).

Lidé představují nepostradatelnou část strategie, protože kvalitní lidé a zaměstnanci jsou velmi důležití a bez zkušených lidí se úspěšně podnikat nezvládne.

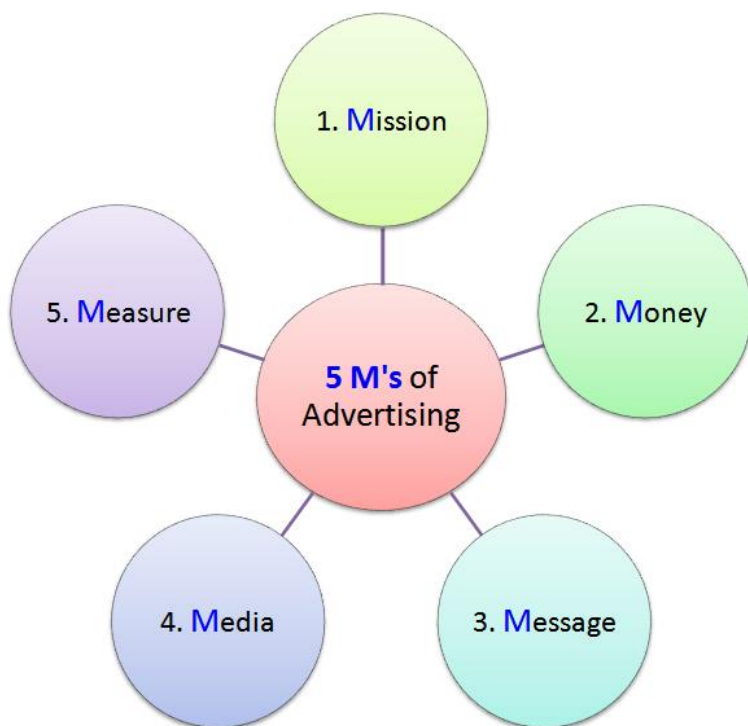
Procesy určují, jakými způsoby se výrobek bude vyrábět a následně prodáván a distribuován zákazníkům, protože se špatnými procesy by firma mohla ztratit dobré jméno u zákazníků a měla by zbytečně velké náklady na provoz.

Fyzický vzhled je zaměřuji především na design výrobku, aby byl pro zákazníky atraktivní, nebyl nijak poškozen obal a také na materiál z čeho je vyroben. Zde mají výhodu služby, které nepotřebují žádné skladování (Kotler, 2013).

Mimo klasický model 4P, který se zaměřuje na podnik se můžeme setkat také s podobou 4C, který se primárně zaměřuje na zákazníka. Tento model je tvořen následujícími prvky:

- Customer solution – odpovídá produktu v model 4P a jde zde o řešení přání a potřeby zákazníka.
- Cost – náklady odpovídají ceně v prvním modelu, zde se jedná o náklady, které jsou spojeny se zákazníkem ve formě nákupu, nebo i využívání služeb.
- Convenience – představuje dostupnost, která je zákazníkovi s případě řešení problému k dispozici.
- Communication – zde jde o samotnou komunikace se zákazníkem (Management Mania, 2016).

5M se také označuje jako komunikační model a představuje 5 důležitých rozhodnutí, která musí manažer následovat pro úspěšnou komunikaci. Tento model se dělí na tyto prvky:



Obr. 1: Analýza 5M

Zdroj: Kalyan city life blog (2010)

- Mission – Jde o posláni což představuje finální stav, kterého má být dosaženo v určitém segmentu příjemců. Tito příjemci by měli být velmi dobře identifikováni, abychom znali jejich chování, a proto nám znalost jejich životního stylu, demografické aspekty a vnímání firmy jako takové a spolu s tím i vnímání značky. Velmi důležitý je positioning, který pomáhá v ukotvení značky v mysli našich zákazníků a upravuje tak celkový postoj k firmě a značce.
- Money – Představují peníze jako rozpočet na danou kampaň. Stanovuje se na základě metody tzv. přijatelného rozpočtu, nebo za pomoci zlatého pravidla, což je složitější metoda kdy se mezní výnosy a mezní náklady dané komunikace rovnají. Je to poměrně neefektivní model pro neziskové organizace, protože ty většinou negenerují žádné vlastní příjmy. Dají se ale využít formy komunikace, které jsou sponzorované, nebo lze zahrnout účasti na seminářích.
- Message – Sdělení, co konkrétně bude komunikováno, jaké cílové skupině a v jaké formě.
- Media – Výběr vhodných kanálů a médií pro komunikaci. Zde je možné využít komunikační mix, který obsahuje podporu prodeje, public relations, přímý marketing,

nebo osobní prodej. Každá firma bude využívat jiný druh média ať už je to z důvodu financí jako nákladnosti, nebo je to z důvodu typu firmy. U neziskové organizace se nebudou moci financovat tyto nástroje, takže využijí sponzoringu, výstav, nebo internetového marketingu, který bude z finančního hlediska dostupný.

- Measurement – Poslední část modelu a jak už název vypovídá, jde o měření komunikačních aktivit a jejich vyhodnocování. Zpětná vazba je důležitým prvkem, neboť ovlivňuje budoucí investice a dává prostor na zlepšení. Firma díky tomu zjistí, jaký postoj mají zákazníci k firmě a značce a zda je například vhodná expanze na další trhy. U neziskových organizací se neměří žádný nákup ani prodej, takže zde se bude spíše hodnotit samotné povědomí o organizaci a zda jsou zákazníci spokojeni s jejími činnostmi (Kotler, 2013; Jakubíková, 2013).

1.2 Nástroje marketingu

Existuje hned několik nástrojů, které pomáhají vytvářet kvalitní marketingové prostředí. Nejčastěji mluvíme o komunikačním mixu, kterému se také říká propagační mix. Jde o veškeré komunikační prostředky, které jsou pracovníkovi k dispozici. Jejich počet je odlišný podle svého autora. Dříve mezi ně patřila reklama, osobní prodej, public relations, podpora prodeje a přímý marketing. V dnešní době se mix rozrostl o další nástroje jako například interaktivní marketing, události a zážitky. Obecně se rozlišuje osobní a neosobní forma komunikace, kde každá z forem má své výhody a nevýhody. Podle Kotlera (2013, s. 532-534) je potřeba brát v potaz také strukturu a druh trhu, kde se bude měnit cyklus výrobku a jiné faktory a v neposlední řadě je to cena samotného výrobku a finanční zdroje (Kotler, 2013).

1.2.1 Osobní prodej

Jde o jednostrannou komunikaci mezi dvěma stranami, kdy je jedna strana snaží informovat zákazníka o svém výrobku, sdělit mu všechny informace včetně jeho předvedení a začít si tak budovat budoucí vztah, který bude následovat k přesvědčení o nákupu. Je tedy důležitý kontakt se zákazníkem, ať už je to tvář v tvář, nebo i po telefonu, kdy je zapotřebí samotná interakce. Tento nástroj má dva hlavní cíle. Prvním cílem je získání zákazníka na svou stranu, kdy se identifikuje samotný zákazník a shromáždí se informace o jeho potřebách. Naváže se s ním dlouhodobý vztah, který postupuje k lepšímu budování značky. Druhým cílem je prodej

samotného výrobku, či služby. Toho je docíleno následnou prezentací výrobku a zodpovězení všech otázek a následnou péčí v rámci servisu po koupi.

Typy osobních prodejů se liší v závislosti na druh výrobku a zaměření firmy. Prvním je samotný obchodní prodej, kdy se zboží prodává supermarketům, nebo lékárnám. Druhá je misionářský prodej, kdy jde o největší informovanost zákazníků přímých zákazníků, což mohou být například farmaceutické firmy, když se snaží prodat lék přes lékaře. B2B prodej je dalším typem, což znamená průmyslově zaměřený prodej mezi podniky, kdy jde o hotové výrobky, ale také polotovary a jiné komponenty. Poslední je profesionální prodej, kdy se jedná o specifické výrobky jako jsou designérské firmy, či architekti (Pelsmacker, 2003; Kotler, 2007).

1.2.2 Reklama

S reklamou se setkáváme prakticky na každém rohu. Jde o nejrozšířenější formu komunikace se zákazníky. K tomu se využívají různorodá média od rádia, televize až po plakáty a internet. Při vytváření reklamy je se zaměřujeme na konkrétní značku, na ovlivnění pozitivního myšlení zákazníků a celé veřejnosti, nebo bez bližšího zaměření na značku (Pospíšil, 2012).

Reklama má 3 základní funkce, měla by informovat trh a zákazníky o vstupu nových výrobků na trh, nebo o úpravě stávajících výrobků. Také by měla přesvědčovat zákazníka, aby si výrobek zakoupil a měla by zákazníkovi také připomínat zákazníkovi, že výrobek je stále na trhu a může ho zakoupit.

Existuje mnoho prostředků, které se používají k oslovování zákazníků, každý se zaměřuje na něco jiného a má různou účinnost.

Tisk – představuje noviny a časopisy, může jít o odborné tiskoviny s určitým zaměřením, nebo bez zaměřením určené pro větší publikum. Nejprve si musíme zjistit, jaká forma tisku bude pro podnik nejčtenější, což ovšem zvyšuje cenu nákladů.

Rozhlas – Velice zažitý způsob reklamy, spousta lidí jsou na něj zvyklí, protože poslouchají hudbu a zprávy, což je podobné.

Televize – Největší prostředek s největším dosahem, díky jak vizuálního oslovení zákazníka, tak i pomocí hlasu. Lze tak oslovit velkou masu lidí a zaměřit se konkrétně na určitý segment.

Internet – V posledních letech narůstající prostředek reklamy. Lze ho najít prakticky všude od internetových stránek, až po reklamy v mobilních aplikacích a hrách. Tato zařízení si dokážou zapamatovat, jaké produkty člověk vyhledává a podle toho vám začne nabízet relevantní reklamy přímo pro vás. Je zde ale vyšší cena, protože tuto možnost využívá více firem, a tak se musí přebíjet, kdo bude nabízet svůj produkt v reklamě.

Outdoorová reklama – lze ji vidět všude kolem nás, od letáků billboardů a nápisů na budovách. Také vhodná pro turisty, když navštěvují město a hledají různá místa, co by navštívili a pro místní co chodí každé ráno do práce, na nákup a domu (Přikrylová, 2010).

1.2.3 Public relations

Aby byl podnik úspěšný, musí se také správně reprezentovat na veřejnosti a o to se stará Public Relations neboli v překladu vztahy s veřejností. Cílem je získání příznivých podmínek a dobrých sympatií a díky tomu lze snadněji dosáhnout marketingových cílů (Karlíček, 2011).

Nejde o žádný krátkodobý plán, tato činnost je dlouhodobá a plánovaná, kdy se sbírají informace od veřejnosti a následná zpětná vazba je nápomocná pro úpravy a možnosti poučení se od chyb, aby se vztahy nadále vyvíjely. Díky tomu se se public relations zcela odlišují od reklamy, protože je zde důležitost obousměrného toku při komunikaci a ta je zde pouze jednosměrnou komunikací.

K úspěšnému zvládnutí public relations se využívají nástroje jako sponzorské dary, semináře, reklamní kampaně, výstavy, den otevřených dveří, výroční zprávy a samotné styky s veřejností.

Výhodami public relations jsou zlepšení a udržení dobré image, podpora prodeje, zlepšuje také reputaci, zlepšuje motivaci zákazníků ke koupi a také je to obrana proti případným negativním zprávám, které by se snažily pokazit dobré jméno firmy (Karlíček, 2011).

1.2.4 Podpora prodeje

Snaha zvýšení prodejů a objemů prodaných výrobků. K tomu jsou různé nástroje, které ve finále vedou ke koupi. Rozdělují se na nástroje podpor pro spotřebitele, obchodníky a prodejce. Spotřebitelů se týkají zvýhodněné ceny, předváděcí zboží, různé kupony a vzorky a v neposlední řadě také soutěže, odměny a záruky. Obchodníci využívají slevy na výrobky, na podíl v reklamě a na nákupní rabaty. Prodejci nejčastěji používají nástroje jako veletrhy, výstavy a různé prezentace výrobků na místně akce.

Díky tomu lze výrobek ukázat v praxi a zvýraznit tak jeho přednosti a upozornit na jeho inovace. Díky možností vystavení produktu se hojně uzavírají obchody právě na veletrzích a zruší se tak spousta nákladů, které se vynaložili na samotný veletrh.

Dalšími možnými nástroji podpory prodeje mohou být reklamní dárky, oděvní doplňky a věrnostní programy nejen pro zákazníky, ale také pro zaměstnance a partnery. Na těchto akcích se využívá také POS materiálů, které v překladu Point of Sale znamenají materiály určené k podpoře prodeje a zlepšení komunikace. Mezi tyto materiály se řadí stojany, informační karty, plakáty, katalogy, brožury, prospekty, ubrousky, vizitní a reklamní tašky spolu s dárkovými balíčky a možnou ochutnávkou na místě (Grosová, 2002; Matula, 2016; Svoboda, 2009; Linkeschová 2013; Boučková, 2003).

1.2.5 Přímý marketing

Jde o přímou komunikaci se zákazníky, kteří jsou vybíráni individuálně, podle vybraných parametrů s cílem vybudování dlouhodobého budoucího vztahu a získávání tak odezvy a podnětů pro další zlepšování. Tato metoda má mnoho pozitivních vlastností pro obě strany. Pro zákazníka je to v podobě rychlého, jednoduchého, a hlavně pohodlného nákupu z domova, což je v dnešní době více než hodí. Široký výběr sortimentu a komunikace ve formě online zpětné vazby přímo na stránce v chatu. Na straně prodávajícího jde o rychlé a osobní oslovení zákazníků, lze je tak snadno zacílit a budovat dlouhodobé vztahy. Pomocí

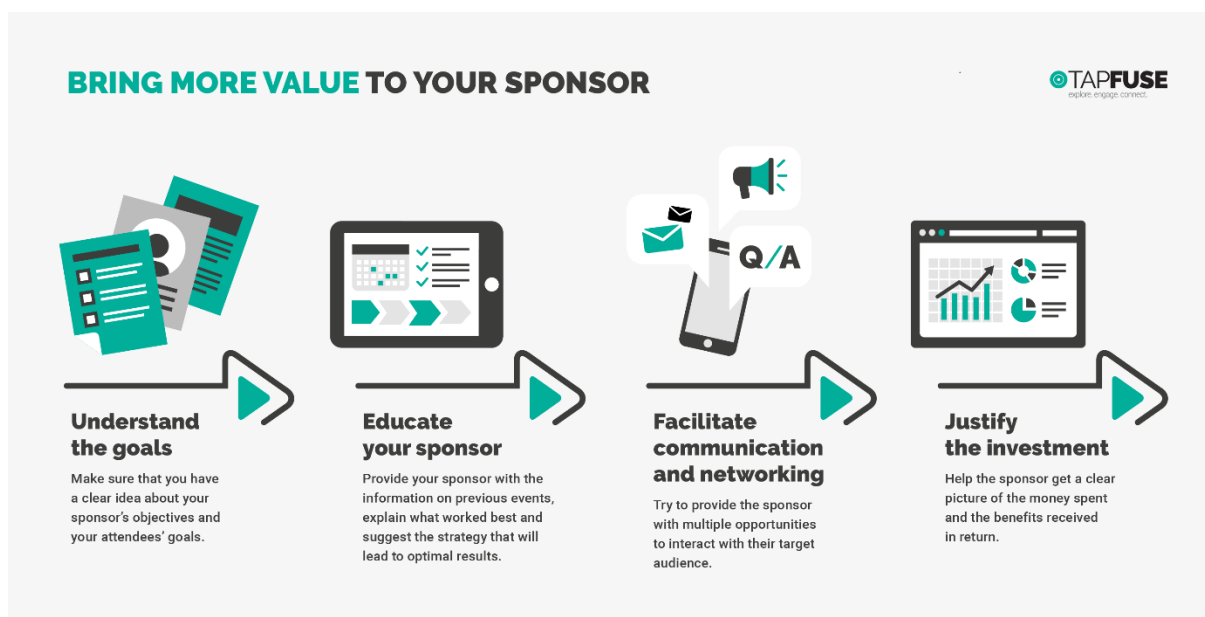
přímého marketingu lze také měřit odezvu reklamního sdělení. Kvůli těmto výhodám jej využívá mnoho firem, má ale však i své nevýhody v podobě vysokých nákladů na vytváření databáze s kvalitními informacemi. Mnoho zákazníků může také tento způsob brát jako obtěžování a také není tento způsob efektivní pro komunikaci s velkou masou zákazníků (Karlíček, 2011).

Mezi nástroje přímého marketingu se řadí direct mailing, což jsou písemný sdělení vedoucí k informovanosti zákazníka o produktu a měla by vést ke koupi. Může mít několik podob od dopisu, letáku, či brožury, kdy může v balení obsahovat vzorek samotného produktu na vyzkoušení a tím pádem větší pravděpodobnost, že si zákazník výrobek zakoupí. Adresování může být všem zákazníkům, nebo pouze vybraným skupinám s konkrétními informacemi.

Mezi další nástroje, které jsou důležité při komunikaci jsou katalogy, které jsou v dnešní době dostupné také ve formě PDF na stánkách výrobce. Telemarketing, e-mail, ale také v poslední době se čím dál tím víc rozrůstající online marketing v podobě webových stránek a marketing zaměřující se na mobilní zařízení v podobě Smart aplikací (Karlíček, 2011).

1.2.6 Sponzoring

Lze vysvětlit jako vztah mezi organizací a poskytovatelem služeb ve formě podpory, ať už finanční, nebo jakoukoliv službou uváděním loga na svých akcích jako loga, bannery a třeba také potisky na trička. Dříve byl sponzoring brán jako doplňková služba k reklamě, ale dnes jde o jinou aktivitu, i když je reklamě stále podobná. Může se také zařadit k cílům PR, protože příjemce sponzoringu propaguje firmu, což vede ke zlepšování veřejného povědomí o firmě. Čím větší sponzor, tím větší masa spotřebitelů se dokáže oslovit. Velice rozšířené je podporování sportovních aktivit a sportovců, kdy jde o finanční podpory a díky tomu se dá provozovat tyto aktivity. Může probíhat v rámci republiky, nebo na celostátní úrovni. Mezi nejznámější sponzory v České republice se řadí Škoda auto, Kofola, Home Kredit, Syner, Tipsport a řada dalších z nejrůznějších odvětví. Jde o skvělé využití loga a dostat se tak do většího povědomí. (Přikrylová, 2010)



Obr. 2: Sponzoring

Zdroj: Medium (2017)

1.2.7 Výstavy a veletrhy

Jde o předem určená místa, kde se setkávají prodejci a výrobci z různých segmentů trhu. Je zde široký výběr výrobků, které se zde prezentují a demonstrují. Je to místo pro hledání nových kontaktů ať už ze strany budoucích zákazníků, nebo partnerů. Výstavy mohou být veřejně přístupné, kdy se jedná o obecné výstavy pro širokou veřejnost, kdy je za cíl přilákat co nejvíc návštěvníků. Na druhou stranu specializované výstavy budou čítat méně návštěvníků ale zde je cíl spíše informovat o výrobcích, než je prodávat. Pokud se nejedná o obecné výstavy, jde o tzv. obchodní výstavy, které jsou členěny do několika typů. Horizontální výstavy se zaměřují především na výrobky jednoho konkrétního odvětví, které jsou nabízeny obchodníkům, nebo distributorům z jiného odvětví. Vertikální výstavy představují výrobky z jednoho odvětví skupinám, které podnikají ve stejném odvětví. Další výstavy jsou spojené s konferencemi, které jsou velmi efektivní, i když jsou pro omezený počet lidí. Posledním typem výstavy je obchodní, kde je tenká čára mezi výstavou a prodejem, protože si účastník pronajme stánek, kde prezentuje svůj výrobek a zároveň se ho snaží také prodat (Pelsmacker, 2003).

Výstavy a veletrhy se těší velké oblibě, avšak kvůli pandemii covid-19 šla tato možnost prezentace produktů do prostředí online světa. Avšak s postupným navracením všech funkcí

společnosti, lze očekávat vzestupný trend a zájem o tyto veletrhy opět ve městech jako Šanghaj, Atlanta nebo Dubaj. Tyto lokality jsou předními organizátory, kteří každoročně pořádají technologické, ekonomické, strategické a obchodní semináře a veletrhy, kde jsou představováno technologie a sdíleny poznatky z pokroků výzkumu. Na následující tabulce je výčet těchto akcí, které jsou naplánovány pro rok 2021 a jsou seřazeny i dle uživatelů a jejich recenzí, jak moc je přínosný každý z těchto veletrhů (Pelsmacker, 2003; Ten Times 2021).

Název	Lokalita
MAGIC LAS VEGAS	Nevada, USA
Texworld Evolution	Paříž, Francie
China Import and Export (1)	Guangzhou, Čína
China Import and Export (3)	Guangzhou, Čína
MEDICA	Düsseldorf, Německo
Gulfood	Dubaj, UAE
International production EXPO	Atlanta, USA
International Strategic Leadership	Washington, USA
Automechanika Shanghai	Šanghaj, Čína
Canadian Nation Exhibition	Toronoto, Kanada

Tab. 1: Největší veletrhy na světě

Zdroj: Vlastní zpracování podle Ten Times (2021)

1.3 SWOT analýza

Metoda zkoumání 4 stránek firmy, jak si vede na současném trhu. Využívá se pro analýzy ať už pro veřejné osoby, tak i pro interní záležitosti. Jde o zkratky 4 anglických slov:

S – strenghts (silné stránky), W – weaknesses (slabé stránky), O – opportunities (příležitosti), T – threats (hrozby).

Metoda předpokládá, že při úspěchu firma využije své přednosti, využije příležitosti a zmenší, až eliminuje nedostatky a hrozby. Využití naleznou manažeři, při tvorbě hodnocení současné a budoucí situace podniku na trhu. Mohou se vytvářet plány, které budou nejvhodnější a také mohou sloužit jako informativní podklad pro interní a externí činnosti, aby firma věděla, jak si vede a mohla případně zvýšit svou výkonnost.

Často se spojují kombinace silné, nebo slabé stránky s příležitostmi a silné, nebo slabé stránky s hrozbami.

Při kombinaci S a O se podnik snaží využít svých silných stránek, aby získal výhodu.

Při kombinaci W a O je snaho využít příležitostí a zbavit se tak slabin.

Při kombinaci S a W se silné stránky využívají, aby bylo možné se bránit proti hrozbám.

Při kombinaci W a T se snaží podnik čelit hrozbám, a přitom minimalizovat náklady.

Jde o velice důležitou metodu, která by se neměla brát na lehkou váhu a měla by se důkladně vypracovat, protože se může předejít rizikům spojeným s podnikáním, včas se mohou odstranit nedostatky, které by vedly k budoucím chybám, protože i když se jedná o malý problém v současnosti, tak v budoucnu se může jednat o velkou a komplikovanou přítěž. Je známo, že silné a slabé stránky se věnují samotnému podniku, jakožto vnitřní analýzu a příležitosti a hrozby se věnují externím vlivům, které přicházejí z okolí podniku (Jakubíková, 2013).

1.3.3 Silné stránky

Silné stránky jsou základem pro úspěch podniku, ale také záleží na druhu podnikání, tam se budou silné stránky lišit. U některých firem může být silnou stránkou velikost firmy, kdy se využívá velkého podniku a jinde se bude lépe dařit menšímu podniku. Dále to může být firemní know-how, moderní technologie, které firma vlastní, nebo to mohou být samotní zaměstnanci, kteří disponují obrovskými kvalitami a zkušenostmi. Jinde může jít o velké finanční zabezpečení, či geografické umístění, pro dobrou flexibilitu a distribuční cesty. V neposlední řadě to může být samotná image a značka firmy (Jakubíková, 2013).

1.3.4 Slabé stránky

Jak je uvedeno v silných stránkách, tam kde se daří velké firmě, tak malá firma může brát svou malou velikost jako stránku slabou. Můžeme sem zařadit také nižší kvalitu materiálu a surovin než jiné podniky, zastaralé metody distribuce, výroby a tím pádem také samotného výrobku, nebo služby. Nedostatečně zvládnutá marketingová strategie, nebo neschopnost uspokojit poptávku na trhu. Může se stát, že firmě škodí také legislativní úpravy v zemi, kde podniká a také pošramocené jméno značky na trhu (Jakubíková, 2013).

1.3.5 Příležitosti

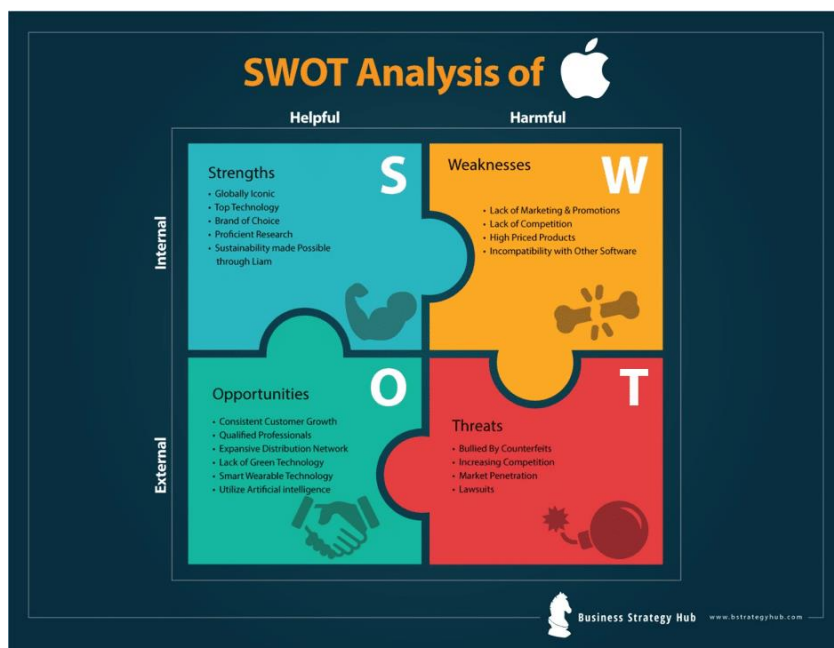
Jedná se o velmi důležitou část analýzy z důvodu budoucího užitku firmy. Pokud firma úspěšně využije svých příležitostí, může získat na trhu konkurenční výhodu a stát se dominantní. Může se objevit uvnitř podniku, jako nová nevyužitá technologie, ale častěji se nachází vně podniku. Mohou to být nově nabyté kontakty, nové spojení firem, získání nových investic a důvěry investorů s tím spojené. Díky tomu se zvyšuje image podniku a díky tomu lze také expandovat na další trhy (Jakubíková, 2013).

1.3.6 Hrozby

Stejně jako u silných a slabých stránek, tak i zde se jedná o opak příležitostí. Jde o faktory, které mohou potenciálně uškodit firmě. Může to být příchod nové konkurence na trh, nebo zlepšení stávající konkurence. V některých případech to mohou být také živelné pohromy, které dokážou ochromit výrobní fabriky a distribuční procesy. Může to být také odchod velmi kvalitních zaměstnanců ke konkurenci, čímž může dojít ke ztrátě dobrého jména podniku v očích veřejnosti.

SWOT analýza tedy zkoumá stav firmy pomocí silných a slabých stránek a její budoucí stav díky příležitostem a hrozbám. Pokud bychom chtěli více informací ze všech stran, je možné použít PEST analýzu.

Pro konkrétnější analýzu lze využít analýzu zákazníka, kdy se zjišťují potřeby zákazníka, co jsou těmi potřebami, kde a kdy je nakupuje. Podle těchto informací se pak mohou formulovat analýzy na uspokojování zákazníků. Jde o mnohem komplexnější proces než jen získávání nových zákazníků, ale také snaha o udržení těch stávajících, protože konkurence podniká veškeré kroky, aby přilákala naše stávající zákazníky na jejich stranu. Proto je důležité budování vztahu mezi zákazníkem a firmou a prohlubovat tak jejich věrnost (Jakubíková, 2013).



Obr. 3: SWOT analýza firmy Apple Inc.

Zdroj: Business Strategy Hub (2021)

Není možné uspokojení potřeb celého trhu, protože existuje nepřehledné množství potřeb, které zákazníci chtějí. Lze ale trh rozdělit do segmentů, což jsou menší části trhu se stejnými, nebo alespoň podobnými potřebami. Díky tomu se firmy lépe zaměří na konkurenci v daném segmentu a mohou porovnat cenu a kvalitu jejich výrobků. Pro zvolení správné cílové skupiny nám pomáhá několik hledisek:

- **Geografické hledisko** – rozděluje trh na menší územní úseky, jako jsou například kraje, nebo části města.
- **Demografické hledisko** – zde jsou zákazníci rozdělení do skupin podle věku, pohlaví, vzdělání, nebo také podle svého příjmu
- **Psychografické hledisko** – se patří zákazníci se stejným životním stylem, například vegetariáni a podobně.
- **Behaviorální hledisko** – Toto hledisko se zaměřuje na zákazníky podle toho, kde nakupují a jakou značku, aby zjistili jejich loajalitu.

V dnešní době je cílem firem nabídnout zákazníkům určitou vyšší hodnotu, než mají konkurence, protože kvalitní produkt není automatickou zárukou úspěšného prodeje. Zákazník si vyhodnotí nabídky, které má dostupné na trhu a jeho rozhodnutí ovlivňují právě tyto vyšší hodnoty. Mohou mezi ně patřit průzkumy spokojenosti, prodloužená záruka,

kvalitní servis. Spokojenost zákazníka lze sledovat také metodami mystery shopping, analýzou ztracených zákazníků, nebo se systémem přání a stížností, díky kterým se firma mnoho dozví. Firma nesmí zapomínat, že zákazník je jen člověk a s rostoucí oblibou informačních a komunikačních technologií roste potřeba firem posilovat tyto dovednosti (Kozel, 2006; Kotler, 2007).

1.4 PEST analýza

Cílem je zhodnotit okolní prostředí podniku, kterému se také říká marketingové prostředí. Jelikož je více náchylné na čas, je tedy docela proměnlivé a lze ho rozdělit na mikroprostředí, které se nachází uvnitř firmy a makroprostředí, které se zaměřuje naopak na vnější stránku firmy. Mezi vnitřní prostředí se řadí samotná firma, konkurence, zákazníci, nebo dodavatelé. Vnější prostředí se zabývá problematikou demografie, inovací, přírodou, legislativou, kulturou a také ekonomikou.

Při analýze makroprostředí se klade důraz na širší souvislosti a pochopení hrozeb a příležitostí. Nejčastější metodou, která se používá pro analýzu je PEST(EL), kdy každé písmeno znamená jiný faktor.

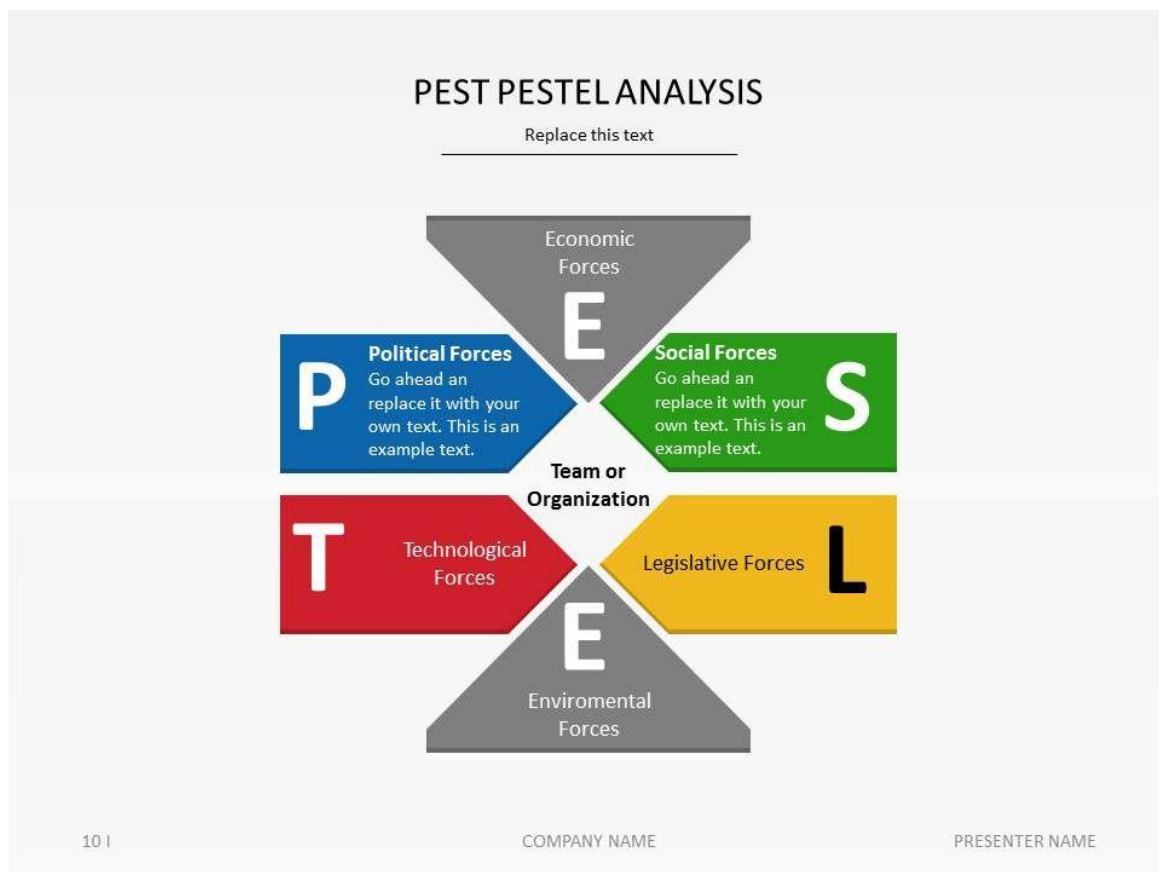
P – politicko-právní prostředí, které se zabývá zájmovými skupinami, zákony a předpisy. Dále zkoumá vládní úřady, a jednak omezují a ovlivňují organizace a pracovníky.

E – ekonomické prostředí ovlivňují kupní sílu a výdaje spotřebitele. Pod pojmem spotřebitel se rozumí hned několik možností, obyčejný návštěvník, host i klient.

S – Sociálně kulturní prostředí. Zde se řeší demografické problémy, hlavně lidskou populací, a to v několika směrech, jako je věk, velikost, hustota zalidnění, rasy, pohlaví a druhu zaměstnání. V oblasti kultury jsou to instituty, které ovlivňují lidské rozhodování a chování ve společnosti a také jejich preference.

T – technicko-technologické se zabývají především trendy v oblasti technologií a výzkumu, vytváření nových technologií a tím pádem také nových příležitostí, které spolu s tím vznikají.

LE – legislativně ekologické jsou rozšiřující faktory při PEST analýze. Zabývají se jak národní, tak i mezinárodní legislativou a ekologické se zaměřují na přírodní prostředí a ekologické problémy. V dnešní době se mnoho firem zaměřuje na ekologii a snížení negativního dopadu na životní prostředí. Ekologii lze nazvat také jako jakousi etiku, jako vztah mezi člověkem a přírodou (Jakubíková, 2013).



Obr. 4: PESTLE analýza

Zdroj: Pinterest (2014)

1.5 Marketingové strategie

Jednou z manažerských funkcí je také schopnost správně formulovat marketingové strategie. Provede ji poté co stanoví marketingové cíle, které budou v souladu s celkovým směrem společnosti a bude mít jistotu, že se promítnou do ostatních menších strategií. Jde tedy o postup zaručující splnění cílů a samotných strategií.

Strategie se vytváří na základě příležitostí, které má daný podnik. Váže se také na analýzu silných a slabých stránek podniku. Abychom mohli správně pracovat s marketingovými strategiemi, je potřeba aby se manažer seznámil se situací v podniku, jeho typologií a snahy o přeměny zdrojů, které má k dispozici na hotové výrobky, či služby, které jsou dodány zákazníkům.

Strategie se také mohou určovat podle trendů, kdy se rozdělují do růstových, udržovacích a ústupových strategií.

Další možností je strategie kooperační a konfliktní, pokud chce firma reagovat na vnější prostředí a také lze rozdělit třídění podle segmentu trhu na ofenzivní a defenzivní.

Pro marketingové řízení se může využívat integrovaných a parciálních přístupů. Mezi parciální strategie se řadí růstová strategie, kde se dává přednost strategii penetrace trhu, vývoje trhu, výrobku a samotná diverzifikace. Strategie zaměřená na konkurenci se snahou minimalizovat náklady a diverzifikaci. Další je strategie s pohledem postavení firmy na trhu a zde se využívá termínů jako tržní vůdce, tržní vyzyvatel, následovatel a podnik, který se zabývá tržními mezerami. V neposlední řadě jde také o strategické směry, které se zabývají vůdcovstvím v oblastech nákladů a jakosti.

Zatímco integrované strategie se snaží o co největší komplexnost, Podle Beckera se vymezují 4 základní strategie, Jde o strategie tržního pole, stimulace trhu, tržní parcelace a tržní areál. Samozřejmě se strategie musí odvíjet od oboru, ve kterém firma podniká, malý a velký podnik, nebo kde se firma nachází z pohledu vývoje, zda jde o mladou a rozvíjející se firmu, nebo starší a stagnující (Horáková, 2003).

1.5.3 BCG matice

Zkratka matice jsou počáteční písmena firmy Boston Consulting Group, což je společnost zabývající se poradenstvím v oblasti managementu a strategie. Svislou osu představuje měřítko, jak moc je trh pro firmu atraktivní a na vodorovné ose je ukazatel tržního podílu na trhu. Jde o matici růst-podíl a lze ji rozdělit na 4 následující strategické jednotky.

a) Hvězdy

Zde jsou obsaženy produkty a oblasti, které mají vysoký podíl na trhu, který je rychle rostoucí a pro financování je potřeba vynaložit velké investice. Později se jejich růst zpomalí a přetransformují se na dojně krávy.

b) Dojně krávy

Podnikatelské jednotky jsou s vysokým podílem na naopak trhu pomalu rostoucím a jde o již ověřené produkty, ze kterých nám plynou zisky.

c) Otazníky

Produkty jsou zde s nízkým podílem ale trh je rychle rostoucí, tím pádem je potřeba nemalá finanční podpora pro udržení podílu a lze je později přenést do hvězd.

d) Psi

Jsou zde produkty s malým podílem a trhu s rychlým růstem, které mají potenciál na vydělávání spousty peněz na své udržení, ale nejsou zde tak velké výnosy (Businessinfo, 2009).

1.5.4 Ansoffova matice

Zabývá se parciálním přístupem, kde jsou výrobky a trhy vyjádřeny marketingové cíle, a navíc se zde nebere v potaz ústup z trhu. Stejně jako BCG matice je i tato rozdělena na 4 možné situace. Prvním je snaha o proniknutí na stávající trh s cílem zvýšit obrát firmy, tato strategie se nazývá tržní penetrace. Může jít například o spojení dvou firem a trhu, díky tomu rozšíří své pole působnosti. Druhou situací je rozvoj trhu, které se vyznačuje stávající výrobkem, který se snaží prorazit na novém trhu, či nové segmentu. Rozvoje výrobku je třetí možností, zde je snaha využít současný trh a přinést do něj nový výrobek, který bude konkurenceschopný. Poslední situací je diverzifikace, který patří mezi nejrizikovější ze všech zmíněných, protože jde o zcela nový výrobek, který bude vstupovat na nový trh a není zde zaručena úspěšnost (Jakubíková, 2013; Horáková 2003).



Obr. 5: Ansoffova matice

Zdroj: Mindtools (2021)

1.6 Inovace

Jde o výstup, či realizaci nového nápadu a kreativního myšlení, které přidává výrobku přidanou hodnotu a může také díky tomu vzniknout zcela nový produkt. Samotný proces zdokonalení obsahuje komplexní prvky, které se posouvají od nápadu, po vývoj a testování, až po samotnou realizaci. Často je tento termín zaměňován s kreativitou, nebo invencí, ale to jsou pouze části inovace. Díky inovaci se podnik vyvíjí a dochází tak ke zlepšení efektivity práce, mohou se snižovat náklady a zároveň zvyšovat kvalita výrobku. Jedná se také o vyšší spokojenost ze strany zákazníka, a to firmě pomáhá budovat svoji pověst a zvyšovat tak své zisky. Peter F. Drucker popisuje dvě nejdůležitější funkce, které by měla společnost ovládat, a to je marketing a inovace. Definic ale existuje celá řada a každý autor ji vidí z jiného úhlu pohledu. OECD obsahuje dokonce definici inovace v Oslo manuálu, kde jsou popisovány ale spíš technické inovace. Na druhou stranu nemusí inovace přinášet vždy pozitivní výsledek, protože tu jsou určitá rizika, která se mohou ne dobrým způsobem spojit s historií. Může jít například o vynález gilotiny a v době světových válek také různé vyvinuté toxické plyny, či prostředky hromadného ničení. Ve většině případů ale jde o pozitivní vliv a mnohdy je také firma, která nepřináší žádné inovace považována za stagnující, nebo konzervativní (Synek, 2011).

1.6.3 Inovativní marketing ve firmě

Tato problematika zde vznikala již od konce 20. století po pracovištích, vysokých školách a různých organizacích, kdy se vždy provedla stavová analýza problematiky inovací a poté se vytvořila inovační strategie s ohledem na vývoj inovačního potenciálu v dané zemi. Tato politika funguje ve vyspělých zemích jako důležitá složka moderního státu, který by měl tuto funkci plnit ať už v zájmu prosperity, tak také kvůli konkurenceschopnosti. Není však pouze státní koordinace, ale funguje také na krajských a regionálních úrovních, kde má své nezastupitelné místo. V České republice se již od roku 1999 vydává přehled s názvem „Průvodce systémem veřejné podpory výzkumu a vývoje v ČR“ kdy se hodnotí vždy předchozí rok a také výzkum a vývoj na rok následující.

Pro hodnocení inovační pozice vůči celému světu se v roce 2002 využilo systému EIS (European Innovation Scoreboard), které zahrnuje země EU a také například Japonsko, USA, nebo Austrálii či Kanadu.

Hodnotící škála čítala 17 indikátorů z oblasti lidských zdrojů, tvorby poznatků a následný přenos a využití poznatků. Systém se v roce 2003 dostal do připomínkového řízení jako Národní inovační strategie. Která bylo vládou schválena v roce 2004. Strategie pracovala s definicí „Inovace je obnova a rozšíření škály výrobků a služeb s nimi spojených trhů, vytvoření nových metod výroby, dodávek a distribuce, zavedení změn řízení, organizace práce, pracovních podmínek a kvalifikace pracovní síly“ a také čerpala z první verze Oslo manuálu (Čichovský, 2012).

1.6.4 Východiska pro zpracování typologie inovací

Marketing a inovační procesy se podílejí na vývoji takových inovací, které se mohou stát konkurenční výhodou a mohou tak být finální motivem pro kup zboží, či služby. Taková inovační výhoda se dotýká také producentů, a tak je už od roku 2002 v EU zavedena typologie konkurenčních výhod producentů a produktů s návazností na performance management, což jsou v překladu vyšší zisky a tržby. Proces tedy jde od marketingu přes inovaci až k lepší konkurenceschopnosti a vyšší prosperitě. Když se porovnali státy evropské a státy zbytku světa v problematice konkurenceschopnosti, byla vytvořena typologie inovací

v roce 1993 ve formátu Oslo manuálu první verze. Následná typologie byla určena pro statistická šetření a zahrnovala tyto inovace:

- Produktové inovace
- Technologické
- Procesní
- Marketingové

Technologická inovace byla pak v roce 1997 odebrána a vložila se pod procesní, což vytvořilo druhou verzi. Třetí verzi Oslo manuálu se ponechaly původní čtyři inovace a přidala se mezi ně organizační inovace a inovace služeb. Později v roce 2010 se ještě přidala inovace tržní nabídky produktu a služeb. Díky těmto změnám dochází k negativnímu ovlivnění statistických šetření při porovnání evropských zemí se vyspělými zeměmi jako USA, Japonsko, nebo Čína.

Důvodů je hned několik:

- Nesprávná identifikace produktových inovací, takže nelze přesně určit, co přesně patří, nebo nepatří do toho druhu inovací.
- Oslo manuál nebere v potaz komplexní část produktu, čímž jsou obal samotného výrobku, design, nebo prodejní služby s ním spojené.
- Služby jsou vyčleněny v Oslo manuálu jako samostatný celek, ale na trhu jsou také výrobky, které na sebe vážou služby, bez kterých by produkt nemohl na trhu existovat. Proto dochází k odlišnému vykazování inovací, které vedou ke zkresleným statistikám. Proto je velice důležité, aby se přesně specifikovala typologie inovací zvlášť u produktu a u služby (Pazour, 2008; Čichovský 2012).

1.6.5 Inovace produktu a sortimentu

Inovace se dá vysvětlit jako obnovování a rozšiřování škály výrobků a služeb, které jsou s nimi spojené a zároveň změn řízení, které vedou ke zlepšení organizace práce a pracovních podmínek. Podle Evropské komise se inovace mohou členit na:

- 1) Produktové – lze vysvětlit jako uvedení nového výrobků na trh, nebo úspěšný stávající výrobek s pozměněnými parametry, což může být od nejmenších úprav jako změna drobných povrchových úprav, nebo výměnou samotných komponent a materiálu.
- 2) Procesní – zavedení lepšího výrobního procesu, které pomůže snižovat náklady a zefektivnit výrobu.
- 3) Marketingové – využití nových forem marketingové strategie od změny balení produktu až po nový design společně s komunikací, která pomůže novým distribučním cestám.
- 4) Organizační – změna organizační složky firmy, nové přeorganizování zaměstnanců, možnost zapojení outsourcingu, nebo využití nových sítí uvnitř pracoviště.

Podle Kotlera (2013) můžeme inovaci chápat jako výsledek pro potřeby trhu a měření neefektivnosti podniku. Zároveň ale bude inovaci vnímat jinak zákazník a výrobce. V tomto případě se jedná o přírůstkové inovace, kdy je malý užitek z výrobku a také změny u výrobce jsou malé. Technické inovace představují velké změny v podniku a zákazník nezaznamenává žádné přínosy. Aplikační inovace nevyžadují nové přístupy u výrobku, ale jsou zde užitky plynoucí spotřebiteli. Poslední inovací jsou radikální, kdy jsou nové věci vnímány oběma stranami, jak výrobcem, tak i zákazníkem (Kotler, 2013).

Kotler (2013) dále uvádí inovační proces jako složitý proces, kdy je jeho náročnost úměrná vyplňování trhu, růstu nové a stávající konkurence, technickému a technologickému růstu. Dochází tedy k úpadu nových nápadů a námětů, které jsou vytvářeny pro výrobek. Na druhou stranu se ale proces inovace stává daleko účinnějším (Kotler, 2013).

1.6.6 Produktové inovace

Produktové inovace představují změny týkající se samotného výrobku, který může být na trhu nový, nebo může jít o zlepšení a zdokonalení stávajícího výrobku, či služby. Inovací u produktu se rozumí nové parametry, které vedou k novému využití již stávajícího produktu. Vzniknout mohou změnou stávající metody, která je využívána k výrobě, nebo nabytím

nových informací a znalostí, jako jsou nové materiály, díky kterým získává výrobek nové vlastnosti. Mimo materiálu se může výrobek lišit také v tom, kdo ho využívá. Činností předcházející samotnou inovací se říká invence a mohou mít řadu nejrůznějších podob. Jedná se o nové vynálezy, patenty, projekty a zlepšovací návrhy, ale z invence se stane inovace teprve tehdy, až je některá z invencí posunuta do fáze realizace a zrealizuje se. Inovace je na trhu velmi důležitá, a to z důvodu nekončícího konkurenčního boje o zákazníky a každá firma, která přinese inovaci u svého produktu má velkou šanci konvertovat nové zákazníky od konkurence. Produktovou inovací se zabývá marketing inovací, kterému se také říká inovační marketing.

Mezi velkou inovací patří koncept Amazon Go, který využívá řadu technologií a strojového učení, které sledují běžný nákup na Amazonu a pokud si zákazník založí účet a stáhne do chytrého telefonu aplikaci Amazon Go. Zákazník vejde do obchodu, vytvoří si klasický nákup jako obvykle, ale poté je rozdíl v tom, že nejde k pokladně a nečeká frontu na zaplacení, protože jakmile opustí prodejnu, tak skener zaregistruje odchod zákazníka a provede platbu za věci, které si zákazník vložil do tašky.

Další velmi známou společností, která využila inovace je Ikea, která představila aplikaci Ikea Place, která využívá technologii rozšířené reality a v dnešní době pandemie se více než hodí spoustu lidem. Aplikace nabízí širokou nabídku nábytku, který si pomocí svého mobilního telefonu můžete přes fotoaparát zobrazit přímo ve svém pokoji a zjistit tak, jaký typ, popřípadě barva daného nábytku se bude hodit do vašeho interiéru. Navíc aplikace obsahuje možnost Visual Search, díky kterému vyfotíte jakýkoliv kus nábytku a aplikace vám vyhledá a nabídne produkty, které jsou buď stejné, nebo podobné tomu vyhledávanému v obchodě Ikea (Nguyen, 2019; Franková, 2011).

1.6.7 Inovace konkurenční výhodou

Aby mohla být inovace považována za konkurenční výhodou, musí být nejprve zjištěno, zda by toto nové řešení bylo zákazníky akceptováno, proto se provádějí nejrůznější průzkumné metody a probíhá zároveň testování ohledně tržní ceny a také daní. Pokud je vše v pořádku a zákazník by novou inovací přijal, jde tedy pochopitelně o motiv ze strany zákazníky ke koupi a přichází pozitivní zpětná vazba na výrobek, značku a samotnou společnost. Firma tím

pádem získává na trhu konkurenční výhodu nad ostatními společnostmi Důvodem úspěšné inovace může být také metrika, která se provádí ke zjištění spokojenosti zákazníka podle ISO9000:2009 a ISO9001:2009.

Jak již bylo zmíněno výše v produktové inovaci, nové nápady a řešení, která plynou například ze současné situace mohou být zároveň příležitostmi, které se dá využít a vytvořit tak nový způsob myšlení, který by za předchozích podmínek nebyl zcela efektivní, ale v této době to je win-win situace, protože firmy nemusí propouštět své zaměstnance a zároveň se mohou dále věnovat zákazníkům v upravené formě svého podnikání (Čichovský, 2012; Košturiak, 2008).

1.7 Inovační metody

Na začátku kreativních procesů se musí vždy stanovit cíl, kterého má být dosaženo a inovační metody jsou nástrojem k jeho dosažení. Firmy podceňují kreativitu a kreativní myšlení a kvůli tomu se mohou objevit v bodě stádnosti, kdy podnik není schopen vytvářet nové nápady a bez těchto inovačních metod se nemůže zařadit mezi moderní firmy. Metod pro vytvoření základní myšlenky existuje hned několik a jak nadpis napovídá, jedná se právě o inovační metody. Níže jsou uvedeny ty nejpoužívanější a jsou zde uvedeny metody pro hledání inovace v rámci procesu jako celku, a také na metody, které řeší jednotlivé dílčí problémy. Obecně se dají rozdělit na systematické a intuitivní pojetí (Svatošová, 2010; Košturiak, 2008).

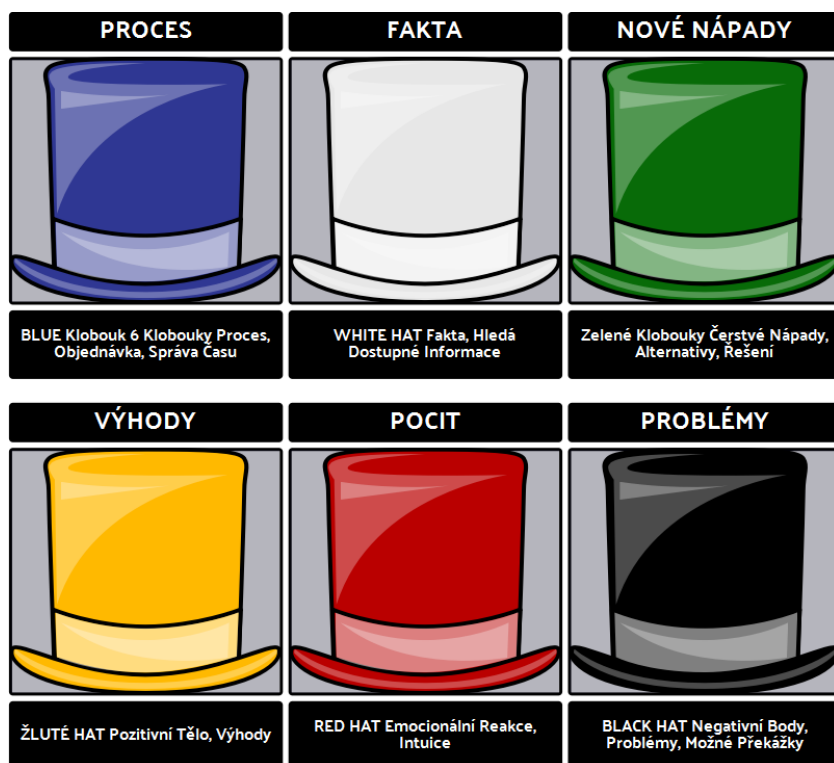
1.7.3 Šest klobouků

Metody je vytvořena především pro paralelní myšlení a podporuje kreativitu. Využívá principi pohledů z různých úhlů, při řešení problému v týmu. Průběh workshopu probíhá pomocí klobouků různých barev, kdy každá barva představuje jinou charakteristiku a každý účastník se tak může podívat na problém z jiného úhlu pohledu, podle toho, jakou má osoba na sobě barvu klobouku.

- **Černý klobouk** – jak barva napovídá, jde o negativní pohled na věc. Člen se snaží hodnotit negativa daného řešení a vnáší tak do situace pragmatismus a skepsi.

- **Zelený klobouk** – představuje laterální pohled, kdy je nositel po většinu času potichu a má za úkol být zdrojem kreativního myšlení a případně může představit řešení pro daný problém.
- **Červený klobouk** – vyznačuje se emocemi a pocity tím že dává najevo své dojmy a hledí na pozitiva při řešení problému. Navíc jde o opak bílého klobouku.
- **Bílý klobouk** – zde účastník neříká svůj názor, je spíš nestranný a bez emocí. Pracuje s daty a informacemi a zaměřuje se především na fakta a čísla.
- **Žlutý klobouk** – Soustředí se na přednosti a konstruktivnost řešení a přichází s pozitivním přístupem a argumenty.
- **Modrý klobouk** – Tento klobouk zastává řídicí funkci a přináší do workshopu nadhled, praxi a zkušenosti. Organizuje celé sezení, vytváří zápis a v neposlední řadě také rozhoduje, jakou kdo dostane barvu.

Obdobnou metodou mohou být myšlenkové židle, které převzali stejný princip jako klobouky, ale jsou zde ještě role, kterých se ujmou účastníci. Rolemi jsou snílek, realista a kritik, kdy snílek představuje pozitivním a kreativním myšlením, realista vezme myšlenku a vytvoří reálnou podobu, jak by bylo možné inovaci uskutečnit a kritik se snaží najít chyby a nepřesnosti, ať už současné, či budoucí. Během tohoto sezení si účastníci průběžně předsedají, takže se vystřídají na každé židli (Svatošová, 2010; Košturiak, 2008).



Obr. 6: Metoda Šesti Klobouků

Zdroj: Storyboardthat (2021)

1.7.4 Brainstorming

Jde o neznámější a nejstarší metodu kreativního myšlení vůbec a dala základ dalším různým technikám. Jde o techniku prováděnou ve skupinách, kdy se na téma vytváří co největší počet nápadů v co nejkratším čase. Neexistuje zde špatný, nebo dobrý nápad a neprovádí se zde kritika těchto návrhů. Ač je tato metoda velmi hojně využívána, je zde málo studií, které tuto metodu hodnotí. Je jisté, že tento způsob nebude řešit všechny problémy, se kterými se firma bude potýkat, ale jsou vhodné tam, kde jsou jasné problémy a není zde časové ohraničení. V první fázi postupu je stanoven zapisovatel moderátor a místo konání. Následně se definuje problém, který se bude na brainstormingu řešit. Sestaví se tým až 7 lidí ideálně z řad odborníků a lajků. Vysvětlí se pravidla a představí se problém. Po zhruba 30 minutách se projdou všechny nápady a zapisuje se vše, co bylo řečeno, aby všichni účastníci měli hmatatelný seznam a bylo se od čeho odrazit. Získaná data se analyzují a vyhodnocují do protokolu. Atmosféra brainstormingu by měla být přátelská a budit pocit klidu pro tvorbu myšlenek a nápadů. V ideálním případě členové naváží na myšlenku jednoho ze svých kolegů a dochází tak k propojování více myšlenek a tvoření celkového obrazu (Svatošová, 2010; Košturiak, 2008).

1.7.5 Metoda 365 a Brainwritting

Brainwritting je podle názvu propojená s předchozí metodou brainstormingu, kterou lehce rozšiřuje. Postup je totožný až na ten rozdíl, že účastníci své nápady zapisují do papírových archů, které jim rozdá vedoucí sezení. Je to výhoda pro lidi, kteří se cítí nesví při verbálním vystupování před ostatními lidmi a kolegy. Další možností upravení této metody je, že člen napíše na papír své nápady a myšlenky, poté předá papír dalšímu účastníkovi, který může napsat nové nápady, kterého při pohledu na papír napadnou, nebo může rozvinou již předem napsaný nápad. Tento způsob je opakován, než první člen dostane svou zpět. Není zde časové omezení, takže se metoda hodí pro složité úkoly, které jsou časově náročné (Svatošová, 2010; Košturiak, 2008).

Metoda 365 lze brát jako brainwritting ale s určenými pravidly. Je podstatně rychlejší, protože propojuje krátkodobý stres se spontánními otázkami členů. Průběh probíhá tak, že číslo 6 představuje počet lidí, 5 minut je interval, který je k dispozici účastníkům, aby dali dohromady 3 nápady, jak by daný problém vyřešili. Díky rychlosti této metody ji lze použít k problémům, které nemají jednoznačnou odpověď. Výsledky a nápady se opět zaznamenávají do předem připravených papírů a jsou následně vyhodnoceny (Svatošová, 2010; Košturiak, 2008).

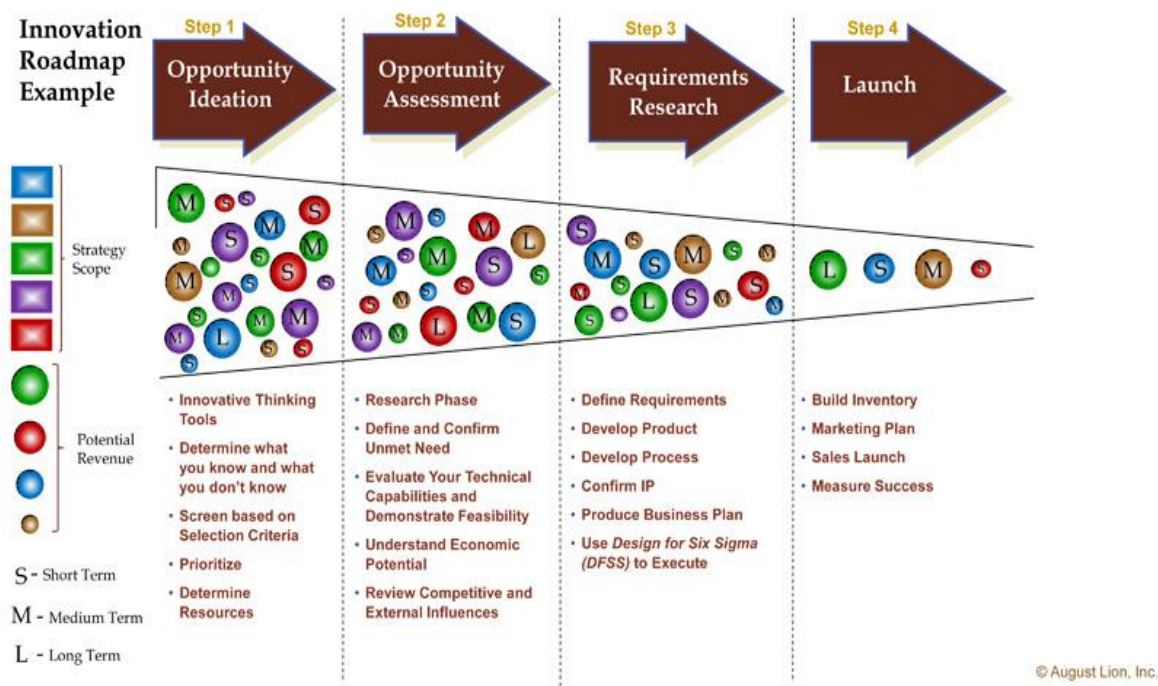
1.7.6 Myšlenková mapa

Název pochází z anglického názvu Mind Mapping a tato metoda má za snahu graficky zobrazit provázání jednotlivých myšlenek na jednom místě. Oproti předchozím metodám je myšlenková mapa založena pro jednotlivce, kdy se člověk zaznamenává jednotlivé nápady a pozoruje tak souvislosti, které vznikají. Několik samostatných myšlenek poté vytvoří jednotný celek. Pro úspěšné zvládnutí by se měl člověk zbavit jakékoliv kontroly svého myšlení. Metoda není časově omezena a začíná napsáním hlavní myšlenky doprostřed papíru od které se odvíjejí další myšlenky pomocí šipek, čar a jiných značení. Je možné barevně vyznačit jednotlivé oblasti, napříč mapou, které spolu souvisejí pro lepší přehled (Svatošová, 2010; Košturiak, 2008).

1.7.7 Innovation Road Map

Ve zkratce IRP jde o metodu systematického rázu, která se zabývá především výrobky technického typu, ale je na rozdíl od předchozích složitější. Je zde několik úloh, které mají své výstupy a následné metody, které se pro daný problém doporučují. Metody strategické analýzy a potenciálu se používají, pokud chceme definovat naše inovační cíle, analyzovat potenciál firmy a strategické oblasti. Výstupem pak jsou inovační strategie, které cílí na výrobek a snahu využití inovačního potenciálu.

Metody s využitím matic, analýzy scénářů, nebo delfská metoda využívá pracuje s budoucností a snaží se vybrat inovační potenciál. Jedná se o první nápady a mezi úlohy patří analýza našich příležitostí a budoucích požadavků. Hodnotové analýzy, patenty, nebo TRIZ jsou další metody, které pomáhají, u již vybraných nápadů, které vzejdou z první skupiny vyhotovenou inovačními úkoly. Mezi kritériální metody a párové porovnání se probírají už finální výběry výrobků přes stanovené inovační cíle a již zmíněnou druhou skupinu vybraných výrobků. Pro detailní a konkrétní zpracování nápadů a jejich řešení, díky kterým nám vzniknou výrobkové koncepty se používají metody TRIZ, nebo kano. Z výrobkových konceptů jsou vybrány právě ty, které jsou zhodnoceny z hlediska ekonomické náročnosti a realizovatelnosti. K tomu jsou nápomocny jednak ekonomické faktory a analýzy užitku a vývoje. Posledními metodami jsou inovační mapy, které sledují cyklus inovace a připravují projekt spolu s akčním plánem. Tuto metodu může také zpracovat projektový management (Svatošová, 2010; Košturiak, 2008).



Obr. 7: Metoda strategické analýzy

Zdroj: Paper, Film & Foil Converter (2018)

1.7.8 Hodnotová analýza

Pokud chceme odhalit jednotlivé funkce výrobků a náklady, tak se použije hodnotová analýza, která využívá právě inovace firemních procesů a samotného výrobku. Smyslem je odebrání z procesu všechno nepotřebné a nadbytečné a zvýšit tak jeho efektivnost. Zkoumají se zde jednotlivé náklady spojené s výrobkem, nebo službou a cílem je odstranit všechny zbytečnosti, které nemají pro zákazníka žádnou hodnotu, ale za předpokladu, že nedojde ke snížení, či ztrátě kvality. Tato metoda se dá využít na jakýkoliv výrobek a službu. Hodnotovou analýzu formuluje několik kroků, které jsou zapisovány do tabulky. Nejprve je přípravná část, kde jsou definovány cíle, materiály, ale jsou zde také vybírání jednotliví členové. Poté následuje analytická část, kdy se sestavuje model a již funkční analýza nákladů. Poté jdou na řadu samotné inovační kroky s návrhy na zlepšení a na konci se už přechází k hodnocení a případné implementaci.

Existuje také inverzní hodnotová analýza a jak už název napovídá, tato analýza se snaží zvyšovat efektivitu již stávajících funkcí a objektů, tedy maximalizovat je (Svatošová, 2010; Košturiak, 2008).

1.7.9 IDEO

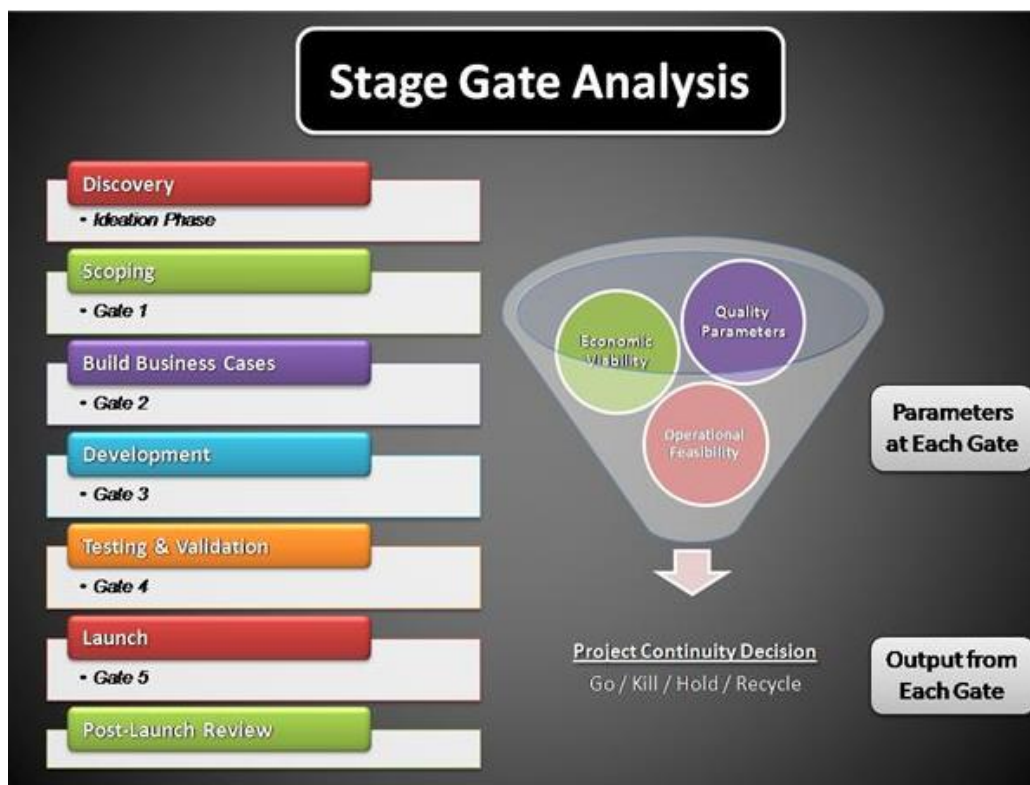
Metoda IDEO se jmenuje podle stejnojmenné firmě, která ji poprvé zavedla. Firma se zabývá především designem a vývojem inovací u svých produktů. Patří mezi nejvíce inovativní firmy na světě a pomáhá tak ostatním firmám formulovat nové inovace v rámci externích, i interních systémů. Metoda obsahuje pět kroků při vývoji nového výrobku. Prvním je snaha pochopit a analyzovat uživatele. K tomu jsou k dispozici psychologové, odborníci, ale i zákazníci, kteří přispívají svými zkušenostmi. Následuje brainstorming, který je představen v předchozí kapitole a dalším krokem je rychlý prototyping, což jsou už hotové modely produktu, aby se mohlo začít testovat a zkoušet. Díky tomu získáme cenou zpětnou vazbu, která je využita v dalším kroku. Doladěním se zapojí všichni zákazníci a věnují pozornost těm nejlepším myšlenkám. Poslední částí je implementace hotového designu, materiálu, marketingu atd (Košturiak, 2008).

1.7.10 Stage-Gate

Jde o komplexní metodu, která zkoumá důvody úspěšných a neúspěšných inovací, protože ne všechny inovace se v minulosti ukázaly jako úspěšné. Původně vzniklo několik stovek výrobků, které byly analyzovány a rozděleny do skupin podle úspěchu a neúspěchu. Proto Scott J. Edgett a Robert G. Cooper sestavili systém, který je celosvětově používán pro zavedené nové inovace. Společnost, která nese stejný název jako popisovaná metoda se zabývá právě vylepšováním inovací a samotných procesem. V současnosti má již přes 5 tisíc klientů z celého světa. Metoda se skládá z několika bodů:

- Idea – je prvotní myšlenka a shromažďování nápadů pro nové i stávající produkty.
- First Review – zkoumá se, zda je některá myšlenka natolik atraktivní a zároveň realizovatelná. Zda koresponduje se strategií firmy a byla by zaručena budoucí návratnost.
- Předběžná analýza – prozkoumají se vybrané myšlenky, vypracují se předběžné analýzy v rámci pohledu produktu a trhu.
- Second Review – Zde dochází k výběru toho nápadu, který bude podroben detailnímu prozkoumání a analyzování.

- Detailní analýza – Vypracování analýz pro marketing, vývoj, popsání technologie, která bude použita a samotného produktu.
- Thirst Review – Jde o poslední zastávku, před vývojem, kdy se musí přesvědčit investoři o pozitivěch a negativěch této inovace, v angličtině se tato část nazývá Go or Kill.
- Vývoj – Po schválení dochází k návrhu pro marketingovou strategii a technologii, pro produkt a příslušenství s ním spojené.
- Forth Review – kontrola, zda je produkt schopen plnit požadavky zákazníků, trhu, ale také nákladů.
- Test a validita – Jde o zpětnou vazbu, kdy je získána představa o produktu a vidíme produkt jako celek.
- Fifth Review – Vyhodnocení a poslední kontrola všech atributů s případnou úpravou před uvedením výrobku na trh.
- Výroba a implementace nového výrobku na trh (Cooper, 2011).



Obr. 8: Stage Gate analýza

Zdroj: Bright Hub PM (2009)

1.8 Statistické šetření

Data se primárně rozdělují na data primární a sekundární. Primární data představují originál, který jsme sami zjistili a nejsou převzatá z jiného zdroje. Na druhou stranu data sekundární se musí prověřit, kvůli důvěryhodnosti. Jde o nejvíce používaná data, která lze převzít od jiných zdrojů. Pro získání těchto dat se provádí statistické šetření, podle předem stanovených podmínek. V Sociálním segmentu se často prověřuje velké množství dat, proto se musí určit, jestli se použije šetření výběrové, nebo vyčerpávající.

- a) **Výběrové šetření** – lze také nazvat neúplným. Zde se prošetřují pouze náhodně vybrané jednotky a pro celý soubor se vypracuje odhad. Metoda pracuje s pravděpodobností, proto je zde jisté riziko omylu. Pro nejpřesnější výsledky je potřeba snížit dané riziko omylu, a to je možné pouze u náhodného výběru. Mezi nejčastější druhy výběrového šetření patří nereprezentativní šetření, kam se řadí například anketa a metoda základního masu.
- b) **Vyčerpávající metoda** – také označována jako úplná prošetřuje všechny zkoumané jednotky, což vede k velké náročnosti z hlediska času a financí, protože zkoumaný vzorek je příliš rozsáhlý. Jde například o sčítání lidu.

1.8.3 Metody Sbíraní dat

Metody Sbíraní dat obecně můžeme rozdělit na tři části, a to observační metody, rozhovor s dotazníky a dokumentace.

Observační metody obsahují vizuální pozorování a metody vyžadující vysoké znalosti, jako mikrobiologické a biochemické vyšetření. Rozhovory a dotazníky sbírají údaje pomocí jasně daných otázek. Zde ale může docházet k ovlivnění odpovědí ať už v rámci špatného pochopení, nebo nízké škále možných odpovědí. Dokumentací je možné získávat informace z minulosti díky jednoduchému sbírání dat.

Pro větší množství zkoumaných dat se provádí takzvané pilotní studie, kdy se metody ověří na menším počtu a provedou se potřebná měření a vyhodnocení. Poté se postoupí k většímu

sběru dat. Hledají se chyby a vyřazují se respondenti, kteří nechtěli dotazník vyplnit. Mohou se také objevit chyby systematické, které mohou nastat, pokud si někdo špatně vyloží otázku, nebo chyby náhodné. Ty jsou způsobené především nepozorností při odpovídání. Pro vyhodnocení se používá velké rychlosti počítače, protože by zpracování velkého množství dat trvalo samotnému člověku příliš dlouho. Jako u každé metody jsou zde také nevýhody, jako například chybný software (Neubauer, 2016).

1.8.4 Typy dotazníků

Jde o důležitý faktor, který může mít za následek zkreslení výsledků u šetření. Při sestavování dotazníku by se měla dodržovat pravidla, aby se předešlo nechtěným chybám. Dotazník by měl celkově působit pozitivně a měl by upoutat pozornost. K tomu je k dispozici několik kvalit a barev papíru, nebo velikost dotazníku. Neměl by respondentovi zabrat příliš mnoho času, protože to pak vede k odrazení, nebo nekvalitnímu vyplnění. Dalším důležitým aspektem je ujistění respondenta, že jde o anonymní dotazník.

Při tvorbě otázek, které jsou základním kamenem dotazníku by se mělo dát pozor na jejich formulaci. Otázka by měla být jasně a srozumitelně formulovaná. Dále by měli všechny otázky mít logickou posloupnost, aby jedna otázka uprostřed nepřeskakovala na otázku na začátku. Důležité je také zajistit reliabilitu odpovědí neboli shodné a podobné údaje obsažené v odpovědi.

Při tvorbě můžeme využít 2 typy dotazníků. Jedním je strukturovaný, který je charakterizován pevně stanovenou strukturou otázek s přesně danými odpověďmi. Protože může dotazovaný odpovědět jinak, než je nabídka, informační hodnota je tím pádem nízká. Druhým typem dotazníku je otevřený, nebo polootevřený. Ten nabízí velký prostor pro odpověď, ale je na druhou stranu náročný jak na vypracování, tak i na konečné vyhodnocení. Nejsou to však pouze tyto dvě možnosti k vytváření dotazníků, ale lze je například také kombinovat. Je však důležité držet se určitých druhů otázek.

- a) **Uzavřené otázky** – Odpovědi jsou předem jasně definované a může jít o odpovědi s potvrzením, nebo vyvrácením. Je také možné zvolit více odpovědí v jedné otázce. Výhodou je rychlé a nenáročné vyplnění dotazníků. Naopak nevýhodou může být

fakt, že respondent nemusí považovat nabízené odpovědi za přesně výstižné. Druhy uzavřených otázek jsou dichotomické s binárními odpověďmi například ano/ne, či muž/žena. Výběrové s jednou možnou odpovědí a Výčtové s více možnými odpověďmi a možnostmi seřazení.

- b) **Otevřené otázky** – Zde nejsou odpovědi přesně dané, ale respondent má možnost odpovědět volně a může tak docházet ke vzniku nových postřehů, na které by se při uzavřených otázkách nepřišlo. Často se tato možnost využívá v marketingu. Díky tomu může respondent odpovědět podle sebe, což je výhoda. Na druhou stranu je poté těžké zpracování kvůli mnohdy rozsáhlým odpovědím a musí se provádět shlukové analýzy.
- c) **Polouzavřené otázky** – Podle preferencí se mohou nazývat polootevřené. Kombinují předchozí dvě možnosti, kdy jsou na začátku uzavřené odpovědi a na posledním řádku je volné pole pro otevřenou odpověď. Díky tomu se zajistí co nejkonkrétnější odpovědi, protože respondent si může zvolit jakou možnost využije (Kozel, 2006; Pecáková 2004).

1.9 Retail (Maloobchod)

Oproti velkoobchodu jde o druh prodeje malého objemu zboží. Jde o starší způsob prodeje, z hlediska historie, protože velkoobchod byl možný až po vynalezení efektivního přepravování velkého množství zboží. Maloobchod se také od velkoobchodu liší tím, že zboží je prodáváno konečným spotřebitelům. Není to ale přesné rozdělení, protože i v dnešní době vidíme příklady, kdy velkoobchod prodává zákazníkům, a naopak maloobchod prodává zboží dalším firmám. Kde lze najít rozdíly jsou ceny, kdy maloobchod nakupuje zboží od velkoobchodu za velkoobchodní cenu a maloobchod ji poté prodává konečným zákazníkům za maloobchodní cenu. Maloobchodní cena se také nazývá cena koncová, protože poté nedochází k dalšímu prodeji zákazníkem. Z pravidla nemůže tato cena být nižší než velkoobchodní. Pouze pokud by se jednalo o zboží se slevou v rámci výprodeje. Dále je nutné stanovit maloobchodní cenu tak, aby bylo schopna pokrýt firemní náklady a náklady spojené s prodejem. Těmito náklady mohou být pronájmy budov, elektřina, telefony a podobně (Záboj, 2007).

1.9.3 Členění maloobchodů

Maloobchody se rozdělují na prodejny a maloobchody bez prodejen. Největší zastoupení mají prodejny a ty dále dělí na:

- a) **Smišené prodejny** – nabízejí široký sortiment běžné potřeby a nacházejí se na kraji města a na vesnicích.
- b) **Superety** – Je zde potravinářské zboží a základy nepotravinářského zboží. Lokalita je především na rušných místech jako letiště, čerpací stanice a nádraží. Velikostně se pohybují mezi 200 až 400 m².
- c) **Specializované prodejny** – úzký a hluboký sortiment s vyšší cenou, ale nízkou poptávkou. Je zde vyžadována odbornost personálu a jsou umístěny v centrech města. Obchod s optikou, sportovní potřeby, vinotéky a například prodej elektra.
- d) **Úzce specializované prodejny** – oproti specializovaným prodejnám má hlubší a užší sortiment také s vysokými cenami. Klade se důraz na ještě větší odbornost jako například znalost problematiky rybaření, výpočetní techniky, kosmetika, či kancelářské potřeby.
- e) **Supermarkety** – prodejny jsou zde větší než 400 m² s nabídkou potravinářského i nepotravinářského zboží. Na prodejní ploše se nacházejí segmenty, které oddělují druhy sortimentu jako jsou uzeniny, pečivo, nápoje atd. Příkladem jsou běžné supermarkety typu Lidl, Penny, nebo Billa.
- f) **Hypermarkety** – nacházejí se ve velkých nákupních centrech a velikostí nejdou pod 2000 m² čtverečných. Mají větší nabídku sortimentu, než supermarkety a nabízejí také možnost stravování na místě, nebo možnost využití bankovních služeb. Výhodou těchto prodejen jsou nízké ceny, možnost nakoupení všech potřeb. Příkladem je například Tesco, nebo Interspar.
- g) **Obchodní domy** – ceny jsou zpravidla vyšší s širokým sortimentem. Dnes již starší typ prodejen vytlačován modernějšími typy supermarketů. Prodejní plocha může být až 20 000 m².

- h) **Tržiště** – Na tržištích jde převážně o potravinářské zboží, které je čerstvé jako je ovoce, zelenina, med a potom také nepotravinářská nabídka v podobě keramického a dřevěného zboží. Hlavní rysem je otevřené prostranství.
- i) **Tržnice** – na rozdíl od tržiště je tržnice uskutečňována pod krytou střechou a sortiment nabízí velice podobný jako na tržišti.
- j) **Diskontní prodejny** – Pro tento typ prodejen je typické zboží ležící na paletách, což umožňuje menší počet zaměstnanců a zároveň mít nízké náklady.
- k) **Odborné velkoobchody** – Zde se nabízí především nepotravinářské zboží, hlavně pro stavebnictví, zahrádkáře a příkladem prodejen jsou OBI, Baumax, Hornbach.

Maloobchody bez prodejen jsou méně zastoupené ale v současné situaci jejich využívání roste právě díky nízkému kontaktu lidí:

- a) **Zásilkový prodej** – Jak je zmíněno výše, jde o oblíbený typ prodeje, a to jak díky současné situaci, tak především díky rozšířenému internetu. Rychlé vyřizované objednávky jsou velkou výhodou, možnost objednání zboží například z jiného kraje, či státu. Další výhodou je také možnost vrácení zboží do předem stanové lhůty. Podobným typem zásilkového prodeje je podle katalogu, kdy si člověk objedná zboží z katalogu a před spravující osobu si je objedná, případně může sám člověk. Příkladem je Avon, či Oriflame.
- b) **Prodejní automaty** – Obsahují především drobný potravinářský sortiment jako malá pití, sušenky, bagety apod. Lokality umístění jsou na nádražích, školách, čekárnách, nebo na pracovišti.
- c) **Přímý prodej** – Zde se využívají obchodní zástupci, kteří se nacházejí na veletrzích, aby předvedli daný produkt, či službu. Mohou také navštívit samotné domácnosti. Jedná se však k poměrně nákladnému typu z důvodu nutného školení. Příkladem je firma Amway (Záboj, 2007).

1.9.4 Typy obchodů

V oblasti obchodování se používá mnoho anglických zkratek, které mohou být na první pohled nepřehledné. Naštěstí to není závažné a každý z následujících typu obchodů obsahuje první písmeno celého slova. B2B, B2C, B2G, B2E, C2C, C2B, B2A, nebo C2A. Jde o vztah mezi dvěma stranami.

B2B – nejčastěji se objevující pojem a spousta lidí o něm alespoň slyšela. Název obsahuje slova business to business, což v překladu znamená obchodování dvou firem a nefiguruje zde konečný spotřebitel. Jde o komplexní proces, kdy mezi sebou obě strany komunikuje a snaží se dohodnout podmínky o poptávkách, objednávkách a zasílání faktur. Komunikačním kanálem je v dnešní době především internet, který stále roste a lze zde nakupovat prakticky cokoliv. Druhým způsobem je dlouhodobě používaný email, který je stále využíván ve spoustě firem. Prvním modelem tohoto obchodu se stal bilaterální obchod jednoho s jedním. Protože je ale trh místem, který se mění, dochází také ke změně cen, dodavatelů a z druhé strany odběratelů. Z tohoto důvodu vzniklo Intelligo. Jde o virtuální tržiště, kde spolu komunikují dodavatele s odběrateli a společně tak komunikují a obchodují.

B2C – na trhu jde o nepoužívanější model v oblasti internetového podnikání. Zkratka pochází z anglických slov business to customer, v překladu poté od obchodníka k zákazníkovi, kdy jde zákazník konečným článkem. Tento model obsahuje tři úrovně, informovanost o produktu. Katalog, či webová stránka s nabídkou. V další úrovni se přikládají zákazníkům formuláře pro vyplnění informace pro zpětnou vazbu a v poslední úrovni jde o obchod na internetu jako celek, kde si zákazník může zaplatit své zboží rovnou předem.

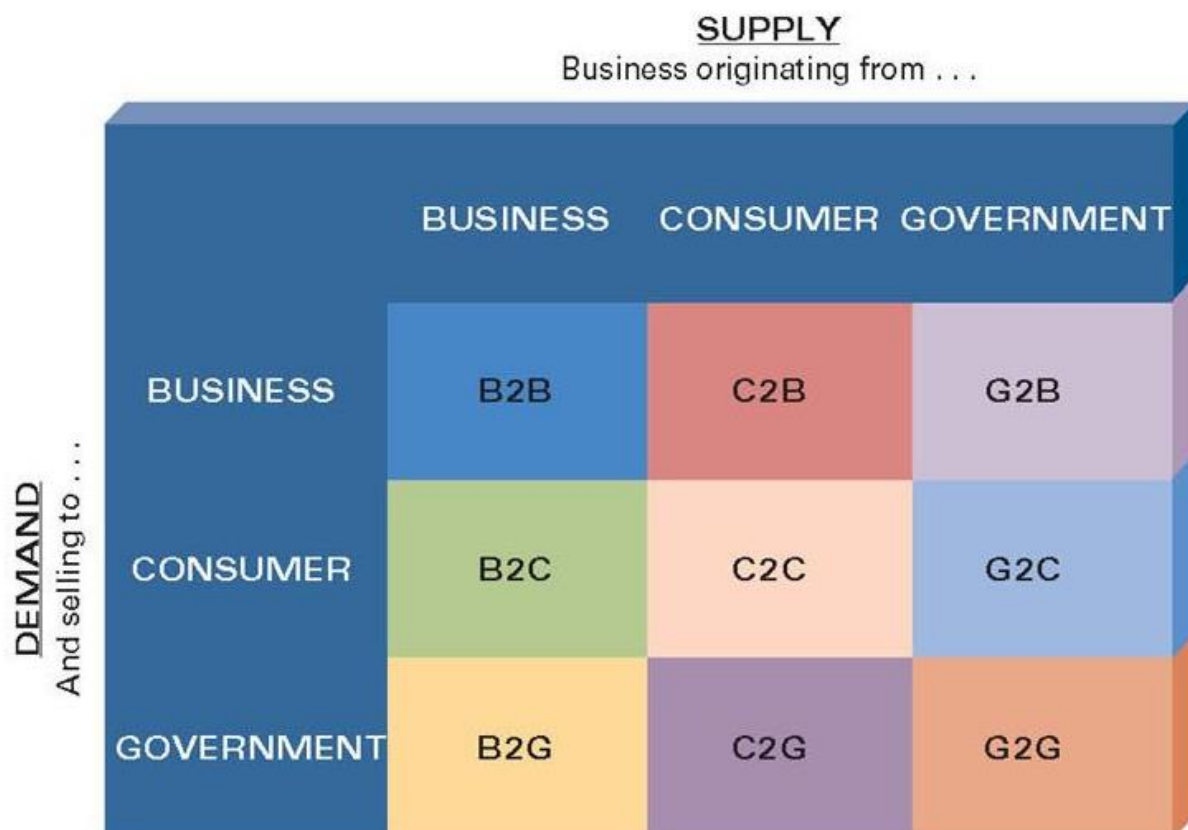
B2G – Figurujícím je státní správa a obchodník. Především jde o komunikaci ohledně financí, daní a ostatních poplatků u úřadů. U daní je možností podat daňové přiznání elektronicky, nebo do datové schránky pro zrychlení komunikace mezi úřady.

B2E – Představuje komunikaci mezi zaměstnancem a obchodníkem, nejčastěji pomocí intranetu. Dochází zde k nabídkám školení zaměstnanců, dalšího vzdělávání, nebo plánování v managementu firmy.

C2C – tento typ označuje obchodování, kdy jsou na obou stranách zákazníci, tedy bez účasti obchodníka. Není využíván pro elektronické podnikání, z důvodu prodeje již použitého zboží. Může se samozřejmě prodávat i nové. Mezi příklady můžeme zařadit aukce, bazary, či burzy.

C2B – V tomto případě je na jedné straně podnikatel, kterého kontaktuje zákazník, například pro zjištění ceny, uzavření letenek, ubytování pokojů. V případě pokojů lze využít nabídek hoteliérů, kteří nabízejí volná místa, která by zůstala jinak nevyužitá.

B2A/C2A – představují online transakce mezi veřejnou správou, obchodníky a zákazníky jako jsou rejstříky a právní dokumenty, nebo sociální problematika (Bigcommerce, 2021; Builderfly, 2020).



Obr. 9: Business modely

Zdroj: Twitter (2017)

2 PRAKTICKÁ ČÁST – Globus v.o.s.

V následujících kapitolách bude představena společnost Globus jako taková společně s její historií. Jak probíhal vývoj na trhu a jak se od konkurence odlišují. Poté se pokusím definovat samotnou konkurenci a představím službu iGlobus, která je nově vytvořenou službou. Vytvořím SWOT analýzu, kde popíšu silné a slabé stránky společnosti a zhodnotím celkovou výkonnost společnosti.

2.1 Historie a současnost Společnosti Globus

Kořeny sahají více než 170 let nazpět do oblasti dnešního Německa. Tehdy ještě v Sársku se nachází město St. Wendel a zde si muž jménem Franz Bruch otevřel rodinnou prodejnu především s potravinami. Dnes již firma zaměstnává přes 40 tisíc zaměstnanců a působí mimo Českou republiku také v Rusku, Německu a Lucembursku. S postupem času se společnost rozšiřovala a vyvíjela. V 60. letech došlo k založení prvního typu hypermarketu a zavedení samoobslužného prodeje. V současné době se v Rusku nacházejí 4 prodejny, v Německu 35 hypermarketů a v České republice 13 hypermarketů. První prodejna se v České republice otevřela v roce 1996 v Brně. Do této doby se na území České republiky nevyskytoval žádný hypermarket a nebyla tedy jasná reakce zákazníků. Díky kvalitě a tradici se postupně rozšiřovalo další otevírání poboček po celé zemi.

Jak je výše zmíněno, jednalo se při vstupu na trh o veliký risk ze strany vedení Globusu, protože šlo o zcela nový formát prodeje. Doposud byla zkušenost spíše negativní, protože podobně jako firma SYP, museli i jiné firmy opustit česká trh, protože zákazník nebyl připraven pro standard větších hypermarketů. Dnes můžeme s přehledem říct, že otevření pobočky v Brně byl jednoznačně pozitivní krok a byl také do jisté míry označován za průlom v oblasti retailingového trhu. Když ostatní společnosti zjistili pozitivní ohlasy hypermarkety začalo předhánění společností o co největší počet prodejen po celé zemi. I když chtěl Globus původně otevřít 15 dalších poboček, nakonec jich do roku 2000 otevřel pouze 9 a později další 4, což dává dnešní počet 13 poboček. Ačkoliv neměl Globus tolik prodejen jako společnosti Tesco, Kaufland, Adhold apod. sledovala pohyb na českém trhu a snažila se budovat značku a image, aby neopakovala chyby společností, které selhali. Otevírání poboček

probíhalo po krajích, kdy ale v Praze můžeme najít 3 pobočky společně s centrálou, která sídlí v Čakovicích. Ačkoliv se může zdát počet prodejen malý, společnost se snaží komunikovat co nejlépe se zákazníky a vytváří si tak skvělou pověst s hlavně dlouhodobým vztahem. Dalším možným důvodem výstavky dalších poboček je fakt, že společnost nevyužívá cizí zdrojů pro stavbu, protože je financuje ze svého v rámci země. Základní myšlenou Globusu je spokojenost zákazníků a plnit jejich přání. Jde také o mott společnosti, které se v průběhu let vyvíjelo, ale stále bylo cíleno především na zákazníka. Velkou kvalitou jsou zaměstnanci, kteří jsou proškolení během celého roku a jde tak o profesionály. Díky tomu mají zásluhu na spokojenosti zákazníků. Globus se aktivně podílí na Fondu ohrožených dětí, či Kontem Bariéry, na který již bylo zasláno několik milionů korun (Globus, 2021).



Obr. 10: Prodejny Globus v České republice

Zdroj: Globus (2021)

2.2 Sortiment Globusu a specifické služby

Jedná se o specifické služby, které společnost Globus nabízí svým zákazníkům na české trhu a podle těchto služeb je lze snadno rozlišit od konkurence a je tím snadno zapamatovatelná pro veřejnost. Jedním znakem může být velikost prodejen, díky které je Globus schopen nabízet velmi široký sortiment, který čítá několik desítek tisíc výrobků se samozřejmě prověřenou kvalitou.

Benzinová pumpa – Výhodou společnosti Globus je benzinová pumpa u každé pobočky, kde si cenu pohonných hmot stanovují jednotlivé prodejny samy. Obecně lze vyvodit, že ceny jsou jedny z nejnižších v daném kraji, a to tím pádem zvyšuje atraktivitu při nákupu v Globusu. Velkou výhodou je nevystupování z auta, protože poklady mají výsuvné šuplíky, kam se buď vloží peníze, nebo lze zaplatit kartou přes terminál. Koresponduje to jednak s politikou firmy, že pohodlí zákazníka je vždy na prvním místě a také je to vhodné v dnešní situaci v době pandemie. Obliba tankovacích stanic u hypermarketů roste a běžné pumpy nejsou schopny konkurovat tomuto způsobu. Díky tomu mohou dosahovat velkých obrátů a zároveň snižovat náklady. Na tento způsob chce pochopitelně reagovat také konkurence a začínají u svých prodejen stavět čerpací stanice společnosti jako Tesco, nebo Makro. U některých hypermarketů je pak také k dispozici myčka pro zákazníky.

Rychlé zaplacení – pro zajištění komfortu je nabízena záruka v podobě tzv. rychlého zaplacení, kdy je v případě potřeby otevřeno všech 40 pokladen, což nebývá moc zvykem u konkurence. Navíc vše sleduje kamerový systém, který hlídá tvoření front a pokud by zákazník čekal déle jak 10 minut, dostane dárkový poukaz.

Vlastní pekárna a řeznictví – Velkým benefitem pro zákazníka je také nákup čerstvého pečiva a uzenin. Stánky s pečivem a uzeninami jsou navíc umístěny blízko východu, aby zákazníci nemuseli ztrácet čas procházením celé prodejny. Všechny uzeniny a pečiva si firma vyrábí sama, kdy zaměstnanci v nočních a ranních hodinách zpracovávají a připravují čerstvou nabídku na následující den. Společnost garantuje kvalitu a čerstvost masa. Je možné si také maso objednat předem přes internet. Pekařské výrobky jsou mezi zákazníky velice vyhlášené napříč celým hypermarketem. Tyto výrobky se označují jako PVG – Poctivá Výroba Globus.

Mezi další sortiment můžeme zařadit bio a bezlepkové výrobky. Dále Globus nabízí širokou nabídku čerstvých mořských plodů a ryb. K těmto specialitám nabízí také nepřeberné množství vín a sýrů jak tuzemských, tak i zahraničních.

Scan&Go – zařízení pro ještě větší pohodlí zákazníkovi. Na prodejně jich je hned několik desítek a sloučí nejen ke zjištění ceny zboží, ale v případě přihlášení přes účet Globus Bonus si může zákazník udělat nákup a naskenovat si výrobky sám a vložit do košíku, nebo tašek.

Poté přijede k vyznačené ploše, celý nákup přes scanner načte do terminálu a pouze svůj nákup zaplatí. Nemusí tak čekat ve frontě a nedochází také v nesrovnalostem ohledně cen.

Restaurace – Další velkou charakteristikou je firemní restaurace, která je k dispozici nejenom zaměstnancům, ale také zákazníkům. Každý den si mohou vybírat z více než pěti hotových jídel a také jsou k dispozici minutky. Nechybí dezerty a saláty. Vše funguje na samoobsluze, kdy si zákazník vybere na ták, co chce a poté zamíří k pokladně. Jediná hotová jídla vydává kuchař. Celé jídlo obsahující polévku, hlavní jídlo a pití lze zakoupit za velice příjemné ceny. Jídla si lze sebou také zabalit v krabičkách a uspokojit tak většinu zákazníků.

Zaměření hypermarketu je také na maminky a rodiče s dětmi do 3 let pomocí **Globus Mimi klubu**, který nabízí zákazníkům různé variace slev na stovky druhů zboží. Globus také poskytuje dnes již běžné služby typu dobíjení kreditu na pokladnách, platby kreditní kartou a cizí měnou. Zákazník může také využít možnost finančních služeb jako platby na splátky, Globus bonus karta, nebo si nechat dovézt nadměrné zboží přímo domů. Výkup lahví je samozřejmostí, nákupní vozíky pro děti a pro pohodlí zákazníků jsou po prodejně volně dostupné barely s vodou a lavičkou pro osvěžení a případné posezení.

Aby Globus podpořil důvěru a prohloubil ještě vztahy se svými zákazníky, vytvořil seznam záruk, které garantuje svým zákazníkům. Jedná se o nejnižší ceny, které se týkají zboží v akci, především pro vlastní značku Globusu a pokud by zákazník našel v jiném obchodě cenu nižší, bude mu vyplacen rozdíl z dané částky. Další zárukou je čerstvost potravin u zboží, které má třídní spotřebu a poté je vyřazeno. Pokud se nachází zboží na prodejně, které má datum spotřeby starší než tři dny, dostane zákazník daný výrobek zcela zdarma. Záruka v podobě nevyčerpatelné nabídky znamená dostupné zboží po celou dobu akce. Toto ale neplatí pro výrobky v rámci vyprodání zásob. Do 30 dnů mohou zákazníci vrátit zakoupení zboží v originálním obalu a samozřejmě neporušené. Je zde pár výjimek, na které se tato možnost nevztahuje.

2.3 Marketingový mix Globusu

Společnost se dle výše specifikovaných služeb a produktů chce odlišovat od konkurence. Hlavní předností je vlastní pekárna, řeznictví a značka. Níže se bude marketingový mix zabývat právě těmito výrobky, cenu, distribuci a také na propagaci.

2.3.1 Produkt

Několik let již může zákazník zakoupit čerstvé a kvalitní potraviny z Globus řeznictví, které pochází především z domácích dodavatelů. Použité maso z poražených zvířat je vždy ověřeno a na vše dohlíží veterinář. Úprava masa je pak prováděna přímo v řeznictví Globus, které je několik metrů od prodejního pultu. Mezi hlavní nabídky patří vepřové a hovězí maso. Uzeniny jsou pak vytvářeny z masa, které se neprodá v daný den, nikoliv ze separátů. V řeznictví nalezne zákazník desítky bezlepkových uzenin, které jsou také testovány potravinářským ústavem.

Globus pekárna má v nabídce několik desítek druhů pečiva, od chlebů a dalšího běžného pečiva, až po zákusky a dorty vyrobené přímo Globusem. K pečení se používají tradiční receptury a postupy, na které dohlízejí pekaři na hypermarketu. Při výrobě se také používá vlastní chlebový kvas. Z prodejny může zákazník nahlédnout do pekárny a vidět pece, ze kterých se pak pečivo pomocí přepravníků dostává na prodejnu. Díky blízkosti pekárny dostane zákazník vždy teplé a čerstvé pečivo, které je ihned k odběru. Další skvělou výhodou tohoto způsobu je důkaz, že se nepoužívají žádné polotovary, které by se dopékaly, jako to je u jiných hypermarketů.

Vlastní výrobky Globus datují začátek své existence před 11 lety. Produkty jsou rozděleny na dvě kategorie a obsahují přes 100 druhů výrobků. První kategorie výrobků je G1 s nejnižší cenou. Tato kategorie byla později přejmenována na značku Korrekt a na prodejně se vyznačuje oranžovou barvou se stejným nápisem. Tyto výrobky jsou nejlevnější a určují poměr kvalitního výrobku za nízkou cenu. Tyto výrobky zákazník najde u nápojů, chlazených potravin, trvanlivých potravin, ale i drogerii. Druhou variantou jsou výrobky G2, které nesou značku Globus, jako společnost samotná. Výrobky jsou na stejných místech jako jsou výrobky značky Korrekt, jen v nižším početním zastoupení. Obal se podobá značkovým

výrobků, jen je doplněn o zeleno-oranžové logo společnosti. Kvalitou mají stejnou a často i lepší než jiné značkové výrobky, hlavně díky zaměstnancům, kteří jsou zapojeni do vývoje těchto výrobků.

2.3.2 Cena

Nastavení ceny je pro Globus velmi výhodné, neboť jí může pružně měnit a přizpůsobovat ji tak konkurenci. Například cena v řeznictví je složená z ceny za syrové maso, výrobních nákladů a marže. Podobně je tomu tak i u pekárny. Ačkoliv bývá cena vyšší, než je u ostatních řetězců, tak na druhou stranu má zákazník zaručený výrobek zcela z masa, bez další příměsí. U pekárny jsou to čerstvé výrobky bez polotovarů. U výrobků vlastní značky obou kategorií se cena sestavuje jako součet marže a ceny, která je zaplacená výrobcům. Z pravidla je značka Globus dražší, než je Korrekt, ale zároveň nabízí nižší cenu, než jsou ostatní značkové produkty při zachování stejné a mnohdy lepší kvality. Nejlevnější volbou na prodejně jsou značky Korrekt s velmi dobrou a ověřenou kvalitou. Globus může stanovit cenu nízko, díky nízkým nákladům na propagaci. Z celkového pohledu se Globus jeví jako hypermarket s vyššími cenami, ale na druhou stranu nabízí velmi kvalitní výrobky.

2.3.3 Distribuce

Globus využívá prodejní cestu jednoúrovňovou, kdy se mezi výrobcem a spotřebitelem vkládá maloobchod. V rámci řeznictví se u syrového masa vybírají především domácí výrobci. Stejně tak je to u pekárny, kdy jde o smluvní dodavatele. Například hypermarket Globus v Olomouci vlastní sílu na mouku, která se nacházejí přímo u prodejny a zajišťují tak okamžitou dodávku na prodejnu. Výrobky z kategorie nápojů, nebo drogerie pocházejí jak od českých, tak i německých výrobců, které jsou dodávány speciálně pro Globus pod značkou Korrekt. Hypermarket si pak sám provede kontrolu kvality, výrobky zašle na rozbor, pro potvrzení požadavků, které jsou potřeba ze strany evropských norem a samotného Globusu. Poté jsou výrobky vloženy do regálů, kde si ho mohou zakoupit zákazníci, ale tím kontroly kvality nekončí, ale namátkově probíhají i v průběhu prodeje. Pro komunikování s dodavateli využívá portálu B2B GROW, který je jednoduchý, intuitivní. Jak co se týče objednávek, tak i správy faktur a smluv. Jednak je to skvělý způsob pro sdílení informací a udržování dobrých vztahů s dodavateli.

2.3.4 Propagace

Globus používá hned několik způsobů propagace. Jde o klasické kanály pomocí televize, letáků, billboardů, ochutnávek, tiskových zpráv, ale také velmi rozšiřující se internet. Velmi pozitivním faktorem je linka autobusu s logem společnosti, která jezdí pravidelně ke Globusu, je zcela zdarma a je zde možnost bezbariérového přístupu. Každý hypermarket také ve své regionu podporuje a dělá sponzora dětským domovům, školám pro zrakově a tělesně postižené. Vytváří fondy pro ohrožené děti a živočichy. Pro své vlastní výrobky používá Globus již výše zmíněné nástroje a na první místo klade především výrobky z řeznictví. Globus využívá reklamy pro sezónní aktivity. O Vánocích je možné vidět v televizi reklamy na vánoční pečení, které jsou doplňovány billboardy. Nejznámější reklama je na vodku Tabletnaja, které získala ocenění v roce 2001 Zlatá pecka. Jak se mění roční období, mění se také reklamy. Na jaře jsou orientované na Velikonoce, později na první grilování a úpravu zahrady. Po létě se pak zaměřují na nový školní rok a přípravu halloweenu. Ve všech reklamách společnost nejčastěji propaguje sortiment s vlastními výrobky z kategorie řeznictví, pečiva a domácích potřeb.

Pomocí rádia se také mohou zákazníci dozvědět informace o receptech, ale nejde o příliš frekventovanou metodu propagace.

Na internetu má Globus vlastní stránku www.globus.cz, kterou spravuje a nachází se zde spousta užitečných informací. Založeny byly v roce 1997 a během let prošel vzhled stránek vývojem. Již několik let mají podobu, jakou ji znají zákazníci teď. Z informací, které se mohou zákazníci na stránce dozvědět je hned několik. Jsou zde informace o zpracovávání masa, nebo také nejoblíbenější chléb. Jsou zde elektronické letáky ve formátu PDF a hlavní stránka vždy odkazuje mimo jiné na aktuální sezónu s akční nabídkou. Jsou zde vyobrazeny všechny pobočky s aktuálním vytížením, které je viditelné během velkých událostí, jako je například advent. Nechybí ani blog s recepty a informace o službách Scan&go, Globus bonus, restauracích a čerpacích stanic s jejich aktuálními cenami.



Obr. 11: Aplikace Můj Globus

Zdroj: Marketing & Media (2020)

Letáky a noviny tvoří největší podíl u propagace. Jsou rozváženy jak do poštovních schránek, tak jsou dostupné i přímo na prodejně. Rozvážení probíhá do míst, které jsou předem určeny. Noviny obsahují výběr z celkového sortimentu od potravinového zboží až po hračky, oblečení a baumarkt. Většinou jsou vydávány na jeden týden od pátku do čtvrtka. Ve čtvrtek také začínají nové akce a končí ty staré. V letáčích se objevují především kategorie výrobků. Jsou zde hračky, drogerie, potraviny, baumarkt a další. Trvání probíhá celý měsíc, nebo podle trvání dané akce a neobjevují se zde výrobky vlastní značky. Mimi klub je další věrností program Globus bonus, kde jsou užitečné rady a recepty. Navíc členství nabízí řadu slev na vybrané zboží. Všechny potřebné věci od potravin, nápojů a plenek, až po knížky a hračky pro děti najdete na jednom místě. Navíc vaše dítě dostane od Globusu dárek k narozeninám.

Během roku se společnost podílí na několika soutěžích především z kategorie vlastní výroby. Hlavním tahounem je pečivo v soutěži chléb roku, kdy je vítěz vybírán pomocí ankety a sami zákazníci mají volbu na svých rukou. Vylosovaní výherci pak obdrží chléb zcela zdarma. Společnost Globus je také generálním partnerem soutěže grilování. Jsou pořádány kola v rámci regionů a postupně je možné se dostat do finále a soutěži tak o hodnotné ceny. Kroky pro zlepšení vztahů s veřejností se Globus angažuje organizováním seminářů pro bezlepkové

výrobky, vína, již výše zmíněného grilování, mobilních plateb a mnoho dalších. Spoustu informací se může zákazník dozvědět z tiskových a výročních zpráv, kde jsou konkrétní změny například ve vedení společnosti.

V oblasti merchandisingu si vlastní výrobky Globus s označením Korrekt umísťuje v dolní části regálu, kde je stejný sortiment. Zákazník je na první pohled rozezná díky oranžového obalu a nápisu nejlevnější ceny. Ostatní výrobky z vlastní značky mají umístění napravo od ostatních výrobků. Značení těchto výrobků je oranžovo-zelený obal, které je dobře viditelné. Oblast nápojů je oddělena od ostatního potravinového sortimentu, aby byl zákazník nucen projít celou plochu hypermarketu a mohl ho zlákat další sortiment. Po celé prodejně jsou velké nápisy s oddíly, aby se zákazník lépe orientoval. Navíc je pekárna a řeznictví umístěno co nejdál od pokladen a jsou na opačné straně než nápoje. Velmi často se na pultech objevují ochutnávky vlastní značky a jsou s nimi spojené slevy na nabízené výrobky. Akční zboží se nachází v čele regálů a na začátku u vchodu.

2.3.5 Segmentace

V přední řadě Globus nabízí široký sortiment, což je skvělé pro rodiny s dětmi, které mohou během jednoho nákupu pořídit vše potřebné. Najdou zde jak potravinový sortiment, drogerii, hračky a také textil a sortiment pro zahradu a domácnost. Další skupinou jsou maminky s dětmi do tří let, které podporuje pomocí Mimi klubu. K dispozici mají kuchařky, recepty a spousty slev. Důležitou skupinou zákazníka je také tzv. náročný zákazník, který nedává přednost ceně, ale považuje za nejdůležitější faktor kvalitu. Je pro něj důležité vědět, že každý den dostává čerstvé potraviny ze segmentu pečiva, uzenin a sýrů. Další typem zákazníka je takový, který preferuje zdravé výrobky, bio, nebo bezlepkové.

3 Komunikace a sociální sítě

Společnost Globus komunikuje hned na několika sociálních sítích a využívá různých způsobů komunikace a propagace služby iGlobus. Společnost působí na Instagramu, kde má necelých 18 tisíc sledujících. Snaží se aktivně přidávat příspěvky s aktuální nabídkou jako je vánoční pečení, Velikonoce, nebo jednoduché nápady na dezerty. Oproti konkurenci se v počtu sledujících nevede špatně, ve vedení je Rohlík s necelými 34 tisíci sledujícími.

Na Facebooku je stránek hned několik, jednak zaměřující se samostatně na Globus a pak také na službu iGlobus. Stránka Globus má téměř 150 tisíc fanoušků a stejně jako na Instagramu se zde aktivně komunikuje v rámci příspěvků. Ne menší aktivitu nabízí facebooková stránka iGlobusu, ale zde je pouze 408 fanoušků a je zde tedy prostor ke značnému zlepšení. Počtem zaostává za konkurencí, která disponuje řádově od 70 tisíc do 100 tisíc sledujících.

Samozřejmostí je také komunikace přes email a SMS zprávy, kam jsou posílány dotazníky spokojenosti, díky kterým pak dochází ke zlepšování nabídky sortimentu a prohlubování vztahu se zákazníky a také jistě spousta lidí vidělo reklamy na Globus v televizi a na internetu. Zavedenou formu komunikování a sdělování informací jsou také sdělení na prodejní ploše, kdy jsou nabízeny položky, které jsou v akci, například v rámci sezóny.

Služba iGlobus také spolupracuje s aplikací Waze, která vás upozorní, pokud budete v blízkosti Globusu na Zličíně s nabídkou nákupu a využití této služby. Zajímavostí je také web Globusu, kde jsou zobrazeny všechny pobočky, a navíc s aktuální vytížeností, které se pohybuje k horní hranici například o Vánocích. Mimo jiné najde zákazník na webu online katalog, pokud mu nechodí domů. Je možno využít blog a recepty na chutné pokrmy a v neposlední řadě jsou zde uváděny také ceny pohonných hmot a ceny jídel v restauraci.

3.1 Analýza konkurence

Globus musí v oblasti hypermarketů čelit velké konkurenci v rámci diskontů a také počtu prodejen u ostatních hypermarketů, které jsou ve vyšším počtu, než kolik prodejen má Globus. V následujícím rozboru jsou uvedeny, známe řetězce v České republice.

Prvním prodejcem je Kaufland, který se objevil na české trhu už před rokem 2000 a v momentálně má k dispozici přes stovku prodejen s nabídkou přes dvacet tisíc výrobků, do kterých se řadí podobně jako u Globusu bio výrobky a bezlepkové potraviny. Kaufland má také své vlastní značky. První je K-Purland zaměřená na masné výrobky, která byla uvedena na trh v roce 2009. O rok později přišel K-Classic s více než 700 výrobky. Průběh zpracování masa se skládá ze zpracování v jeden den a druhý den je rozváženo na prodejny. Pro jednoduché rozpoznání jsou výrobky vlastní značky označovány červeným písmenem K a zelenou značkou. Stejně s globusem mají také nápis s popisující nejnižší cenu. Je zde nabízen sortiment ze všech kategorií. Rozdíl nastává u pečiva, kdy se z polotovarů dopéká do finální podoby. Dalšími druhy vlastní značky jsou K-Bio pro zdravější životní styl. K-Jarmark pocházejí od českých výrobců. Mezi produkty patří například kváskový chléb, bílé jogurty, nebo masové konzervy. Pro masové výrobky se používá označení K-Mistři od fochu, kteří zpracovávají maso a zároveň ručí za jeho kvalitu. Pro vegany a vegetariány je tu také vlastní značka K-take it veggie s nabídkou hummusu, alternativ masa a mléčných výrobků, které neobsahují žádnou laktózu a dochucovadla. Výrobky z kategorie K-to go jsou určeny především jako svačiny, či malé přestávky. Vše je kvalitně zabaleno a připraveno k okamžité konzumaci. Zákazník zde najde svačinu na každou část dne. Pro fanoušky bezlepkových potravin je tu značka K-free. Jde jak o bezlepkové potraviny, tak i o potraviny s nízkou laktózou. Poslední vlastní značkou je K-favourites, které kombinují velkou kvalitu za příznivé ceny a obsahují několik druhů výrobků.

Hypermarket vyniká rychlým obslužením a nazí výměnu zboží. Nabízí dárkové poukázky, výkupy lahví a další dnes již běžné služby. Zákazník si může také pořídit Kaufland Card, klubovou kartu s mnoha výhodami a soutěžemi. Karta funguje jak fyzicky, tak i digitální přes aplikaci, kterou je možné si naistalovat na chytrý telefon. Při nakupování sbírá zákazník body, které pak vymění za kupóny. Nabízí tak svým zákazníkům velké množství slev a také spolupracuje s benzínkou OMV, kde poskytuje slevu 3 koruny na litr paliva.

Pořadí	Společnost		Tržby celkem v mld. Kč, bez DPH	Řetězec (počet vlastních prodejen k říjnu 2020)
1	LIDL ČESKÁ REPUBLIKA		57,69	Lidl (263)
2	KAUFLAND ČESKÁ REPUBLIKA		56,28	Kaufland (134)
3	ALBERT ČESKÁ REPUBLIKA		52,56	Albert hypermarket (89), Albert supermarket (238)
4	TESCO STORES ČR		42,97	Tesco hypermarket (80), Tesco hypermarket Extra (9), Tesco supermarket (57), Tesco Express (38)
5	GECO		38,94	Geco tabák – tisk (314)
6	PENNY MARKET		38,74	Penny (389)
7	BILLA		29,83	Billa (238), Billa stop & shop (64)
8	MAKRO CASH & CARRY ČR		28,57	Makro (13)
9	GLOBUS ČR		23,82	Globus (15), Globus Fresh (2)
10	GGT CZ		15,59	Valmont (130), GGT (58)

Obr. 12: Společnost s tržbami a počty prodejen

Zdroj: Zboží a Prodej (2020)

Druhou velmi řetězcem je Lidl, který působí na českém trhu od roku 2003 a v současné době má k dispozici více než 260 prodejen po celé České republice. Hypermarket sází na jednoduchý styl a s nejnižší možnou cenou a vysokou kvalitou. Má stovky výrobků vlastní značky v kategorii potravin, drogerie, krmiva pro zvířata a čistících prostředků. Na prodejně vlastní pekárnu, ve které připravuje pečivo a dopéká polotovary. Hypermarket přijímá platební karty a poskytuje záruku vrácení peněz. Mezi vlastní značky se řadí Argus, které si najde své fanoušky u milovníků piva. V kategorii těstovin, které jsou vyráběny podle italského stylu je značka Combino, která nabízí jak těstoviny vaječné, tak i z pšenice. Velmi známým výrobkem je minerální, pramenitá a kojenecká voda Saguaro, která se známá svou nízkou cenou a zároveň zaručuje kvalitní složení bez konzervantů. V potravinovém segmentu jsou k dispozici ještě Pilos s nabídkou mléčných výrobků a Pikok, což jsou uzeniny. Potravinový segment je pravidelně kontrolován a splňuje normy mezinárodního standardu kvality a bezpečnosti potravin. Mezi věrnostní programy nabízí Lidl plus, kterou je možné stáhnout jako aplikaci do chytrého telefonu. Nachází se zde nabídka s několika kupóny a velké množství slev, kterých může využít pouze vlastním aplikací. Aplikace slouží také jako

úschovna účtenek pro případné reklamace. Zákazník zde nejde také online leták a po každém nákupu obdrží stírací los, kde může vyhrát zajímavé ceny.

Dalším velmi rozšířeným řetězcem je Billa, která disponuje 224 prodejnami a patří pod společnost Rewe stejně jako Penny Market. Stejně jako přechozí řetězce má k dispozici několik vlastních značek. Jednak jde o značku Billa, která má další podkategorie. Billa Bio produkty, jak název napovídá s převážně bio certifikací. Billa Premium s produkty obsahující vysokou kvalitu a cenou nastavenou tak, aby si ji mohl zákazník dovolit každý den. Pro rychlá jídla a svačiny je zde Billa Easy, které obsahuje předem zabalené potraviny. Velmi známou značkou je Clever, který se vyznačuje modrým písmem především na bílém pozadí. Jde o diskontní sortiment pocházející většinou z České republiky. Ocenění nejdůvěryhodnější značka získala Vocílka s kvalitním sortimentem masa a uzenin od českých chovů. Pro domácí a přírodní zeleninu je zde značka Česká farma. Je zde ještě několik značek, které nabízejí bezpečné potraviny, exotické plody a výrobky z oblasti drogerie. Další výhodou hypermarketu Billa je vlastní bankomat, který ale zatím není na všech prodejnách. Také Billa nabízí členství v Billa Clubu, která nabízí spousty slev. Navíc dokáže nabídnout lepší ceny u kulturních zážitků a Billa travel zájezdů.

Penny Market působí na české trhu od roku 1997 a v současné době nabízí 380 prodejen. Zaměřuje se především na potravinářský sortiment od českých dodavatelů a českých značek. V oblasti vlastních značek obsahuje velké množství výrobků. Zákazník může zakoupit svým mazlíčkům výživu od značky Louisa a Bodie. Pro milovníky čaje je zde Kouzelný čaj na detox, trávení, či bolest žaludku. Boni je značka pro mléčné výrobky, které navíc splňují požadavky a mohou být označeny jako Česká potravina. Jsou zde další značky od pečiva po uzeniny a zdravou výživu a zelenina. Pro pramenité vody z oblasti Kokořínsko jsou v nabídce vody od značky Tanja. Zákazník může využít různé poukázky a založit si také Penny kartu, které nabízí slevy na produkty. Zákazníci se také mohou účastnit na soutěžích. Nechybí mobilní aplikace a elektronický leták.

Dalším řetězcem je hypermarket Albert působící na trhu již od roku 1990. Nyní nabízí přes 300 prodejen a je součástí Ahold společnosti. Nabízí zákazníkům kvalitní sortiment s dobrou cenou. Prodejny nabízí placení kartou, cizí měnou a poukázkami. Zákazník může vrátit zboží do 14 dnů a pokud najde prošlý výrobek, bude mu vystavena poukázka na 50 korun na další nákup. Mezi vlastní značky patří Perla, nikoliv máslo ale jde o zrnkovou, mletou, instantní

kávu a kapsle do kávovaru Nespresso. Pro zdravý životní styl je zde značka Nature's Promise, které neobsahují přidaná barviva a aroma. Albert Excellent jsou výrobky s vysokou kvalitou, které lze nakoupit v hypermarketu a není tedy potřeba nakupování ve specializovaných prodejnách. Albert fresh nabízí předem zabalené produkty ideální pro okamžitou spotřebu, které jsou čerstvě zpracovávány. Pod značkou Albert se nachází produkty s přijatelnou cenou, které podléhají kontrolám a jsou tak čerstvé a kvalitní. Výrobky s diskontními cenami pro každodenní používání je zde značka Albert Basic. Navíc pokud bude zákazník nespokojen s výrobky, je mu garantováno vrácení peněz.

Posledním řetězcem je hypermarket Tesco působící na českém trhu od roku 1996 vlastníci více než 200 prodejen. Velkou výhodou je několik prodejen, které jsou otevřeny nonstop. Hypermarket je také známý svojí značkou Tesco Value, které reprezentuje velmi levné výrobky určené pro denní spotřebu. Vlastní také svoji pekárnu, ve které dochází k dopékání polotovarů. V oblasti řeznictví nabízí speciality, které jsou ale dováženy. Další vlastní značkou je Tesco Standard s kvalitou značkového zboží za nižší ceny. V této kategorii se nachází přes 1700 produktů. Tesco pravá chuť spojuje vysokou kvalitu s českými výrobci. Pro milovníky nadstandardní kvality je tu značka Tesco Finest*. Výrobky pocházejí z originálních receptur. Pro zdravý životní styl s výrobky plných vitamínů bez sladidel nabízí Tesco Healthy Living. Tesco Light Choices jsou výrobky s nízkou energetickou hodnotou a sníženým obsahem cukru a tuku. Podléhají však přísným kontrolám. Poslední značkou je Tesco Organics obsahující bio výrobky, kterých nabízí více než 100 kusů. Pro své zákazníky má připravené půjčky, pojištění a různé poukázky. Zákazník si může dobít kredit, pokud je to potřeba a nabízí také rozvozy zdarma. To je ale podmíněno do 30 kilometrů a nákup musí být alespoň za 3 tisíce korun. Dále nabízí Clubcard, které obsahuje odměny a slevy na zboží. Velké množstevní slevy a možnost spravování svých nákupů online, nebo v aplikaci.

3.2 PEST analýza

Pro charakterizování marketingové prostředí je potřeba využít a rozdělit analýzu PEST na dvě části. První je analýza makroekonomických ukazatelů a v druhé část se zaměřuje na ukazatele mikroekonomické. Analyzovat se tedy bude cílová skupina, vztahy s dodavateli, samotný podnik a jeho konkurence.

3.2.1 Politické faktory

Tento faktor se také nazývá právním. Co se týče politické stability, tak tu má Česká republika nejhorší, že všech států Evropské unie. Navíc v roce 2009 došlo k vyslovení nedůvěry, kdy se vláda následně rozpadla. Tyto všechny faktory mají negativní odpady na investory a obchodníky. Je zde několik předpisů a norem, které musí firmy dodržovat, pokud působí na území České republiky a jsou to zejména Zákon o ochraně spotřebitele, zákon o ochraně hospodářské soutěže a Zákon o významné tržní síle a jejím zneužití. Mimo jiné jsou zde omezení týkající se cla, licencí, importu a exportu. Firma se také musí řídit zákoníkem práce ve vztahu k zaměstnancům. V současné době pandemie je navíc vláda neefektivní v komunikaci s veřejností, což vede občany k problémům, kdy neznají legislativu a mohou ji pochopit špatně. Vláda vydává prohlášení, která nemusí následující den platit, což může vrhat špatný stín kvůli blížícím se volbám. Dalším špatným znamením je časté střídání ministrů, které probíhá „jako na běžícím páse“.

3.2.2 Ekonomické faktory

V oblasti ekonomických faktorů se hledí mimo jiné na měnu, která patří mezi stabilní a není tak důvod k obavám, že by došlo k jejímu znehodnocení. Aktuální míra inflace za duben 2021 je 4,3 % a jde již o 4. rok v řadě, kdy se postupně zvyšuje. Nejnižší míra inflace za posledních dvacet let byla v roce 2003, kdy činila pouze 0,1 %. I když zde není tak velké daňové zatížení jako například ve skandinávských zemích, je tam příznivější podnikatelské prostředí, díky skvěle fungující legislativě a celkovému ekonomickému prostředí. V České republice se bohužel vyskytují slabiny v právním systému, což může obchodníky odradit a jsme tam v nevýhodě oproti jiným státům. Kurz české koruny vůči Euru je od začátku roku v rozmezí 25,6 Kč až 26,4 Kč. V oblasti salda se republika drží v kladné hodnotě. V prvních dvou měsících roku 2021 Česká republika získala saldo v hodnotě téměř 50 milionů korun. Za poslední rok se zvýšil vývoz o necelá 4 % a dovoz o 3,3 %. Můžeme říct, že se státu daří i přes nepřízeň současné situace ve světě. Co se týče HDP, ten poklesl během roku 2020 o téměř 6 %, což bylo dáno uzavřenými hranicemi a opatřeními. Důvodem byla především nižší spotřeba domácností a utlumení zahraničních poptávek. Nedaří se také nezaměstnanosti, která se z ledna loňského roku zvýšila ze 3,1 % na 4,3 %. Opět je to způsobeno současnou

situaci (Český statistický úřad, 2021a; Český statistický úřad, 2021b; Český statistický úřad, 2021c; Český statistický úřad, 2021d).

3.2.3 Sociální faktory

Faktory lze rozdělit do dvou skupin. Jedna je demografická a druhá kulturní. Demografická analyzuje hustotu osídlení, kdy nejvyšších hodnot dosahuje ve velkých městech. Zde se navíc také vyskytují skupiny s největšími příjmy, a to jsou cílové skupiny pro Globus v České republice. Toto je právě jeden z důvodů, proč jsou pobočky Globusu stavěny ve velkých městech. Druhá kulturní skupina se zabývá postojem obyvatel v oblasti životní úrovně. Český občan je obecně považován za konzervativní typ, a tak je logické, že bude více šetřit než obyvatel žijící ve státě na západ. Na rozdíl od jiných států Evropské unie, které mají o víkendech zavřeno, v České republice mají otevřeno všechny dny, protože mnoho zákazníků využívá právě víkendové dny pro nákup. Pro zákazníka je to pohodlné a pro firmu výhodné. Pro zaměstnance to ale znamená často pracovat o svátcích a o víkendu. Na druhou stranu jsou ale odměněny příplatky za práci v těchto dnech.

3.2.4 Technologické faktory

Technologie jsou rychle rostoucím odvětvím a obchodníci začínají využívat nových technologií. Výhodou je snižování nákladů a zlepšení komunikace se zákazníkem, což vede k jeho lepší spokojenosti a pevnějšímu vztahu. Velmi důležitou technologií je internet, který používá čím dál tím více lidí po celé zemi. Díky tomu ho lze využít například k propagování výrobků a služeb, nebo dále rozvíjet věrnostní programy. Další novinkou je nově se rozšiřující se 5G síť. Mnoho lidí si věří v negativní následky používáním, ale zatím nejsou důkazy podporující tyto teorie. Velkým průkopníkem je Elon Musk, který již vypustil několik desítek satelitů Starlink. Ty mají v budoucnu pomoci obklopovat celou planetu a poskytovat tak celoplošné připojení k vysokorychlostnímu internetu. Je jasné, že internet nebude využívat tolik starších lidí, jako mladších, stejně tak ho nebude používat mnoho lidí se základním vzděláním, ale spíše se vzděláním vysokoškolským. Stejně jako je to skvělá příležitost pro nové způsoby, tak to může být hrozba v podobě jiných obchodů, které nabízejí sortiment podstatně levněji.

3.2.5 Ekologické faktory

Jinak řečeno přírodní faktory, které ovlivňují firmu na pozici makroekonomických ukazatelů. V centrech měst blízko vod je nebezpečí přírodních katastrof, jako tornádo, zemětřesení a povodně. Protože je Globus vystaven většinou na periferii města, nebezpečí z těchto hrozeb je není tak velké, jako u ostatních prodejen. V oblasti ekologie Globus podniká kroky pro ochranu životního prostředí a nabízí šetrné tašky plastové, nebo papírové. V České republice třídí čím dál více lidí. Za rok 2019 bylo vytríděno zhruba 95 tun plastu a 142 tun papíru. Dalšími tříděnými odpady jsou kovy, barevná a čirá skla. Po třech letech se z tašky stane voda, oxid uhličitý a biomasa. Mimo jiné má Globus v sortimentu výrobky od značky Alnatura, která je velmi šetrná k životnímu prostředí. Dalším velmi rozšířeným sortimentem jsou bezlepkové potraviny. Produkty s minimální dopadem na životní prostředí jsou také čistící a prací prostředky. V oblasti elektroaut jde v České republice o malý trh, který čítá něco málo přes 4 tisíce elektromobilů. Vzhledem k počtu celkových vozidel, kterých je přes 8 milionů, jde o setiny procent. Toto odvětví je ale stále mladé a má obrovský potenciál. Dalším rozšířením jsou ekologické domy, které jsou známe svou nízkou energetickou nenáročností. Jsou šetrné k životnímu prostředí a rostou stále větší oblibě. Ačkoliv je počáteční cena vyšší, než u klasického domu z dlouhodobého hlediska jde o skvělou investici. Materiál pochází z obnovitelných a recyklovaných zdrojů (Město Třešť, 2020).

3.3 SWOT analýza

Pro stanovení silných a slabých stránek společnosti společně s příležitostmi a hrozbami bude použita SWOT analýza, která pomůže lépe pochopit postavení firmy na trhu.

a) Silné stránky

Vzhledem k typu obchodu je silnou stránkou Globusu široký sortiment, díky kterému byl dokonce v roce 2013 oceněn jako nejlepší retailer. Další velkou výhodou je sortiment, který nikde jinde neseženete a je tím pádem jedinečný. Jde například o bezlepkové potraviny a zdravou výživu. Další silnou stránkou je kvalita a čerstvost potravin, na které si Globus zakládá a pomáhají mu k tomu vlastní pekárny a řeznictví. Samotní zákazníci mají navíc ke značce Globus velice pozitivní vztah. Obuv a textil je další část sortimentu, která není zcela

obvyklá u hypermarketů a zákazníci požadující kvalitu se zde přijdou na své a díky vyšším požadavkům na kvalitu je sortiment oproti ostatním hypermarketům kvalitnější. Z důvodu lokality, ve které se Globus nachází je především určen pro zákazníky, který mají automobil, ale jsou zde i autobusové zastávky. Každá pobočka má k dispozici obrovskou plochu s parkovacími místy, aby nedocházelo k ucpání parkoviště. To souvisí s vlastními čerpacími stanicemi, které jsou u všech hypermarketů.

b) Slabé stránky

Mezi slabé stránky patří jednoznačně nenavštěvování nepotravinářského sortimentu uvnitř hypermarketu a také slabá vyjednávací pozice oproti konkurenci, protože ačkoliv je nabídka pravidelně aktualizována, stále není celková nabídka sortimentu taková, jako je u její konkurence. Z důvodu potřeby automobilu může být slabou stránkou také horší dostupnost pro zákazníky, bez možnosti přijetí automobilem. Další možnou slabou stránkou může být počet poboček, který je oproti konkurenci výrazně nižší.

c) Příležitosti

Obrovskou příležitostí pro rozvoj je v dnešní době internet a s ním spojené rozšíření služby iGlobus na další hypermarkety a zároveň stále rozšiřovat sortiment. Rozšíření počtu stávajících poboček a zpřístupnění tak možnosti nakupování v Globusu dalším zákazníkům. Samozřejmostí je také rozšíření působení Globusu do dalších zemí. S rostoucí zájmem o ekologické chování by bylo možné rozšířit sortiment zdravé výživy. Další příležitostí by mohlo být atraktivnější prodejny, kde by se zákazník cítil dobře. V neposlední řadě může také zdokonalit své věrnostní programy a doplnit o speciální potraviny exotického původu.

d) Hrozby

Během současné situace se mnoho lidí rozhodne nakoupit raději u menší prodejny a večerky než ve velkém hypermarketu. Další hrozbou jsou diskontní prodejny, kterým Globus nedokáže konkurovat. Možný případ může být také nakoupení například sportovního zboží přímo v daném obchodním centru, protože mají zaručenou lepší kvalifikaci personálu. Hrozbou jsou rozhodně další e-shopy, které prodávají sortiment online a disponují početně větší nabídkou sortimentu.

3.4 Typický zákazník

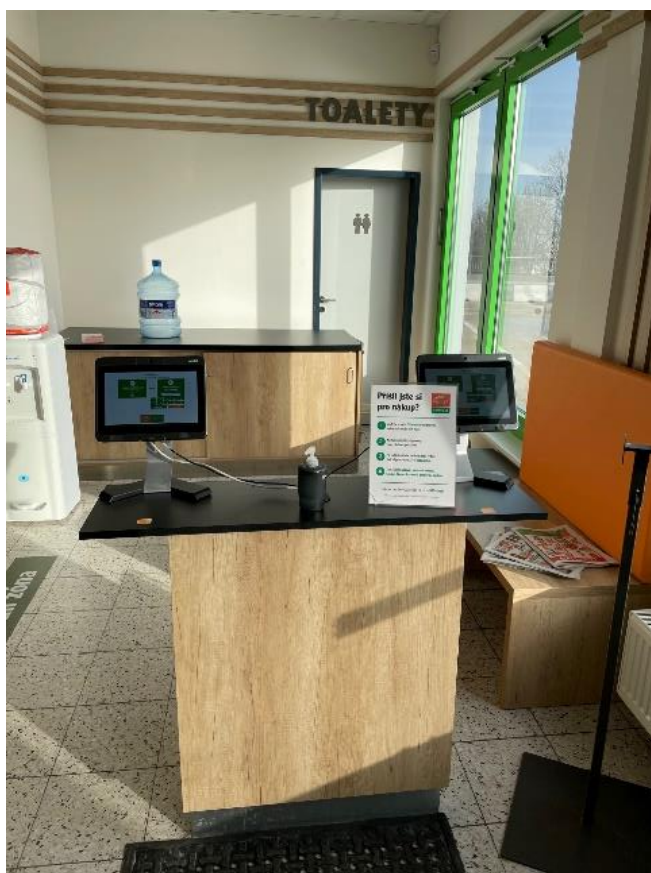
Společnost Globus si zakládá na vysoké kvalitě a čerstvosti svých výrobků. Lokalita poboček je na periferii města, takže k dosažení je vyžadován automobil, ačkoliv není nutností, protože se v blízkosti nacházejí autobusové zastávky, které dopraví zákazníky zcela zdarma až k hypermarketu. Typickým zákazníkem je tedy minimálně tří členná rodina vlastníci automobil, která si potrpí na čerstvé potraviny. Také preferuje zdravou výživu, nebo bezlepkové a BIO produkty, kde má Globus širokou nabídku. V oblasti příjmů se jedná o rodinu s nadprůměrným příjmem, protože ceny jsou zde vyšší než u konkurenčních hypermarketů, pokud se nebudeme o produktech s diskontními cenami. Zákazníci jsou ale ochotni tuto cenu zaplatit z důvodu silné vazby na značku a loajalitou ke Globusu jako k rodinné firmě. Tyto informace čerpal autor z vlastních a pracovních zkušeností.

3.5 iGlobus

Novou službou společnosti Globus nacházející se v Praze na Zličíně je iGlobus. Jde o internetový obchod, kde je nabízen sortiment, který běžně najdete na prodejní ploše. Vzhledem ke stáří služby je sortiment nižší, než u prodejny a také nižší než u konkurenčních e-shopech, jako je Rohlík a Košík. V současné době se na webu nachází cca 25 tisíc výrobků převážně potravinového, ale také nepotravinového typu. Nákup probíhá stejně jako u kteréhokoliv jiného obchodu. Zákazník si vloží do nákupního košíku všechny produkty, které potřebuje. Následně zvolí požadovaný čas vyzvednutí, protože zatím není zavedena služba rozvozu po Praze, což představuje potenciální nevýhodu oproti již zmíněnému Košíku a Rohlíku. Po vytvoření objednávky ji začne tzv. Picker vychystávat a připravovat, V praxi to funguje tak, že zaměstnanec projde celý obchod za zákazníka a připraví mu jeho nákup do papírových tašek. Picker samozřejmě nevychystává jednu objednávku, protože by to byla obrovská časová náročnost, ale má u sebe skener s několika objednávkami, které postupně naplňuje. Pokud je nějaký produkt na prodejně vyprodán, zákazníkovi přijde SMS zpráva o chybějící položce a zda chce navržený substitut za cenu původního produktu a zákazník může nabídku přijmout, či odmítnout. Například pokud si zákazník objedná granule pro psa o velikosti 1 kilogramu a na prodejně není tato položka k dispozici, je mu nabídnuta alternativa v podobě stejných granulí 2 x 500 gramů za cenu, kterou by platil za jeden kilogram. Většinou následující den si zákazník přijede na výdejnu, která se nachází na Zličíně

u parkoviště Globusu. Zkontroluje si, zda je vše v pořádku, zaplatí bezhotovostně za svůj nákup a během pár minut odjíždí domů. Je to skvělý nápad pro lidi, který si večer vytvoří nákup a zvolí možnost vyzvednutí po práci, takže jen přijedou, zaplatí, vyzvednou a mohou vyrazit domů za rodinou a ušetří tím tak čas, který by strávili na celé prodejní ploše, plus čekání ve frontách.

Na tuto službu je také navázán věrnostní program Globus Bonus a velký důraz se klade na zpětnou vazbu, jelikož je služba poměrně mladá. Všechny požadavky od zákazníků se zhodnocují a zvažují se kroky pro uspokojování jejich potřeb a podnětů, které jsou získávány.



Obr. 13: Výdejní místo na Zličinně služby iGlobus

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)



Obr. 14: Venkovní prostory Globusu na Zličíně

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

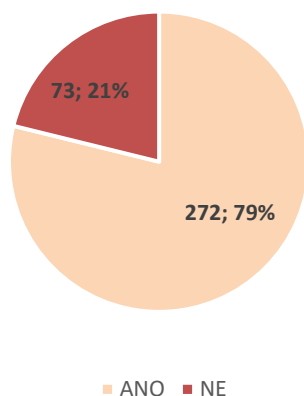
4 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření proběhlo od 15. 3. 2021 do 31. 3. 2021. V tomto časovém intervalu respondenti odpovídali na 13 otázek ve strukturovaném dotazníku, které slouží především jako primární výzkum k získání informací, které budou využity pro návrh konečné koncepce strategie. Dotazovaní jsou čistě anonymní a autor nezasílal záměrně otázky známým a rodině, jsou od osob, které nezná, což přidává na důvěryhodnosti a větší relevanci odpovědí. Otázky jsou koncepčně nastaveny především do uzavřené formy, aby odpovědi byly přehledné, srozumitelné a snadněji se daly vyhodnotit v další fázi. Autor si klade alespoň 100 responzí od uživatelů, nemusí být závislé na sobě a není preferován žádný region v rámci České republiky. Strategii, kterou autor navrhuje, by měla obsáhnout všechny kraje, tudíž toto kritérium je zcela volné. Dotazník byl vytvořen v online podobě, i vzhledem k aktuální situaci je tato forma rychlejší, efektivnější, ale i bezpečnější. Cílem je analyzovat získaná data a využít je pro vytvoření strategie.

4.1 Vyhodnocení dotazníku

Dotazníkového šetření se účastnilo celkem 345 osob. Z toho 272 respondentů odpovědělo na otázku, zda znají společnost Globus pozitivně. Tito spadají do skupiny pro zkoumání autorova výzkumu a lze je zapracovat do strategie a využít nástroje potřebné k implementaci služby iGlobus. Zbýlých 73 respondentů tvoří sice minoritní část dotazovaných, avšak v navržené strategii se autor bude věnovat i tomuto segmentu osob. Je tedy potřeba do strategie zapracovat i vedlejší nástroje, které dokážou zvýšit povědomí o společnosti Globus v.o.s. i mezi tímto segmentem.

Znáte společnost Globus v.o.s. ?

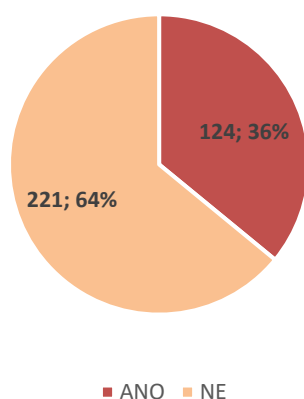


Obr. 15: Graf povědomí o společnosti Globus

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Druhou otázkou se autor snažil selektovat na uživatele, kteří nakupují či nenakupují v daném supermarketu. Ti, co odpověděli, že nakupují (124) jsou zvoleni jako vhodní účastníci, pro implementaci strategie a rozšíření služby iGlobus do jednotlivých krajů v České republice. U nenakupujících (221) je potřeba ve strategii v následných krocích zjistit, jaký je motiv, proč nenakupují právě u této společnosti. Forma bude zvolena, zda by se jednalo o konkrétní rozhovory, či by byl vytvořen nový dotazník, který by dokázal identifikovat motivy, podněty a další důvody, proč zde lidé právě nenakupují.

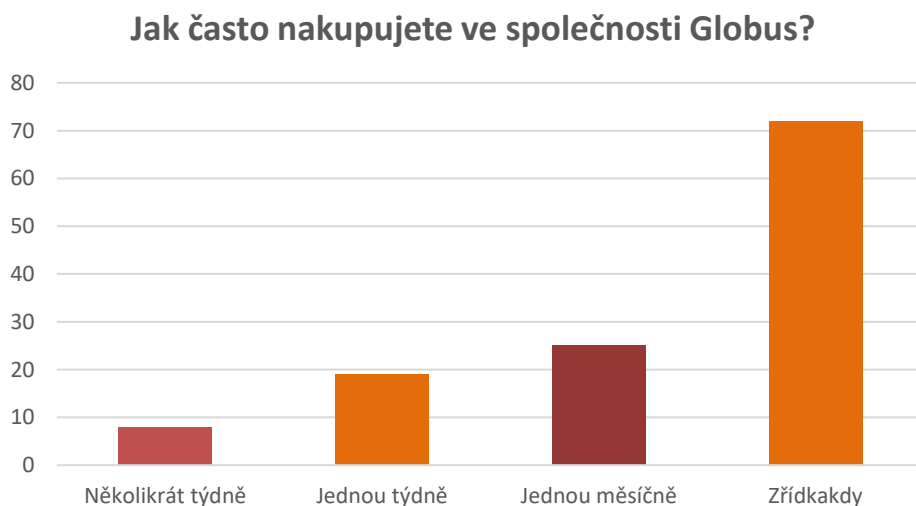
Nakupujete ve společnosti Globus?



Obr. 16: Graf počtu nakupujících/nenakupujících

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Třetí otázka zkoumá frekvenci návštěv jednotlivých respondentů, kteří kladně odpověděli v předchozí otázce. Následující procentní zastoupení tedy vychází z počtu 124 respondentů. Nejvyšší procento respondentů 58,1 % odpovědělo, že nakupují zřídka. Jednou měsíčně poté odpovědělo 20,2 % lidí, tyto nákupy mají charakter velkých rodinných nákupů, které probíhají obvykle o víkendu. Respondenti s 15,3 %, kteří nákup realizují jednou týdně. Počítají s nákupy na celý týden dopředu. Skupina s 6,5 % zastoupením nakupujících několikrát týdně. Lze z této otázky vydedukovat, že téměř 80 % dotázaných nenakupuje pravidelně – jedná se o „nárazové“ nákupy nebo velké rodinné nákupy s větším počtem položek. Tato skupina je však velmi vhodná pro stanovené internetové služby iGlobus, lze počítat i s dopadem, že lidé, kteří nepravidelně nakupují v supermarketu tohoto typu. Nemají vždy na tuto aktivitu dostatečný časový fond. Lze jim takto ušetřit čas, pohodlí i dostatečný klid při výběru potravin nebo dalšího zboží. Pokud se jedná o velké nákupy rodinného typu, především se dá uvažovat o doručování větších nákupů, pohodlném výběru a redukcii času, které by tak rodina musela strávit v obchodním centru, což je často spojováno s návštěvou i dalších služeb, které nebyly plánovány. Tímto taktéž lze vylepšit i sociální faktor, kdy rodina se může věnovat jiným aktivitám (výletům, společně stráveným časem) než nakupováním a často tak „ztrátou“ celého odpoledne.

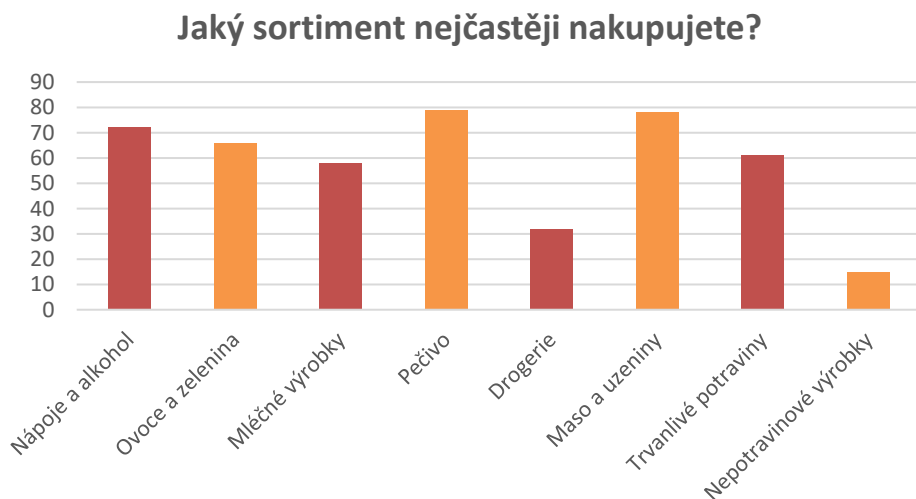


Obr. 17: Graf frekvence nákupu

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Následující otázka je zaměřena na nákupní chování respondentů, je potřeba zjistit, který sortiment by byl vhodný k zakomponování do systému iGlobus. Mezi možnostmi se nacházel jak potravinový sortiment dále rozčleněný, tak i nepotravinový sortiment. Otázkou tedy je,

zda zahrnout všechny druhy neb ose věnovat u této služby pouze na určité segmenty potravin/nepotravin. Ze získaných odpovědí bylo zjištěno, že pokud jde o potravinový sortiment, respondenti odpovídali velmi rovnoměrně a pohybovali se kolem hranice 50 %. Konkrétně jde o mléčné výrobky 46,8 %, trvanlivé potraviny 46,8 %, ovoce a zelenina 53,2 %, 59 % nápoje a alkohol, maso a uzeniny 62,9 % a pečivo 63,7 %. Z těchto hodnot lze snadno vysledovat, že zákazník do společnosti Globus v.o.s. jezdí primárně za nákupem potravin. K tomuto rozhodování přispívají faktory, které jsou zmíněny v předešlé kapitole – konkrétně jde o kvalitu, čerstvost a vlastní značky určitých druhů potravin, které Globus nabízí. Jedná se o unikátní konkurenční výhodu, která přispívá k lepšímu odhadu chování zákazníka na trhu a také dává autorovi možnost zohlednit a podpořit tyto loajální zákazníky prostřednictvím dalších služeb, které je vytvořená samotným supermarketem. Nepotravinový sortiment byl zastoupen v menším počtu odpovědí, konkrétně 25,8 % drogerie a 12,1 % ostatní výrobky (obuv, zahrada). Lze tímto vydedukovat, že pro tyto dva segmenty dotazovaní lidé využívají možnosti spíše specializovaných obchodů, které se konkrétně zaměřují např. na drogerii. Ve strategii tento fakt autor dále zohlední a ke službě iGlobus by mohl navázat spoluprací se zmíněnými drogeriemi a tímto způsobem distribuovat i širší nabídku, podobně tento způsob využívá Rohlik.cz, který spolupracuje s lékárnou BENU a lze tak přímo objednávat nepotravinový sortiment.



Obr. 18: Graf nejčastěji nakupovaného sortimentu

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Otázka, která zkoumá faktory ovlivňující nákup zákazníka slouží v tomto výzkumu k pochopení služeb a zpracování silných a slabých stránek, které by měly být odrazem pro

tvorbu strategie na internetové bázi. Důležitost v odpovědích se setkává především v oblasti sortimentu, zákazníci vyzdvihují důležitost kvality, čerstvosti, ceny. Tyto čtyři důležité faktory tak budou důležitými vlastnostmi při tvorbě strategie služby iGlobus. Za méně podstatné dotazovaní považují faktor personálu, avšak je potřeba zmínit, že pokud k zavedení služby dojde, je potřeba mít na vědomí, že personál již bude hrát daleko větší roli při samotné exekuci. Značka u běžného sortimentu taktéž není považována za klíčovou, což u firmy Globus je v tomto momentě velkým otazníkem. Samotná společnost si zakládá na vlastních značkách např. Korrekt, proto ve strategii bude důležité prosadit určitým způsobem i vlastní značky, či upevnit postavení určité značky, aby hrála důležitou roli v prodeji. Ač vedlejší služby Globus jsou rozsáhlé (bulletiny, benzínové pumpy, Scan&Go a mnoho dalších) u dotazovaných zákazníků nehrají téměř žádnou roli při nákupu. Tento poznatek je potřeba velmi důkladně prověřit, protože doplňková vedlejší služba iGlobus má být hlavním výstupem celé strategie a měla by tak získat nejvyšší váhu. Důsledek toho by mohl být kolaps celé strategie, čemuž se musí předcházet již v přípravné fázi. Toto uvažování zákazníka může být způsobeno především jednoduchým motivem pro nákup, konkrétně nákup kvalitních, čerstvých výrobků za přijatelnou cenu.



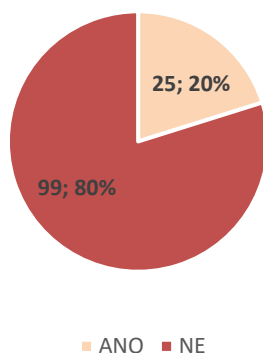
Obr. 19: Graf faktorů ovlivňujících nákup

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Klíčovou otázkou pro respondenty a následně pro celý výzkum je, zda využívají služby nákupu potravin přes internet – Rohlik.cz, Kosik.cz iTesco. Jelikož služba iGlobus je koncepčně velmi podobná, je tudíž zprvopočátku zjistil, zda je využitelná alespoň z určité části. 20 % dotázaných osob služby využívá a je tedy v tento okamžik snadnější na ně zacílit,

službu podobného typu znají, mají s ní zkušenosti a rádi zkusí něco nového. 80 % uvedlo, že službu nevyužívá, zde je potřeba tyto osoby marketingovými nástroji přesvědčit, proč je služba využitelná i pro ně, kteří doposud obdobný způsob nákupu nepoužívali. Díky pandemii covid-19 stoupl i zájem o tyto služby, Češi i vzhledem k omezení kontaktů začali využívat služby těchto společností. Rohlik.cz např. vydal emisi dluhopisů a vzrostl o 80 % meziročně. Do tohoto prostoru v roce 2021 vstupuje další „hráč“ v podobě italského řetězce Everli, který nabízí velmi podobné služby. Pro zavedení strategie služby iGlobus je tedy potřeba počítat, že konkurence má opravdu velmi rychle rostoucí trend s pohybujícím se kapitálem pro vstup až 3 miliardy Kč. (Bidrmanová, 2020; Francová, 2021)

Využíváte služby rozvozu potravin? (Rohlik.cz, Kosik.cz)

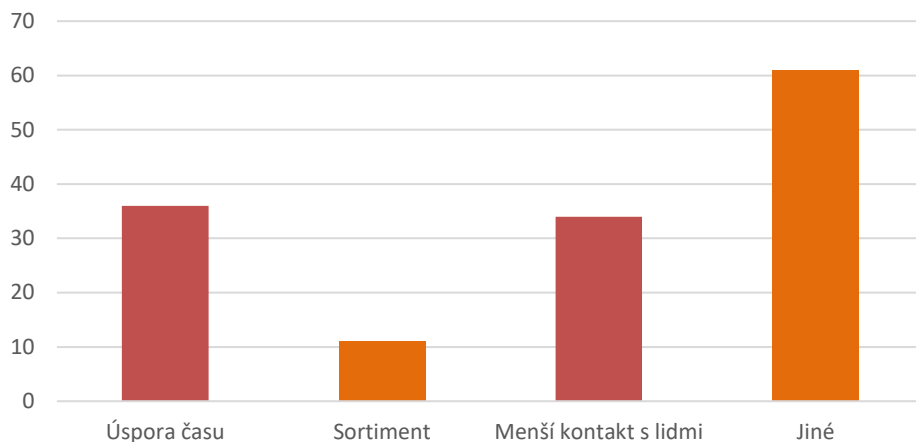


Obr. 20: Graf využívání rozvozu potravin

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Respondenti, kteří využívají tyto služby stejným dílem, shodli na tom, že jejich dva hlavní motivy, pro objednání na internetu jsou – úspora času a menší kontakt s lidmi. Sortiment v tomto případě nehrál tak velkou roli a dotazovaní se shodli na tom, že je téměř stejný, jako v obchodech. Jiné odpovědi, proč tyto služby využívají, bylo po podrobnějším dotazování zjištěno, že se jedná o klid spojený s nakupováním, v tento okamžik, kdy nakupuje dotazovaný na internetu má větší prostor pro rozhodování a daleko větší „klid“ u nákupu, než když je přítomen v obchodě. Doplňkové služby byly nejpočetnějším faktorem, zákazník je rád odměňován, tudíž jsou pro něj důležité věrnostní programy, slevy nebo prémiové předplatné, které otevírají další produkty a možnost. Posledním nejpodstatnějším bylo časové rozpětí, službu si může zákazník objednat na stanovený čas, nemusí se příliš řídit otevírací dobou – dá se tak snadno vyhnout nákupnímu „stresu“. Pro strategii jsou tyto poznatky klíčové, protože snadněji lze navrhnout komplexní portfolio služby, které usnadňují dostupnost a spolehlivost.

Proč využíváte tyto služby?

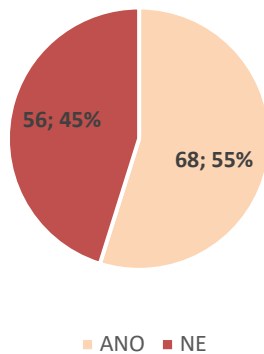


Obr. 21: Graf s důvody využívání služeb rozvozu potravin

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Navazující otázka, která souvisí s podobnou službou, která by v hypermarketu Globus měla být zavedena. Respondenti uvedli, že až 55 % by tuto službu uvítalo, zde se dá vysledovat téměř 35 % nárůst oproti tomu, zda podobné nabídky doteď stejně dotazovaní využívají. Lze tedy vysledovat jistou motivaci v sortimentu nebo síle značky Globus jako takové, dokáže přesvědčit toto množství lidí svými atributy. 45 % dotazovaný se staví ke službě spíše odmítavě, avšak jejich hlavní motivací je, že již nechtějí přecházet k jiným firmám, mají vyzkoušený kosik.cz a rohlik.cz nebo nově Tesco. Jiní chtějí zůstat u tradičního způsobu nakupování a nemají zájem o tento sortiment nakupovat přes internet. Tento segment dotazovaných však autor zohlední a zjistí podrobnější důvody prostřednictvím průzkumu a následně by se v delším časovém horizontu tvořila přesvědčovací kampaň.

Uvítali byste možnost podobné služby v hypermarketech Globus?

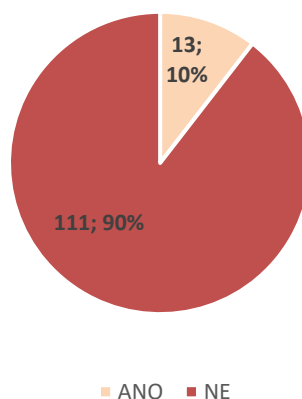


Obr. 22: Graf, zda respondenti uvítají službu v dalších hypermarketech Globus

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Předposlední otázka výzkumu se věnuje především zavedené službě iGlobus, zde uvedlo pouze 10 % dotazovaných, že tuto možnost již zná. Toto procento je očekávané, jelikož zatím jediná výdejna funguje v Praze. Zde je zcela jasné, že kampaň musí směřovat směrem k zákazníkovi, informace musí být předloženy, aby zákazník pochopil, o co se jedná. Jelikož služba bude postupně rozšiřována celorepublikově a její nutnost implementace závisí na pochopení komplexního fungování směrem ke konečnému zákazníkovi.

Znáte službu iGlobus?

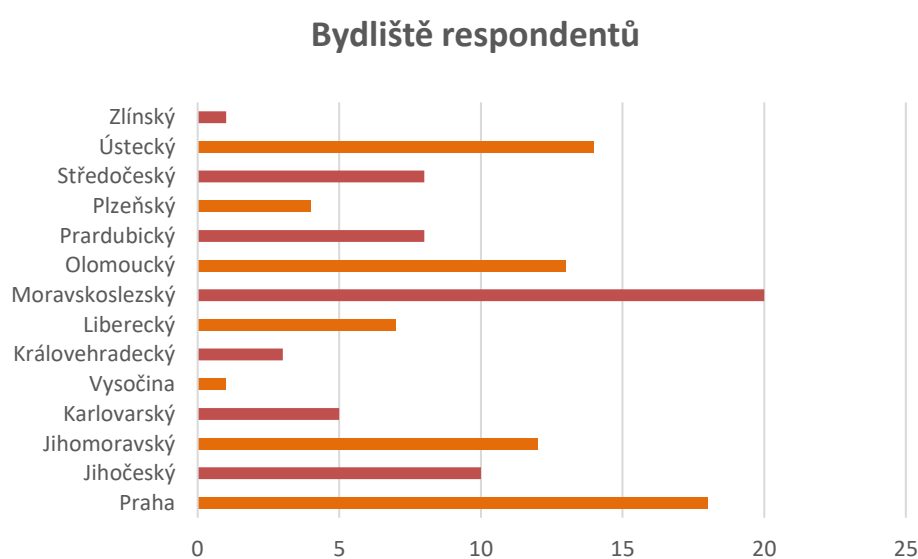


Obr. 23: Graf povědomí o službě iGlobus

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Doplňující a závěrečné otázky se týkaly spíše demografických údajů o respondentech. Nejčastěji reagovali okolo věku 30 let s alespoň středoškolským vzděláním. Tyto údaje jsou

uvedeny v diplomové práci dále, označeny „Příloha A“. Důležité pro rozvoj služby je bydliště respondentů – prostřednictvím dotazníku se podařilo obsáhnout téměř všechny kraje v České republice. Lze tedy vycházet z relevantních informací a strategii tak přizpůsobit dostatečně pro tyto regiony. Zlínský, Královehradecký a Vysočina lze vyhodnotit jako oblasti s nedostatečným počtem odpovědí. Tento aspekt ve strategii autor zahrnul způsobem v návrhu, že každá z těchto oblastí by měla cíleně obdržet dotazník a získat tak větší počet responzí na stejné téma.



Obr. 24: Graf krajů s počtem respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

5 Zavedení služby iGlobus

Následující kapitola diplomové práce navazuje na předchozí dotazník a rozvíjí jeho výsledky do celé podoby závěrečného strategie. Klíčovou službou je iGlobus, která se především musí dostat k lidem prostřednictvím informačních kanálů – bude se jednat primárně o informativní kampaň, která ponese prvky benefitů a návaznost ke stávajícím službám společnosti Globus. Sekundárním proudem strategie je již zmíněný přesvědčovací způsob kampaně – zacílí na potenciální zákazníky, kteří společnost neznají, nenakupují v ní nebo mají určité výhrady vůči stávajícím službám, sortimentu, personálu nebo cenové politice. Důležitost při tvorbě strategie bude hrát demografické rozložení, agresivita strategie a definování cílové skupiny zákazníků. Samostatným aspektem jsou nástroje použité při budování komunikačních nástrojů a implementovat již zavedené. Tento koncept je vytvořen primárně pro mimopražské zákazníky, jelikož jak bylo zjištěno a uvedeno blíže v textu – Praha tuto službu již úspěšně zavedla a zavádí dále na svých pobočkách.

Cílem strategie je: Zavedení nové služby (marketingového nástroje), který/á přispěje ke zlepšení dostupnosti sortimentu a rozšíří portfolio společnost Globus.

5.1 Cílové skupiny zákazníků

Podle výsledků z dotazníkového šetření se autor zaměřuje na dvě skupiny zákazníků. První skupinou budou lidé, kteří si rádi ušetří čas spojený s nákupem v hypermarketu Globus a zároveň mají v oblibě kvalitní sortiment za přijatelnou cenu. Mají především zájem a potravinový sortiment. Jde tedy v první řadě o rodiny s dětmi, kteří rádi nakupují, ale nechtějí svůj volný čas vynakládat pouze nakupování a ulehčit si tak nákup. Druhou skupinou jsou lidé především mladšího věku, kteří chtějí primárně ušetřit svůj čas, jsou zvyklí používat internet a moderní technologie, s čímž souvisí služby rozvozu potravin. Důvodů je více, jednak jde o omezení kontaktu s lidmi, kdy jsou tyto služby tím pravým, jako například introverti. Dalším možným důvodem mladý člověk, který žije sám a nepotřebuje tím pádem vynakládat svůj volný čas cestováním do hypermarketu a raději zvolí pohodlný nákup z domova.

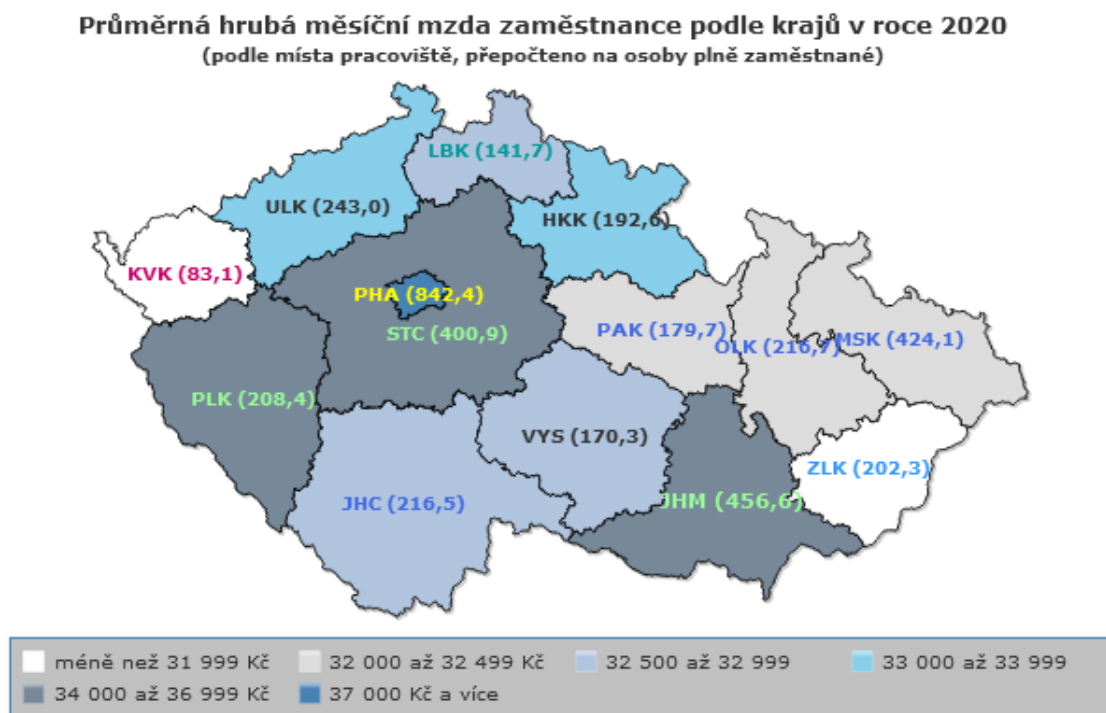
5.2 Expanze služby na český trh

Zprv je potřeba si definovat, v jak velkém měřítku je potřebná expanze služby iGlobus. Ke koncepci strategie se vybírá z následujících možností:

Méně riziková – bere v potaz obsazení pouze jednoho regionu v republice, zaměřuje se na jednu oblast, kde koncentruje všechny přejaté aktivity z Prahy (propagace, distribuce, personál, doplňkové služby a know-how). Lze tento typ strategie nastavit, jako „testovací“ zavedení služby a přípravu na generální expanzi po celé republice. V horizontu jednoho roku pobočka včetně služby bude reportovat následující – obrat, tržbu, zvýšení zájmu a oddělí samostatně službu od celé pobočky Globus. Tato „testovací“ cesta je bezpečná, jelikož nenese zbytečně vysoké náklady, avšak se soustředí v rámci pouze jednoho regionu a službu tzv. staví „na druhou kolej“ v portfoliu společnosti. Globus se snaží začlenit své „pick-up“ místa do stálé nabídky doplňků a je potřeba zavést důraznější přístup v tomto ohledu.

Střední riziko (6 poboček) – Strategie s vyšším mírem rizika, která zahrnuje celkem osm poboček sídlících v následujících městech – Brno, České Budějovice, Plzeň, Pardubice, Ústí nad Labem a Liberec. Jedná se především o regionu, resp. Pobočky, které v nedávné době prošly rekonstrukcí a jsou připraveny na využití všech dostupných technologií, které Globus nabízí. Tato informace byla shrnuta ve výročních zprávách za roky 2019 a 2020, kterou vydal Globus ve výpisu z veřejných listin. Tato strategie je koncepčně širší a zaštituje komplexní koncept více poboček. Lze lépe centralizovat služby, nastavit společnou komunikaci, nastavit prvky kooperace mezi jednotlivými středisky a lépe implementovat ve středním časovém horizontu další pobočky v jiných krajích s mnohem větší rychlostí. Strategie je taktéž zvolena na základě dotazníku, kde autor získal dostatečný počet relevantních údajů od uživatelů, kteří bydlí v blízkosti obsažených poboček, relevance dat je tudíž důvěryhodná. Analýza oslovených respondentů v krajích vychází pouze z dat, které nezahrnují příjem domácností, autor považuje tento fakt za velmi citlivý, a ne každý by na tuto otázku chtěl odpovědět. Data se shodují i s těmito údaji, ekonomicky silnými se za rok 2020 „staly“ následující kraje – Ústecký, Středočeský, Plzeňský, Liberecký, Jihočeský a Jihomoravský, a proto jsou zahrnuty do strategie se středním rizikem, tyto kraje jsou znázorněny na následujícím obrázku. Jak již bylo zmíněno, cílovou skupinou jsou především rodiny s dětmi a lidé, kteří nedisponují velkým časovým fondem, avšak jsou finančně stabilní a dobře zabezpečené, je tudíž „bezpečnější“ se soustředit na tyto finančně silnější skupiny, které služby budou využívat

opakovaně a k větším nákupům větších než 20–30 položek. Strategie již nese rizika většího rozsahu, avšak obsahuje prvky lepší implementace, potenciál většího obratu a tržeb a přizpůsobení služby do samostatného portfolia. **S touto strategií bude autor i nadále pokračovat a považuje ji za vhodnou pro realizaci.** (Ministerstvo spravedlnosti, 2015)



Obr. 25: Průměrná měsíční mzda podle krajů 2020

Zdroj: Český statistický úřad (2020a)

Vysoké riziko – Zasahuje do všech regionů a strategie se vztahuje na všechny pobočky v České republice, tato strategie vyžaduje velmi dobře organizovanou koordinaci a velmi náročnou časovou, finanční, personální a materiální přípravu. Strategie taktéž vystavuje firmu zpočátku velké kapitálové zátěži, která je nutná pro realizaci aktivity a úspěšné pokrytí trhu. Jak již bylo zmíněno předchozí kapitole, na trhu jsou již „hráči“ typu rohlik.cz, kosik.cz a itesco.cz, kteří již mají zavedené procesy, stabilní sklady, vybudované portfolio a oslovenou klientelu na tomto poli. Globus v tomto může využít sílu značky, avšak primárně na poli potravinového sortimentu, služby, jak vyplynulo z dotazníku, nejsou pro zákazníka až tak důležité, jako například čerstvost a sortiment potravin. Penetrace trhu za těchto podmínek není možná plošně a k její úspěšné realizaci a zavedení by byly potřebné finanční prostředky ve výši miliard korun. Tímto způsobem by společnost musela zaškolit nový personál, renovovat místa v okolí hypermarketů, vytvořit propagační kampaň, která by měla maximální pokrytí po celé republice a dokázat přesvědčit zákazníka stále i potenciální, že služba

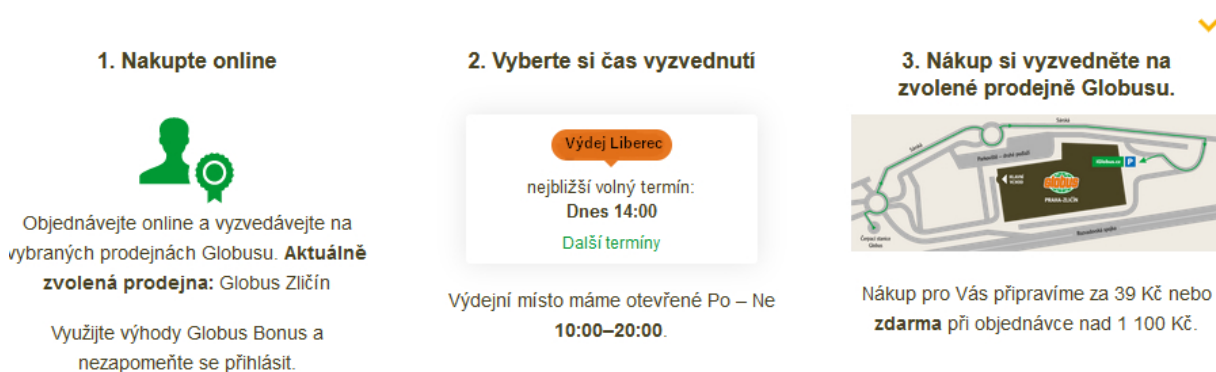
vyzvednutí nákupu je právě ta nejvýhodnější na trhu. K tomuto způsobu však autor nepřistupuje a volí střední riziko, které je spojené s méně prostředky a větší kontrolou.

5.3 Prezentace služby

Způsob prezentace hraje klíčovou roli při představení a informovat zákazníky o „něčem novém“, tato myšlenka je nesložitější pro realizace, avšak autor staví strategii především na velmi silných atributech, které Globus za poslední roky zdokonaluje ve své režii. Jedná se konkrétně o vztahy s dodavateli, věrnostní programy a balanc mezi online a offline aktivitami. Autor pro tento koncept vybral hypermarket Globus Liberec, na kterém se demonstruje koncepční strategie, čísla jsou odhadovaná a zkrácená, z důvodu ochrany citlivých dat a údajů po domluvě s firmou Globus v.o.s.

5.3.1 Online

Stěžejním krokem je marketingová strategie, která vyniká především zcela novými prvky ve firmě a otevírá tak možnost nové příležitosti pro další prostor. Aktuální stránka www.iglobus.cz, je nastavena pro výdejnu Zličín. Tento prostor lze však velmi snadno personalizovat pro zákazníka, který si může vybrat lokalitu, kde si vyzvedne svoji objednávku. Na následující obrázku je ilustrativně nastavena služba včetně místa vyzvednutí (Liberec). Ovládání objednávky má co nejméně prvků, aby uživateli šetřilo čas a bylo snadno pochopitelné.



1. Nakupte online

Objednávejte online a vyzvedávejte na vybraných prodejnách Globusu. **Aktuálně zvolená prodejna: Globus Zličín**

Využijte výhody Globus Bonus a nezapomeňte se přihlásit.

2. Vyberte si čas vyzvednutí

Výdej Liberec

nejbližší volný termín:
Dnes 14:00
Další termíny

Výdejní místo máme otevřené Po – Ne
10:00–20:00.

3. Nákup si vyzvedněte na zvolené prodejně Globusu.

Nákup pro Vás připravíme za 39 Kč nebo **zdarma** při objednávce nad 1 100 Kč.

Obr. 26: Průvodce nákupem na webu iglobus.cz

Zdroj: Vlastní zpracování podle iglobus.cz (2021)

Uživatel je ihned informován o dostupnosti jeho produktů, termínu vyzvednutí a orientační ceně nákupu. Pokud by přesáhl cenu 1 100 Kč, informuje ho systém o vyzvednutí zdarma. Cenová politika je poněkud levnější než u konkurenčních firem, tento aspekt zohledňuje fakt, že zákazník si musí pro službu „dojet“ a vyzvednout. Později by mohla vzniknout otázka, zda pro zákazníka nehraje v tomto případě dostupnost služby a jeho osobní pohodlí.

Složení sortimentu je identické jako v samotném hypermarketu, což velmi usnadňuje pochopení sortimentu a pokud je zákazník již seznámen s produkty, orientace je pro něj snadnější. Potenciální nakupující využijí pro své potřeby velmi přehledný lay-up, ve kterém je obsažen veškerý sortiment. Globus má zde větší prostor na zviditelnění svých značek, konkrétně „pochtivá výroby“, kde se klade důraz na řemeslné produkty vyrobené přímo na prodejně. Zde tkví síla potravinového sortimentu, a proto je podstatné upřednostňovat ho na prvních místech ve vyhledávači. Nepotravinový sortiment je nabízen na posledních místech, avšak součástí strategie by měla být spolupráce s drogérií DM, tento návrh bude zmíněn v kapitole „dodavatelé“.

Propojenost se **sociálními sítěmi** neodmyslitelně patří k marketingové strategii v roce 2021, Globus má již připravenou stránku k této službě a tato „kořenová“ stránka by měla centralizovat všechny aktivity týkající se právě iGlobus. Pokud se jedná o lokální aktivity ke každé pobočce, lze modifikovat tuto variantu na funkci „míst“ na Facebookové stránce. Ukázka na následujícím obrázku vytvořena autorem slouží jako „vodítko“ pro zákazníka, který dostane informace přímo z místa, kde službu otevírá. Jedná se spíše o nový koncept, ale tímto způsobem lze udržet větší míru informovanosti nebo nabízet personifikované nabídky pro lokální úroveň, což Globus aktuálně nedělá a řídí věci centralizovaně. Lze tedy navázat i dodavatelskou spolupráci, která by měla lokální podtext a zapojila by více ekonomiku kraje, ve kterém se sídlo nachází, tzn. Rozvoj společenské odpovědnosti, podpora lokální ekonomiky a bližší komunikace se zákazníky.



Obr. 27: Logo iGlobus pro Liberecký kraj na Facebooku

Zdroj: Vlastní zpracování podle Facebook.com (2021)

Dalšími kanály v rámci sociálních sítí jsou **Instagram** a **Youtube**, zde je obtížnější takto místně cílit na zákazníka. Autor přistupuje spíše k informativní kampani a předávat komplexní informace uživatelům, kteří se chtějí dozvědět něco o službě, ale zároveň nehledají místo nákupu. Tímto způsobem bude doložen odkaz s webem, kam se uživatel po prokliku z těchto sítí dostane a může posléze vybírat dle své lokality vyzvednutí. Hitem poslední let je profesní síť **LinkedIN**, kterou by společnost využívala spíše ke komunikaci se zaměstnavateli a případnými zájemci o místech na obsazení do nových pozic.

Posledním online pilířem je **email**, který může sloužit jako velmi významný kanál pro komunikaci nové služby. Globus v aktuální době vykazuje přes 560 000 aktivních uživatelů ve věrnostním programu, tento program zahrnuje i emailové adresy, které tak slouží jako nástroj k oslovení a předání informací. Zaslání návodu a informačního letáku o službě iGlobus by obdržel každý zákazník s věrnostní kartou. Tento filtr by byl nastaven tak, aby pobočka dokázala dostatečně zatížit službu a prověřit, zda je o ni skutečně zájem. Zákazníci by byli vybíráni tak, že by alespoň jednou v posledním roce museli mít provedený nákup na některé z poboček.

5.3.2 Offline

Jelikož je potřeba držet nadřazený pilíř, který klade důraz na rovnováhu mezi online a offline aktivitami je taktéž nutné provést kroky k realizaci informativní kampaně i prostřednictvím tradičních prostředků – velkou silou jsou aktuální letáky, které chodí každý týden do domácností. Pokud se zaměříme na Liberecký kraj, ve kterém se nachází zhruba 184 tisíc domácností (údaj z roku 2011), lze do každé domácnosti přidat ke klasickému výtisku samostatný letáček (Český statistický úřad, 2011). Druhou variantou jsou místa v aktuálních výtiscích a vyhrazení místa v katalogu/letáku či dalším fyzickým nosičům. Katalogy a slevy jsou obecně v Česku velmi čtené a sledované a zákazník i v dotazníku uvedl, že cena hraje podstatnou roli při nákupu produktů. Pokud by náklad a distribuce v této fázi působily příliš agresivně, lze kombinovat tyto materiály online s fyzickou dostupností na samotné pobočce, kde by odborný pracovník hypermarketu nabízel službu u pokladny či další lokaci v obchodě.

Dotazníkové šetření (Zlínský kraj + Vysočina), jak již bylo zmíněno v předchozím textu. K této strategii je potřeba mít na vědomí, že pokud opustíme lokální podmínku Libereckého

kraje, je potřeba se soustředit i na strategii zavedení služeb v odlišných regionech. Nedostatečný počet responzí ze Zlínského kraje a z Vysočiny budí nejistotu a je potřeba v kratším časovém horizontu zjistit, zda služby by byly konkurenceschopné a využitelné v těchto regionech. Kraj Vysočina je složitější v tom, že nemá vlastní pobočku na území, nejbližší je v Pardubickém kraji. Zlínský kraj disponuje jednou pobočkou, a proto je potřeba usměrnit informace a formulovat koncentraci zákazníků. Přístup opatrnější strategie nedává prostor pro získávání informací od agentury, proto autor doporučil spíše získávání informací od nakupujících přímo v obchodech, případně oslovit registrované zákazníky s krátkým dotazníkem, zda by o služby měli zájem a předat tak další informace o produktech.

Věrnostní programy – iGlobus+, Bonus, Exkluzivity (5.3.3)

V rámci věrnostních programů jsou představeny 2 zcela nové s inovativními prvky a trendy v retailu a potravinovém obchodu a jeden zavedený (Globus Bonus + Mimi klub). Tyto služby jsou velmi úspěšnými projekty, které společnost dlouhodobě podporuje a předpokládá zdařilou implementaci v iGlobusu.

iGlobus+ je nadstavbový prvek, který rozšiřuje službu o další možnosti, jak zákazník může zkvalitnit nakupování, pochopit filozofii potravinového sortimentu, a taktéž slouží i jako propagační prvek vlastních produktů Globus. V tomto směru je zapojena „Poctivá výroba“, která je firmou prezentována a zákazník, který preferuje kvalitu a škálu sortimentu dokáže ocenit tyto produkty. Samotný prvek funguje na základě předplatného. Uživatel si předplatí částku 119 Kč měsíčně a získá tak výhody tohoto programu. Kromě zmíněných služeb by mohl mít snížený limit s vyzvednutím zdarma již od 700 Kč, mohl by průběžně dodávat do objednávky potraviny, kdyby zapomněl určitou položku a měl by přístup k **exkluzivitám**. Pokud jde o složení tohoto balíčku, jednalo by se o velmi snadnou prezentaci produktů dle výběru dle výběru uživatele. Za tuto cenu by mohl kombinovat (uzeniny, pečivo, šunky, výrobek Globus), a to jednou měsíčně nebo by mohl zvolit hotové jídlo z restaurace dle vlastního výběru, které je připravováno přímo v hypermarketu. Tato možnost zkusit výrobky založené na kvalitě dává možnost lepší prezentace, potvrzení pozice na trhu a případně přesvědčení k opakovanému nákupu. Pokud by se jednalo o promo akci tzv. „služby na zkoušku“, jednalo by se o tom, zda při první registraci dostane zákazník první měsíc zdarma nebo za poloviční 60 Kč cenu. V tomto prvku by dostaly možnost i exkluzivní potraviny a sortiment, který v Globusu zatím například není nebo užívá jej pouze malé procento lidí.

Jednalo by se například o dražší potraviny, lokální produkty, farmářské výrobky, zahraniční výrobky s přidanou hodnotou (slávky, mořské plody, vína). Tyto položky jsou zařazeny na klasickém nákupním seznamu, avšak nemohly by být nakupovány uživateli bez těchto výhod. Označení produktů by bylo malým „+“ k lepší identifikaci. Exkluzivity by tak otvíraly možnost promo akcím producentům, uvádění na trh nových výrobků nebo časově omezenému sortimentu v omezeném množství, který by se tak snadněji prodalo a dle tohoto kritéria by se dalo vysledovat obrátku potravin, zda by byla vhodná pro stálý prodej nebo ne.



Obr. 28: Logo předplatného iGlobus+

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

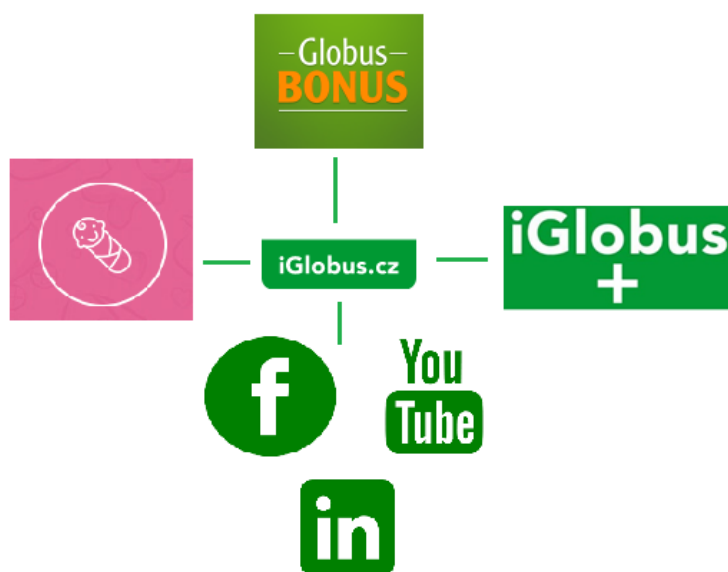
Stávající služby **Globus Bonus** a **Mimi Klub** jsou pro tento okamžik modifikovatelné na potřeby nové služby. Jak již bylo zmíněno, Globus Bonus využívá přibližně 650 000 uživatelů v celé republice. Implementace v tomto ohledu je velmi snadná, protože jde pouze o provázanost již zaběhlých systémů, které spolu dokážou koordinovat v čase a lokalitě dané pobočky. Služba Globus Bonus fungující na principu získávání odměn na základě utracených peněz za nákupy za čtvrtletí odměňuje zákazníka bronzovým – stříbrným – zlatým tarifem, od kterého se odvíjí narozeninové slevy a kupony na sortiment. Pokud uživatel aktivuje v aplikaci nebo zadá svoji kartu do systému při prvním nákupu u služby iGlobus, rozšíří se mu další množství těchto výhod, konkrétní zacílení na vyzvednutí zdarma nebo slevu na určité výrobky, následující tarify jsou rozděleny v tabulce dle úrovně + výhody každé částky. Tyto výhody budou symetricky čerpány s platností na 1 čtvrtletí v roce.

Tarif	Výhody
Bronzový	– 1 vyzvednutí zdarma – 2 produkty vybrané přes služby se slevou 10 %
Stříbrný	– 2 vyzvednutí zdarma – 4 produkty vybrané přes služby se slevou 10 %
Zlatý	– 3 vyzvednutí zdarma – 6 produktů vybrané přes služby se slevou 10 %

Tab. 2: Tarify pro iGlobus+

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Posledním propojením, je mimi klub, který nabízí výhody rodinám s dětmi a je součástí Globus Bonus, zde autor ponechává slevy, které zvýhodňují po ověření malého dítěte rodiče v sortimentu pro jejich potomka. Výhody, které by přinesla zavedená služba, se zaměří především flexibility času, to znamená, že časy mezi určitými hodinami by byly zdarma z důvodu menší flexibility rodičů (školky, práce) a nedostatku času na nakupování. Rozmezí by se pohybovalo od 12:00 do 15:00, je to i z důvodu, který je vysledován, kdy nejčastěji rodiče uskutečňují nákupy.



Obr. 29: Služby navazující na program iGlobus

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Na následujícím obrázku shrnuje autor komplexní služby, které budou navázány na program iGlobus v rámci značek a věrnostních programů. Jde tedy o spojení vlastních marketingových služeb a procesů se sociálními sítěmi a dalšími kanály, které musí společně kooperovat a zároveň respektovat offline marketingovou strategii.

5.3.3 Dodavatelé

Posledním pilířem strategie je zapojení dodavatelů, rozšíření portfolia jak na lokální, tak celorepublikové úrovni, která zachycuje již dva okruhy. Spolupráci se stávajícím řetězcem – Dr. Max a novými – farmářskými producenty a lokálními výrobci. iGlobus rozšiřuje potenciál

a dává možnost zákazníkům nakoupit produkty, které jsou specifické pouze v místě výroby (farmy) a tento sortiment i díky nové službě může být daleko dostupnější. Liberecký kraj se dlouho dobu těší z lokálnosti surovin a široké škály výrobců, kteří se specializují na nápoje a potraviny. Výběr následujících výrobců splňuje všechny předpoklady, na kterých Globus staví svoji filozofii – kvalita a čerstvost. Tyto produkty mohou být součástí Globus+ a spadat do skupiny prémiových výrobků, lze takto i otestovat, zda o ně bude větší zájem a cenově zjistit, jestli budou dostupné pro cílové skupiny zákazníků. Důležitá je společenská odpovědnost a také podpora lokální ekonomiky, která je klíčová právě v době pandemie Covid-19, která způsobila absenci farmářských trhů a producenti nemohou tak generovat tržby a dále udržovat tradice v regionu. Následující tabulka vybírá 10 lokálních producentů, kteří by mohli participovat na prodeji svých výrobků prostřednictvím služby iGlobus:

Producent	Typ sortimentu
Marmelády z ráje	Marmelády/pomazánky
Jizerské pekárny	Cukrářské výrobky
Kolářkárna u Salvátora	Pekařské výrobky
Podkrkonošská uzenina	Maso a masné výrobky
Ovčí farma a sýrárna Sabáčkovi	Sýry
Dobroty z ráje	Ostatní potravinové výrobky
Zmrzlinárna Ralsko	Dorty, zmrzlinářské výrobky
Farma Volavec	Mléčné výrobky
Pivovar Volt	Pivo
VÁŠA spol. s.r.o.	Tepelně zpracované masné výrobky

Tab. 3: 10 lokálních producentů

Zdroj: Vlastní zpracování podle Regionální potravina (2021)

Globus se soustředí na potravinový sortiment, který je pro něho klíčový, avšak propojenost s dalším subjektem by mohl přinést větší zájem o službu. Doplnění službou nepotravinového sortimentu, konkrétně lékárny, dává možnost větší specializace. Jelikož Globus má již v sortimentu oddělení zahrady, dárkových předmětů, papírnickví, trafiky a drogerii, stále zbývá lékárna. Vybrána byla konkrétně Dr. Max, která je v každém obchodím centru Globus nebo je aktuálně vždy poblíž hypermarketu. Tato síť lékáren je považována za nejdynamičtější a nejrozšířenější na českém trhu, tudíž ve spolupráci s ní by Globus měl přínosné benefity. Rozšíření sortimentu a dostupnost léků a dalších zdravotnických materiálů se při pandemii ukázala jako důležitý uzel při distribuci k jednotlivým zákazníkům. Společnosti by tak mohli propojit své stávající online weby a implementovat do služby

možnost lékárny, ve které klient provede výběr léku či pomůcky a vyzvedne na odběrném místě iGlobus. Tento způsob přináší i bezpečí, vyhnutí se např. nemocným lidem, klidnější výběr a větší čas na prostudování příbalových letáků a účinků léku.

Posledními, dodatkovými dodavateli jsou již stávající, kteří propagují své nové výrobky prostřednictvím firmy Globus, která jim pomáhá v utvrzení kampaně a přesvědčit zákazníka ke koupi – prostřednictvím slevy, informačního letáku a zvýraznění benefitů produktu. Tento sortiment by mohl sloužit dostatečně k tomu, než se výrobek spustí na trh, mohou ho vyzkoušet stávající zákazníci služeb iGlobus a iGlobus+ a poskytnou tak relevantní zpětnou vazbu, která může pomoci „ostrému“ stratu výrobku na trh nebo určité modifikace, které výrobek zdokonalí. Tento způsob zkoušení by byl pro tyto uživatele za sníženou cenu nebo produkt by byl v menším balení zdarma.

Na následujícím schématu jsou kompletně shrnuti dodavatelé, kteří by tvořili síť pro distribuci iGlobus včetně rozšiřování portfolia sortimentu společnosti. Je zde zakomponována i značka „Poctivá výroba“, jelikož tímto způsobem má firma větší kontrolu nad propagací a snadnější cestu k prodeji směrem k zákazníkovi.



Obr. 30: Dodavatelé pro firmu Globus

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

5.4 Rozpočet

Poslední kapitola zhodnocuje ekonomickou stránku celé implementace a stanovuje východiska, která jsou potřeba realizovat. Počáteční náklady na zavedení celé služby nejsou nezanedbatelné, tudíž je potřeba kalkulovat se všemi položkami v horizontu 1–2 roky, v tomto období si autor slibuje nárůst tržeb způsobených díky nové službě a taktéž větší návštěvnost. K těmto údajům, autor musí odhadnout tržní podíl liberecké pobočky, denní návštěvnost a průměrnou útratu jednoho návštěvníka.

V následující tabulce je zvýrazněn **podíl libereckého hypermarketu Globus**, který činí částku 1,5 miliardy Kč/za rok. Dle zkoumání dat se projevilo, že veškeré pobočky Globus se podílejí podobným dílem na celkových tržbách společnosti, rozmezí 6–8 %. Z těchto údajů lze kalkulovat, kolik utratí průměrně zákazník při návštěvě. Tento výpočet bere v potaz všechny dny, které jsou zavřeny, tudíž 360 dní v roce. Konečné číslo je 1031 Kč, které po zavedení investice autor bude navyšovat, nebo se přikloní k variantě zvyšování návštěvnosti, které ročně činí 1 473 480 osob.

Pobočka	Obyvatelé/okres	Návštěvnost/den	Tržní podíl	Odhad podílu tržeb
Chomutov	124 900	3 914	6,06 %	1 454 567 978
Ústní n. L.	119 800	4 132	6,40 %	1 535 583 772
Karlovy Vary	114 800	2 909	4,50 %	1 081 077 733
Plzeň	355 400	4 095	6,34 %	1 521 833 385
Liberec	175 600	4 093	6,34 %	1 521 090 121
České Budějovice	195 500	3 924	6,08 %	1 458 284 299
Pardubice	175 400	4 251	6,58 %	1 579 807 990
Praha (3)	1 324 400	14 527	22,49 %	5 398 699 288
Olomouc	235 400	4 722	7,31 %	1 754 846 702
Brno	605 000	5 410	8,38 %	2 010 529 576
Opava	176 200	3 977	6,16 %	1 477 980 799
Ostrava	320 100	4 515	6,99 %	1 677 918 860
Havířov	246 300	4 111	6,37 %	1 527 779 498
		64 580	100 %	24 000 000 000

Tab. 4: Přehled podílů jednotlivých poboček

Zdroj: Vlastní zpracování podle Českého statistického úřadu (2020b)

5.4.1 Náklady projektu

Náklady zahrnují kompletní realizaci služby, tudíž je potřeba vymezit prostor, zabezpečit ho jak personálně, tak materiálně. Plochu autor vybírá v rozměrech 15x25 m², podobným rozměrem funguje již zavedená pobočka v Praze. Výstavbu plochy zajistí externí firma včetně výstavby haly. K tomuto případu autor vybral lokální firmu, se kterou má zkušenosti a nastavil hrubý odhad investice celé plochy, která zajistí i malou halu, jako výdejní místo. Tento prostor včetně vybavení se odhaduje na 750 000 Kč. Zavedení softwaru a aplikaci je nejméně nákladnou položkou v rozpočtu, Globus již má vytvořenou celou strukturu, implementace vlastními silami je tudíž velmi snadná, odhaduje se na objednávkový systém, IT podporu a web v ceně 200 000 Kč. Nejvyšší částkou jsou zastoupeny mzdové náklady – důležitost kvality služby podtrhuje i nákladová položka, která se skládá z koordinátora (supervizora), který má za úkol dohlížet na aktivity a být odpovědný za celý proces, reporting a plnění cílů s hrubou mzdou 33 000 Kč, do položek jsou již započítány i náklady zaměstnavatele a daň, což činí náklad 44 200 Kč měsíčně. Dalších 5 pracovníků, kteří budou odebírat potraviny z obchodu, evidovat skladovou evidenci a kompletovat nabídky jsou přítomni na pracovišti. Hrubá mzda 19 000 Kč měsíčně při poměru na DPP/DPČ s náklady a daní celkem činí 25 500 Kč. Na následující tabulce je rozepsána kompletní koncepční předloha nákladu pro zavedení.

Náklady projektu (1. rok)	
Položka	Částka (v Kč)
Výstavba plochy	400 000
Výstavba haly	350 000
Software + IT	200 000
Koordinátor	530 400
Pracovníci (5)	1 500 000
Celkem	2 980 400

Tab. 5: Náklady na projekt

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

5.4.2 Zvýšení tržeb (Bod zvratu)

V poslední kapitole, týkající se rozpočtu je zhodnocena celková bilance od zavedení služby iGlobus včetně všech dalších aktivit souvisejících. Počáteční investice 950 000 Kč jsou náklady

na vybudování a tento majetek bude posléze i odpisován (budovy, stavby). Měsíční náklady na zaměstnance tvoří částku 169 200 Kč a vstupují do výpočtu, jako variabilní náklady.

Složky nákupů předpokládají průměrnou cenu, při zvednutí tržby o 69 Kč průměrného nákupu na jednoho návštěvníka, tato cena byla vykalkulována na základě návštěvnosti a celkových tržeb pro pobočku Liberec. Prvních 7 měsíců je počítáno s 250 objednávkami, po aklimatizaci a úspěšné implementaci procesů vstupuje do strategie i další marketingová kampaň, která není v rozpočtu zahrnuta, jelikož toto plánování se řídí na strategické úrovni a je potřeba později vytvořit oddělený rozpočet aktivit v marketingovém oddělení. Po tomto období navyšuje výpočet objednávek na 450. Lze taktéž předpokládat zavedení prémiové služby iGlobus+, která počítá s cenovou hladinou předplatného 119 Kč měsíčně. Plán předvídá v prvních šesti měsících s 50 předplatiteli a později se 100 předplatili za měsíc, zvyšování je v souladu s odhadem ostatních podobných služeb na trhu a v závislosti na osloveném sortimentu farmářů a lokálních producentů. Poslední položkou jsou daně, které ve většině případů (95 %) zahrnují potravinový sortiment = 15 % sazba. Na následující tabulce a vzorci je příklad výpočtu, kterým se postupovalo a predikce zisku v prvním roce služby

$$\pi = -FC - VC + (\text{Počet nákupů} * \text{cena}) + i\text{Globus} - \text{Daně}^1$$

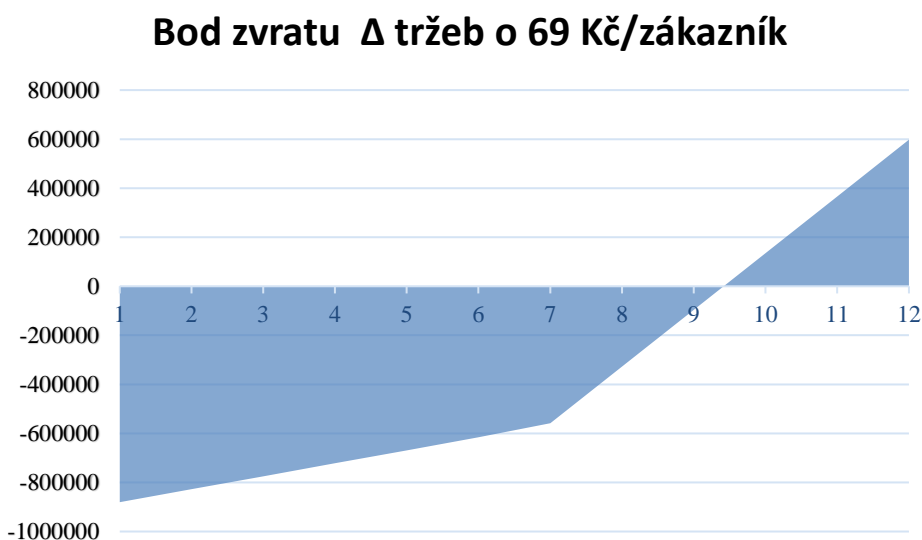
FC	VC	Nákupy	Nákup/ cena	iGlobus+	Daň	Zisk
950 000	169200	250	1100	6000	42150	-880350
0	169200	250	1100	6000	59010	-827560
0	169200	250	1100	6000	59010	-774770
0	169200	250	1100	6000	59010	-721980
0	169200	250	1100	6000	59010	-669190
0	169200	250	1100	6000	59010	-616400
0	169200	250	1100	12000	60270	-558870
0	169200	450	1100	12000	106470	-327540
0	169200	450	1100	12000	106470	-96210
0	169200	450	1100	12000	106470	135120
0	169200	450	1100	12000	106470	366450
0	169200	450	1100	12000	106470	597780

Tab. 6: Predikce zisku v prvním roce služby

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

¹ Vzoreček výpočtu měsíčního zisku

Dle stanoveného výpočtu lze zjistit, kdy dojde k bodu zvratu za těchto podmínek a nákladů, které jsou nastaveny a predikovány při této úrovni zisku po odečtení daní a dalších výdajů. Jak je uvedeno na následujícím grafu, lze konstatovat, že ke zlomu dojde v první polovině 9. měsíce po zavedení služby. Předpoklad autora zpočátku byl, že by se služba měla ustálit v horizontu 1–2 let, což zde dle odhadu začíná dříve a v dalších měsících generuje i zisk okolo 200 000 Kč.



Obr. 31: Graf bodu zvratu

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Ač se jedná o opatrnější strategii z hlediska ekonomického a nese střední riziko z hlediska marketingových a geografických aktivit, tak autor konstatuje velmi úspěšný první rok a po zapojení dalších subjektů do nových služeb i daleko větší tržby včetně zisku. Je tedy zřejmé, že 250 objednávek měsíčně již dokáže zabezpečit 6 osob a zpočátku redukovat záporný zisk až do 9. měsíce, kdy již nastává bod zvratu. Služba je velmi dynamická a lze ji sledovat dostatečně, jak se vyvíjí v čase. Lze tento případ aplikovat i na ostatní pobočky s podobnými náklady, protože jak bylo zjištěno, tržní podíl jednotlivých poboček je velice podobný a tok zákazníků se nevychyluje v žádné z nich. Pokud bude služba takto úspěšná, realizace je posléze možná již druhý rok i v následujících pobočkách po celé České republice. Důvěra v nové kanály dodavatelů, propojení celého systému, podpora lokální ekonomiky a rozšíření portfolia díky novým marketingovým inovacím jsou důležité pilíře nové strategie při zavedení služby iGlobus. Je zde patrné, že rychlý vývoj technologií a efektivnější komunikace

v kombinaci s klasickým sortimentem, jako jsou potraviny, dokáže stále co nabídnout. Je však důležité zavést inovativní, nové postupy, které budou efektivní a spoléhají na kooperaci a nové procesy, které jsou ve strategii navrženy i s finanční stránkou návrhu.

Výzkumné otázky – Řešení

Lze zapojit regionální producenty do navrhované strategie?

Ano, jde o velice prospěšný krok, kdy se do popředí dostanou lokální producenti, kteří mohou nabízet své produkty v hypermarketech Globus, a zákazník nemusí cestovat až na farmářské trhy. Navíc bude zákazník vědět, že sortiment od těchto producentů je kvalitního původu, z důvodu kontroly kvality ze strany Globusu. Může jít o speciální zboží dostupné pouze ve službě iGlobus+ pro zajištění exkluzivity. Díky velikosti řetězce má mnoho již spolupracujících dodavatelů sortiment, který nabízejí v hypermarketech po celé České republice.

Nastane předpokládaný bod zvratu po prvním roce fungování služby?

Podle navržených podmínek a nákladů lze předpovědět, že k bodu zvratu dojde již v první polovině 9. měsíce. Důvodem je také typ zvolené strategie, která je opatrnější a nese tím pádem nižší riziko a nákladovost. Časový horizont splňuje také nastavený počet objednávek, který je v průměru podobný jako v pobočce na Zličíně a služba bude slavit úspěšný první rok od zavedení.

Lze pokrýt novou službou iGlobus celý český trh najednou?

Ano, tato strategie je také jedna z cest, kterou by se mohla společnost vydat. Nicméně jak autor zmínil dříve, jednalo by se o strategii s velmi vysokými náklady v řádech miliard korun jak na vybudování prostor, najmutí a proškolení zaměstnanců, tak i vytvoření dostatečně velké komunikační kampaně, která by obsáhla kompletní český trh. Společnost by se musela zaměřit na svoji značku a kvalitu produktů, aby oslovila nové a stávající zákazníky, protože na trhu už je konkurence v podobě Košík a Rohlík.

Dosáhne zisk částky 100 tisíc Kč za každý měsíc?

S méně náročnou strategií a nastavenými náklady lze očekávat ziskovost již v prvním roce působení a po ustálení služby zisk dosáhne částky okolo 200 tisíc Kč za měsíc. Samozřejmě jde o dynamickou službu, která se neustále vyvíjí v čase, ale pokud bude mít služba úspěch, je velice pravděpodobné rozšíření i na další hypermarkety.

Je předpokládaná útrata méně než 1000 korun?

Vzhledem k podílu hypermarketu Liberec za jeden rok se podle zkoumaných dat vypočítá průměrná útrata, která brala při výpočtu v potaz 360 dní a samotná útrata činila 1031 Kč. Výzkumná otázka tedy nebyla pravdivá, neboť je předpokládaná útrata vyšší než na začátku stanovená. Později lze zacílit investici na zvýšení průměrné útraty, nebo na navýšení celkové návštěvnosti.

Závěr

Tématem diplomové práce byla implementace inovativního marketingu do strategie společnosti Globus. Důvodem byl nový trend s oblasti rozvozu potravin, který rychle roste a stává se čím dál více nabídkou nejen ostatních hypermarketů, a proto se jedná o komplexní rozšíření portfolia společnosti. V době pandemie se velmi daří výdejně na Zličíně. Z toho důvodu by se firma mohla uchytit také v dalších krajích.

Úvodní část se zabývá obecnými pojmy typu marketing, inovace, nebo retail. Pojmy jsou postupně rozvíjeny do podrobnějších východisek v podobě marketingové strategie, inovativních metod a typy obchodů. Čtenář je dále seznámen s analýzou SWOT, která prezentuje prostředí podniku v podobě silných a slabých stránek, společně s příležitostmi a hrozbami. Dále je představena technika PEST, která prezentuje faktory ovlivňující samotný podnik.

V Druhé části diplomové práce se autor věnuje společnosti Globus v.o.s., která je zkoumána za účelem zavedení nové výdejny. Je zhodnocena současná situace firmy na českém trhu a její historie. Dále jsou představeny konkurenční firmy a autor analyzuje prostředí společnosti pomocí SWOT a PEST analýzy, které jsou doplněny o online komunikaci a jsou využívány pro prezentování služeb a produktů.

Třetí část zahrnuje samotný výzkum a dotazníkové šetření, které zjišťuje, jakým způsobem bude navržena strategie a implementace služby iGlobus. Na dotazník odpovědělo 435 respondentů. Formulace otázek probíhala takovým způsobem, aby byl autor schopen vyhodnotit dotazník a díky zpětné vazbě snadněji navrhnout celkovou strategii, která by vyházela právě ze zjištěných údajů. Bylo využito internetového dotazníku, který dokáže jednak pojmout větší procento lidí z mnoha krajů, a navíc je vyšší pravděpodobnosti, že respondenti bude více obratní v používání internetu a jeho funkcí společně se službami rozvozu potravin a online nakupování.

Poslední kapitola diplomové práce se zabývala samotou strategií návrhu, která představuje zavedení výdejny v dalších krajích České republiky. Návrh vychází z již fungující pobočky, která je na Zličíně. Autor se soustředil na zavedení pobočky v Liberci, na kterou je vytvořena strategie včetně rozpočtu. Jsou zde spojeny nové trendy v oblasti online a offline nástroje

propagace a zároveň udržuje nastavenou filozofii společnosti. Návrhy pro expanzi jsou posouzeny i dle rizika, která by koncept strategie s sebou přinášel. Autor předpokládá, že navržené strategie dokážou podpořit a zlepšit konkurenceschopnost společnosti na českém trhu a přilákat nové a zároveň stávající zákazníky, aby službu vyzkoušeli. Proběhne komunikační kampaň přes sociální sítě, aby se služba dostala do povědomí veřejnosti. Díky silné vlastní značce dokáže Globus zaujmout velké spektrum zákazníků, kteří budou ke společnosti loajální. Celý koncept uzavírá finanční stránka, která obsahuje odhad nákladů pro zavedení společně s bodem zvratu pro návratnost investic.

Seznam použité literatury

BIDRMANOVÁ, Markéta. 2020. Rohlik.cz jede na hraně kapacity, vyrostl o 80 procent, říká Čupr. In: *Seznam Zprávy* [online]. [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/rohlik-cz-ma-vanoce-kazdy-den-jsme-na-hrane-kapacit-rika-cupr-129769>

BIGCOMMERCE. 2021. Types of Ecommerce Business Models: Traditional and Innovate New Ones to Consider. In: *Big Commerce* [online]. [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://www.bigcommerce.com/articles/ecommerce/types-of-business-models/>

BOUČKOVÁ, Jana, et al. 2003. *Marketing*. Praha: C.H. Beck: Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-717-9577-1.

BRIGHT HUP PM. 2009. Stage gate analysis: What is it? How can it be applied in projects? In: *Bright Hub PM* [online]. [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://www.brighthubpm.com/project-planning/46809-an-introduction-to-stage-gate-analysis/>

BUILDERFLY. 2020. What are B2B, B2C, C2B and C2C in Ecommerce Business?. In: *Builderfly* [online]. [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://www.builderfly.com/what-are-b2b-b2c-c2b-and-c2c-in-ecommerce-business/>

BUSINESS STRATEGY HUB. 2021. Apple SWOT 2021: SWOT Analysis of Apple. In: *Business strategy hub* [online]. [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://bstrategyhub.com/swot-analysis-of-apple-apple-swot/>

BUSINESSINFO. 2009. Specifické metody marketingové situační analýzy. In: *BusinessInfo* [online]. [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/metody-marketingove-situacni-analyzy/>

Cooper, R. G. 2011. Winning at new products: Creating value through

COOPER, Robert. 2011. *Winning at New Products: Creating Value Through Innovation*. 4. vyd. New York: Basic Books. ISBN: 978-04-650-2584-8.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. 2011. Složení domácností v Libereckém kraji. In: *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2021-04-19]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xl/130308_doma

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2020a. Mzdy v krajích ČR. In: *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2021-04-19]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/mzdy-v-krajich-cr>

- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. 2020b. Počet obyvatel v obcích – k 1.1. 2020. In: *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2021-04-19]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/pocet-obyvatel-v-obcich-k-112019>
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. 2021a. Zahraniční obchod se zbožím – leden 2021. In: *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/zahranicni-obchod-se-zbozim-leden-2021>
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. 2021b. Míra zaměstnanosti, nezaměstnanosti a ekonomické aktivity – leden 2021. In: *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/miry-zamestnanosti-nezamestnanosti-a-ekonomicke-aktivity-leden-2021>
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. 2021c. HDP, národní účty. In: *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hdp_narodni_ucty
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. 2021d. Inflace, spotřebitelské ceny. In: *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny
- ČICHOVSKÝ, Ludvík, Jiří BOHÁČEK a Jindřich URBAN. 2012. *Moderní pojetí inovací a jejich typologií pro praxi*. Praha: VŠEM, 2012. ISBN 978-80-904645-3-7.
- FACEBOOK. 2021. iGlobus. [online]. [cit. 2021-04-19]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/iglobus.cz>
- FRANCOVÁ, Pavla. 2021. Italská konkurence pro Rohlík nebo Košík. Everli jde do Česka a nepotřebuje sklady. In: *Forbes* [online]. [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://forbes.cz/italska-konkurence-pro-rohlik-nebo-kosik-everli-jde-do-ceska-a-nepotrebuje-sklady/>
- FRANKOVÁ, Emilie. 2011. *Kreativita a inovace v organizaci*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3317-3.
- GLOBUS. 2021. Historie Globusu. In: *Globus* [online]. [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://www.globus.cz/o-globusu/historie-a-soucasnost.html>
- GROSOVÁ, Stanislava. 2002. *Marketing: principy, postupy, metody*. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická. ISBN 80-708-0505-6.
- HORÁKOVÁ, Helena. 2003. *Strategický marketing*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-247-0447-1.
- iGLOBUS. 2021. [online]. [cit. 2021-04-19]. Dostupné z: <https://www.iglobus.cz/>
- innovation (4th ed.). New York: Basic Books.

- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2013. *Strategický marketing. Strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4670-8.
- KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. 2011. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3541-2.
- KAYLAN CITY LIFE BLOG. 2010. Purpose, Features, Advantages, Role, and 5 M's of Advertising. In: *Kaylan city life blog* [online]. [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://kalyan-city.blogspot.com/2010/07/5-ms-of-advertising-advertising.html>
- KOŠTURIK, Ján a Ján CHAL. 2008. *Inovace: vaše konkurenční výhoda!*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1929-7.
- KOTLER, Philip, et al. 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. 2013. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOZEL, Roman, et al. 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0966-X.
- LINKESCHOVÁ, Dana. 2013. *Úvod do marketingu*. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-6219-1.
- MANAGEMENT MANIA. 2016. Marketingový mix 4C. In: *Management Mania* [online]. [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4c>
- MARKETING & MEDIA. 2020. Není před obchodem fronta? Globus umožňuje v aplikaci zjistit kapacitu hypermarketů. In: *Marketing & Media* [online]. [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://mam.cz/zpravy/2020-11/neni-pred-obchodem-fronta-globus-umoznuje-v-aplikaci-zakaznikum-zjistit-kapacitu/>
- MATULA, VLADIMÍR. 2016. Podpora prodeje [online]. [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://www.vladimirmatula.zjihlavy.cz/podpora-prodeje.php>
- MEDIUM. 2017. Sponsorship as a partnership. In: *Medium* [online]. [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://medium.com/talking-event-tech/sponsorship-as-a-partnership-41959bb82b98>
- MĚSTO TŘEŠŤ. 2020. Statistika třídění odpadu. In: *Takhle třídí Třešť* [online]. [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <http://tttrest.cz/wp-content/uploads/2020/04/mesto-trest-odpady-statistika-2020.pdf>

- MINDTOOLS. 2021. The Ansoff Matrix. In: *MindTools: Essential skills for an excellent career* [online]. [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_90.htm
- MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI. 2015. Sbíрка listin – Globus ČR, v.o.s. In: *Veřejný rejstřík a Sbíрка listin* [online]. [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=65549519&subjektId=715346&spis=1170680>
- NEUBAUER, Jiří, et al. 2016. *Základy statistiky: Aplikace v technických a ekonomických oborech*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN: 978-80-247-5786-5.
- NGUYEN, Filip. 2019. 6 příkladů inovativních retail technologií z celého světa. In: *Markething* [online]. [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://markething.cz/retail-inovace>
- PAPER, FILM & FOIL CONVERTER. 2018. Innovation roadmaps. In: *Paper, Film & Foil Converter* [online]. [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://pffc-online.com/blog/marolda/15068-innovation-roadmaps>
- PAULOVČÁKOVÁ, Lucie. 2015. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského. ISBN 978-80-7452-117-1.
- PAZOUR, Michal. 2008. Typologie inovačního procesu ve službách. *Politická ekonomie*, 56(6), s. 795-818.
- PECÁKOVÁ, Iva, Ilja NOVÁK a Jan HERZMANN. 2004. *Pořizování a vyhodnocování dat ve výzkumech veřejného mínění*. 3. vyd. Praha: Oeconomica. ISBN 80-245-0753-6.
- PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0254-1.
- PINTEREST. 2014. Products – Slide shop. In: *Pinterest* [online]. [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://cz.pinterest.com/pin/513903007457069257/>
- POSPÍŠIL, Jan a Lucie Sára ZÁVODNÁ. 2012. *Jak na reklamu: praktický průvodce světem reklamy*. Kralice na Hané: Computer Media. ISBN 978-80-7402-115-2.
- PŘÍKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3622-8.
- REGIONÁLNÍ POTRAVINA. 2021. Regionální potraviny Liberecký kraj. In: *Regionální potravina* [online]. [cit. 2021-04-19]. Dostupné z: <https://www.regionálnipotravina.cz/ocenene-regionalni-potraviny/liberecky-kraj/>
- SMITH. Adam, 2016. *Pojednání o podstatě a původu bohatství národů*. Praha: Liberální institut. ISBN 978-80-86389-60-8.

- STORYBOARDTHAT. 2021. Metoda šesti klobouků. In: *Storyboardthat* [online]. [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://www.storyboardthat.com/cs/blog/e/%C5%A1est-my%C5%A1len%C3%AD-klobouky-in-the-t%C5%99%C3%ADd%C4%9B>
- SVATOŠOVÁ, Veronika. 2010. *Tvořivé myšlení a inovace*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského. ISBN 978-807-4520-105.
- SVOBODA, Václav. 2009. *Public relations moderně a účinně*. 2. aktual. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-802-4728-667.
- SYNEK, Miloslav, et al. 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktual. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3494-1.
- TEN TIMES. 2021. Top 100 Events. In: *Ten times* [online]. [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://10times.com/top100>
- TWITTER. 2017. E-Commers Models. In: *Twitter* [online]. [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://twitter.com/islamdaqeeq/status/945790232414380032?lang=cs>
- ZÁBOJ, Marek. 2007. *Obchodní operace*. Ostrava: Key Publishing. ISBN 978-80-870-7140-3.
- ZBOŽÍ A PRODEJ. 2020. Top 30 českého obchodu 2020. In: *Zboží a prodej* [online]. [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://www.zboziaprodej.cz/top30/>

Seznam příloh

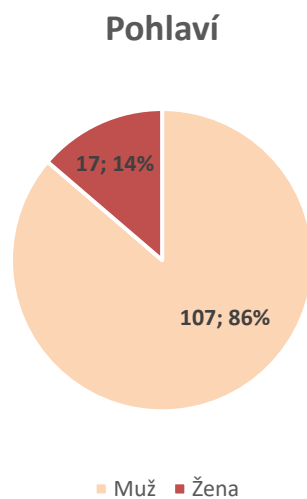
Příloha A – Osobní údaje respondentů

Příloha B – Centralizovaný profil FB

Příloha C – Dotazník

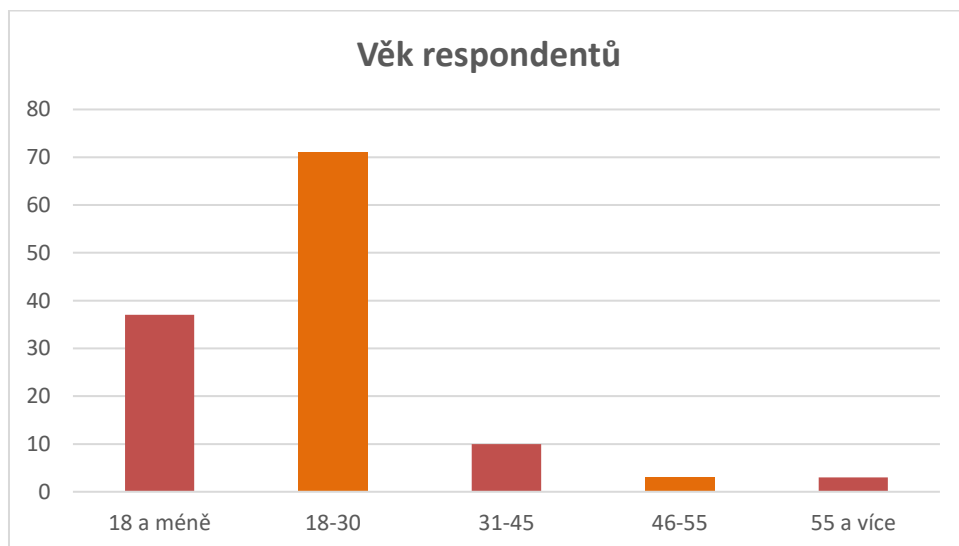
Přílohy

Příloha A – Osobní údaje respondentů



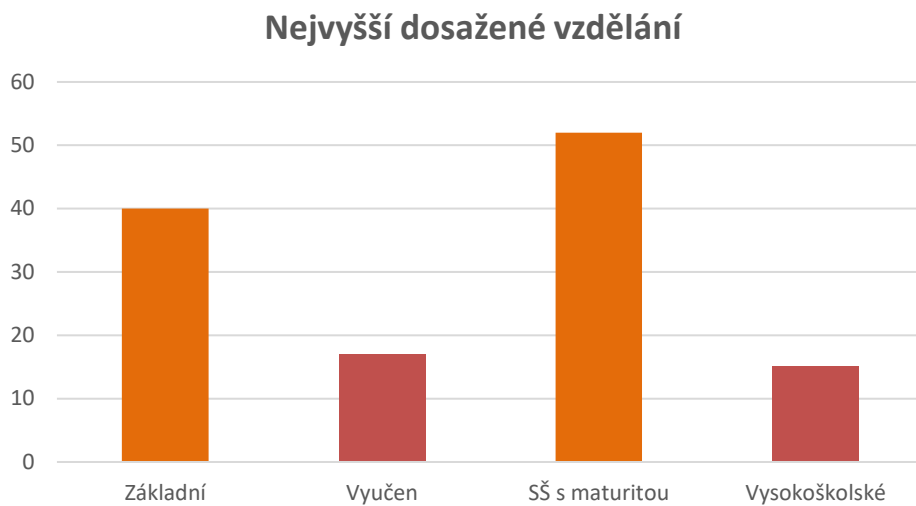
Obr. 32: Graf poměru pohlaví respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)



Obr. 33: Graf věkové složení respondentů

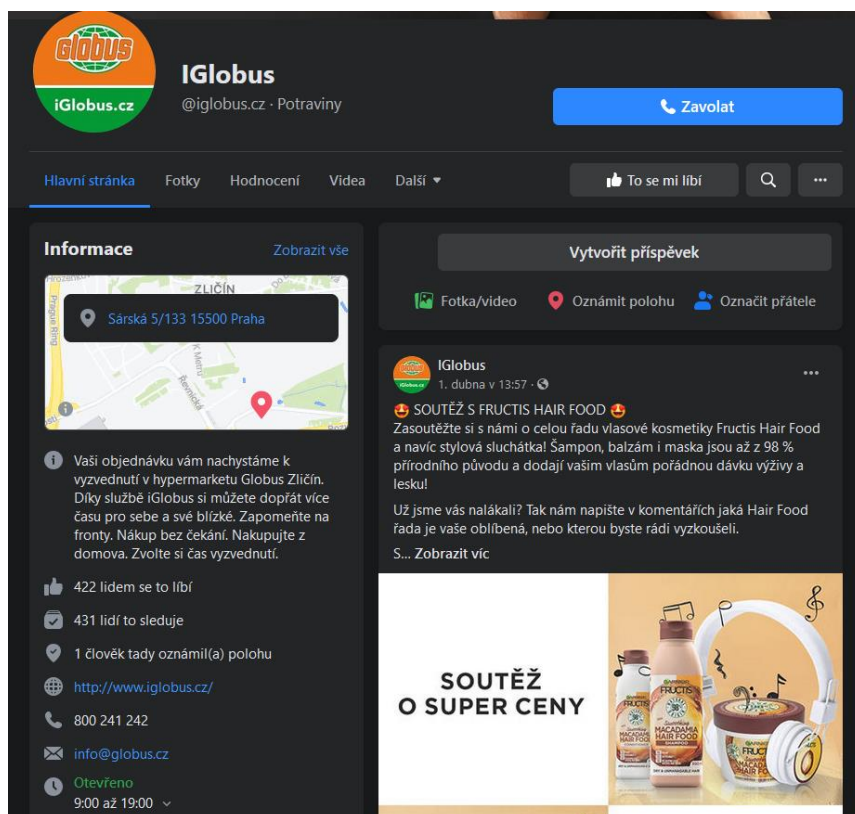
Zdroj: Vlastní zpracování (2021)



Obr. 34: Graf nejvyššího dosaženého vzdělání

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Příloha B – Centralizovaný profil FB



Obr. 35: Profil iGlobus na Facebooku

Zdroj: Facebook (2021)

Obr. 36: Profil iGlobus na Facebooku

Zdroj: Facebook (2021)

Příloha C – Dotazník

- 1) Znáte společnost Globus v.o.s.?
 - a) Ano
 - b) Ne
- 2) Nakupujete ve společnosti Globus?
 - a) Ano
 - b) Ne
- 3) Jak často nakupujete ve společnosti Globus?
 - a) Několikrát týdně
 - b) Jednou týdně
 - c) Jednou měsíčně
 - d) Zřídka
- 4) Jaký sortiment nejčastěji nakupujete? (výběr z více možností)
 - a) Nápoje a alkohol
 - b) Ovoce a zelenina
 - c) Mléčné výrobky
 - d) Pečivo
 - e) Drogerie
 - f) Maso a uzeniny
 - g) Trvanlivé potraviny
 - h) Nepotravinové výrobky (elektronika, textil, obuv, zahradnické potřeby)
- 5) Jaký je hlavní faktor ovlivňující nákup? (výběr z více možností)
 - a) Kvalita sortimentu
 - b) Čerstvost potravin
 - c) Personál
 - d) Cena
 - e) Prostředí
 - f) Dostupnost
 - g) Značka
 - h) Vedlejší služby
- 6) Využíváte služby rozvozu potravin jako například Košík/Rohlík?
 - a) Ano
 - b) Ne
- 7) Proč využíváte tyto služby? (výběr z více možností)

- a) Úspora času
 - b) Sortiment
 - c) Menší kontakt s lidmi
 - d) Jiná
- 8) Uvítali byste možnost podobné služby v hypermarketech Globus?
- a) Ano
 - b) Ne
- 9) Znáte službu iGlobus?
- a) Ano
 - b) Ne
- 10) Pohlaví
- a) Muž
 - b) Žena
- 11) Věk
- a) 18 a méně let
 - b) 18-30 let
 - c) 31-45 let
 - d) 46-55 let
 - e) 55 a více let
- 12) Nejvyšší dosažené vzdělání
- a) Základní škola
 - b) Vyučen
 - c) Střední škola s maturitou
 - d) Vysokoškolská škola
- 13) Kraj
- a) Hlavní město Praha
 - b) Jihočeský kraj
 - c) Jihomoravský kraj
 - d) Karlovarský kraj
 - e) Kraj Vysočina
 - f) Královehradecký kraj
 - g) Liberecký kraj
 - h) Moravskoslezský kraj
 - i) Olomoucký kraj

- j) Pardubický kraj
- k) Plzeňský kraj
- l) Středočeský kraj
- m) Ústecký kraj
- n) Zlínský kraj