

VYSOKÁ ŠKOLA POLYTECHNICKÁ JIHLAVA

Cestovní ruch

MARKETINGOVÁ STRATEGIE VYBRANÉ FIRMY

Bakalářská práce

Autor práce: Marika Patloková

Vedoucí práce: Ing. Stanislav Rojčík, Ph.D.

Jihlava 2022

Vysoká škola polytechnická Jihlava

Tolstého 16, 586 01 Jihlava

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Autor práce: **Marika Patloková**

Studijní program: Ekonomika a management

Obor: Cestovní ruch

Garant studijního oboru: prof. PhDr. Petr Chalupa, CSc.

Název práce: **Marketingová strategie vybrané firmy**

Vedoucí práce: Ing. Stanislav Rojík, Ph.D.

Cíl práce: Cílem práce je návrh vlastních doporučení a možných změn v marketingové strategii vybraného podniku. Teoretická část práce vychází z aktuálních odborných zdrojů zaměřených zejm. na problematiku marketingu a managementu. Empirická část práce se zaměřuje na analýzu současného stavu marketingové strategie podniku a návrh vlastních doporučení a možných změn v marketingové strategii vybraného podniku.

Abstrakt

Tato bakalářské práce se zabývá marketingovou strategií vybrané firmy a návrhy na možné zlepšení a doporučení, které by mohla zařadit do stávající strategie firmy. Teoretická část popisuje teorii marketingu, marketingový mix a marketingové prostředí. Empirická část vychází z analýzy marketingového mixu podniku a z analýzy marketingového prostředí. Na základě empirické části jsou navržena doporučení na zlepšení strategie vybrané firmy.

Klíčová slova

Marketing; Marketingový mix; Marketingový mix služeb; Marketingové prostředí; Marketingová strategie

Abstract

This bachelor's thesis deals with the marketing strategy of the selected company and suggestions for possible improvements and recommendations that could be included in the company's current strategy. The theoretical part describes the theory of marketing, the marketing mix, and the marketing environment. The empirical part is based on the analysis of the company's marketing mix and the analysis of the marketing environment. Based on the empirical part, recommendations for improving the strategy of the selected company are proposed.

Keywords

Marketing; Marketing mix; Marketing mix of services; Marketing environment; Marketing strategy

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval/a jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil/a autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů, v platném znění, dále též „AZ“).

Byl/a jsem seznámen/a s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje **AZ**, zejména § 60 (školní dílo).

Podle § 47b zákona o vysokých školách souhlasím se zveřejněním své práce podle Směrnice pro vedení, vypracování a zveřejňování závěrečných prací na VŠPJ, a to bez ohledu na výsledek obhajoby.

Beru na vědomí, že VŠPJ má právo na uzavření licenční smlouvy o užití mé bakalářské práce a prohlašuji, že **s o u h l a s í m** s případným užitím mé bakalářské práce (prodej, zapůjčení apod.).

Jsem si vědom/a toho, že užít své bakalářské práce či poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠPJ, která má právo ode mě požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, vynaložených vysokou školou na vytvoření díla (až do jejich skutečné výše), z výdělku dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence.

V Jihlavě dne 29. listopadu 2022

.....
Podpis studenta/ky

Poděkování

Ráda bych poděkovala mému vedoucímu práce Ing. Stanislavovi Rojíkovi Ph.D. za odborný dohled. Dále bych ráda poděkovala rodině za podporu při psaní této práce.

Obsah

Seznam obrázků	7
Seznam tabulek	8
Seznam zkratk	9
Úvod	10
1 Teoretická část	11
1.1 Marketing	11
1.2 Marketingové prostředí	11
1.2.1 Vnější prostředí	11
1.2.2 Vnitřní prostředí	14
1.3 Strategický marketing	22
1.3.1 Marketingové cíle	28
1.3.2 Marketingová strategie	28
2 Empirická část	30
2.1 Charakteristika Cukrárny Cherry	30
2.1.1 Analýza marketingového mixu	30
2.1.2 Analýza marketingového prostředí	35
2.2 Strategický marketing	38
2.2.1 Marketingové cíle	40
3 Doporučení a návrhy na zlepšení	41
3.1 Rozšíření Produktu	41
3.2 Školící kurzy pro zaměstnance	41
3.3 Komunikační mix	41
3.4 Procesy	42
3.5 Materiální prostředí	42
Závěr	44
Seznam použité literatury	45

Seznam obrázků

Obrázek 1 Porterův model pěti sil	13
Obrázek 2 úrovně produktu	16
Obrázek 3 SWOT analýza	24
Obrázek 4 matice BCG.....	25
Obrázek 5 matice IE	27
Obrázek 6 logo cukrárny Cherry	31
Obrázek 7 Vývoj cen surovin.....	32
Obrázek 8 Cukrárna Cherry.....	34
Obrázek 9 Míra inflace	36
Obrázek 10 Mapa cukráren a kaváren v Tišnově a Předklášteří.....	38
Obrázek 11 Matice IE	40
Obrázek 12 zákaznická kartička.....	41
Obrázek 13 plakát vysvědčení	42
Obrázek 14 zahradní nábytek RIMINI	43

Seznam tabulek

Tabulka 1 Vzor matice EFE.....	22
Tabulka 2 Vzor matice IFE.....	23
Tabulka 3 Porovnání cen s konkurencí.....	32
Tabulka 4 Matice EFE.....	38
Tabulka 5 Matice IFE.....	39

Seznam zkratk

apod.	a podobně
BCG	The Boston Consulting Group
ČSU	Český statistický úřad
ČR	Česká republika
EFE	External Forces Evaluation
IE	Internal-External
IFE	Internal Forces Evaluation
Např.	na příklad
PR	Public relations
SBU	Strategic Business Unit

Úvod

Tématem této bakalářské práce je marketingové strategie vybrané firmy. Toto téma jsem zvolila, protože marketing a marketingová strategie je nedílnou součástí úspěchu každé firmy na trhu. Marketingová strategie určuje směr a cíle, kterých by měla firma dosáhnout, a především kroky které vedou k dosažení těchto cílů.

Zvolenou firmou pro tuto bakalářskou práci je Cukrárna Cherry, kde pracuji 5 let, a proto je mi tento podnik velmi blízký. Cukrárna je na trh u již několik let a v posledních letech si procházela nestabilním obdobím kvůli pandemii COVID-19 a v současné době se potýká s vysokým zdražováním cen surovin. Důležitým aspektem pro podnik je především vyrábět produkty z kvalitních surovin a udržovat dobrou image podniku, kterou si během let vybudoval.

Bakalářská práce je rozdělena do tří částí, teoretickou, empirickou a návrhovou část. Teoretická část práce se zabývá teoretickými východisky marketingu a jeho definicemi, marketingovým prostředím, které je rozděleno na mikro a makro prostředí, a marketingovými strategiemi.

Empirická část vychází z teoretické části a zabývá se firmou jako takovou a její historií.

Dále je zanalyzováno vnější a vnitřní prostředí podniku, za pomoci Porterova modelu pěti sil, PEST analýzy a marketingového mixu služeb a jednotlivých nástrojů komunikačního mixu.

Dále jsou použity jednotlivé marketingové nástroje k analýze silných a slabých stránek podniku, jako je IFE, EFE matice a IE matice.

Závěrečná část se zaměřuje na návrhy a doporučení na zlepšení stávající strategie vybrané firmy včetně nákladů a ukázek spojenými s návrhy.

1 Teoretická část

1.1 Marketing

V dnešní době je marketing a marketingové strategie nezbytnou součástí obchodních plánů každé firmy. Mnoho lidí chápe pojem marketing jenom jako prodej a reklamu, avšak v dnešní době je hlavním úkolem marketingu uspokojování potřeb zákazníka.

Definice marketingu existuje v literatuře mnoho, každý autor uvádí svou definici.

Kotler (2013, s. 35) „*Marketing se zabývá identifikací a uspokojováním lidských a společenských potřeb.*“

Americká Marketingová Asociace definuje marketing následovně, „*Marketing je aktivitou, souborem institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, dodání a směnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou širokou veřejnost.*“

Zamazalová a kol. (2010 s. 3) „*Marketing lze definovat jako proces, v němž jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co požadují.*“

Základním principem marketingu je marketingový mix. Marketingový mix definuje Příkrylová (2019, s. 18) následovně „*Orientace na zákazníka a cílový trh znamená znalost všech charakteristik, které firmě umožní vyvíjet, vyrábět a nabízet výrobky a služby za vhodné ceny, na očekávaném místě za podmínky, že se o nich potenciální spotřebitel dozví.*“ Jedná se o tzv. 4P

- Product
- Price
- Place
- Promotion

1.2 Marketingové prostředí

Marketingové prostředí je místo nebo oblast, kde firma hledá své příležitosti, ale i případné hrozby. Zahrnuje všechny síly a všechny strany, které ovlivňují schopnost společnosti efektivně podnikat na jejím cílovém trhu. (Jemala, 2007)

1.2.1 Vnější prostředí

a) Makroprostředí

Při analýze makroprostředí jsou zohledňovány faktory ze zahraničního a národního prostředí, které jsou důležité z hlediska strategického plánu. Kromě toho má mezinárodní prostředí obvykle přímý dopad na podnikovou strategii v důsledku globalizačního procesu, ekonomické vzájemné závislosti a dopadu mezinárodních událostí. (Fotr a kol., 2012)

- **PEST analýza**

Účelem analýzy je zjistit jak statistická data, tak především trendy, na jejichž základě lze předvídat další vývoj. Analýza makroprostředí se zaměřuje na posouzení jednotlivých vlivů tohoto prostředí.

P – politických (political)

E – ekonomických (economic)

S – sociálních (social)

T – technologických (technological)

V rámci analýzy vlivů se snažíme primárně o:

- Identifikaci všech dopadů ovlivňujících podnikání společnosti
- jejich posouzení a výběr významných vlivů
- odhad vývojové tendence a intenzity působení vlivů
- zhodnocení časového horizontu

(Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011)

Jednotlivé výše uvedené vlivy nemohou existovat bez vzájemné závislosti

(Kašík a Havlíček, 2012)

Politicko-právní prostředí

V rámci zkoumání politického a právního prostředí společnost zvažuje např. politický režim, politickou stabilitu, vztahy se zahraničními společnostmi a společnostmi, právní omezení podnikatelské činnosti zahraničních společností, možnou kontrolu vlastníků atd.

(Kašík a Havlíček, 2012)

Ekonomické prostředí

Makroekonomická data a jejich trendy jsou základními vstupy pro zpracování strategického plánování finanční analýzy. Tempo ekonomického růstu přímo určuje příležitosti a rizika, která ovlivňují úspěch firmy na trhu a ovlivňují strategické plánování. (Fotr a kol., 2012)

Mezi ekonomické faktory řadíme vývoj HDP, fáze hospodářského cyklu, stav platební bilance vlády, úrokové sazby, směnné kurzy, míra nezaměstnanosti a inflace, průměrný příjem obyvatel, životní minimum, sociální dávky, kupní síla a koupěschopnost (Jakubíková, 2013)

Sociální a kulturní prostředí

V rámci průzkumu tohoto prostředí podnik zkoumá zejména životní styl, demografický vývoj, rozdělování důchodů, mírou vzdělanosti, rozdílností obyvatel – jejich postoje a názory.

(Fotr a kol., 2012)

Technologické prostředí

Technická a technologická úroveň místa výroby i uživatele může silně ovlivnit parametry, a především úspěšnost strategického plánu. Na rozdíl od popisu technologie, kterou má společnost k dispozici, je zde kladen důraz na technické standardy a nové technologické postupy podmíněné úspěšností strategického plánování. Předvídatelnost směru vývoje technologií může být klíčovým faktorem obchodního úspěchu.

Podnik se především zaměřuje na sledování tempa vývoje technologie v dané oblasti, rozsah prováděných inovací, míru vládní podpory vědy a výzkumu, úspěšnost substitutů, příchod nových technologií, vývoj cen přírodních zdrojů, přístup k datům a informacím. (Fotr a kol., 2012)

b) Mikroprostředí

Marketingové mikroprostředí zahrnuje faktory, dopady a situace, které firma může svými činy významně ovlivnit. (Jakubíková, 2013)

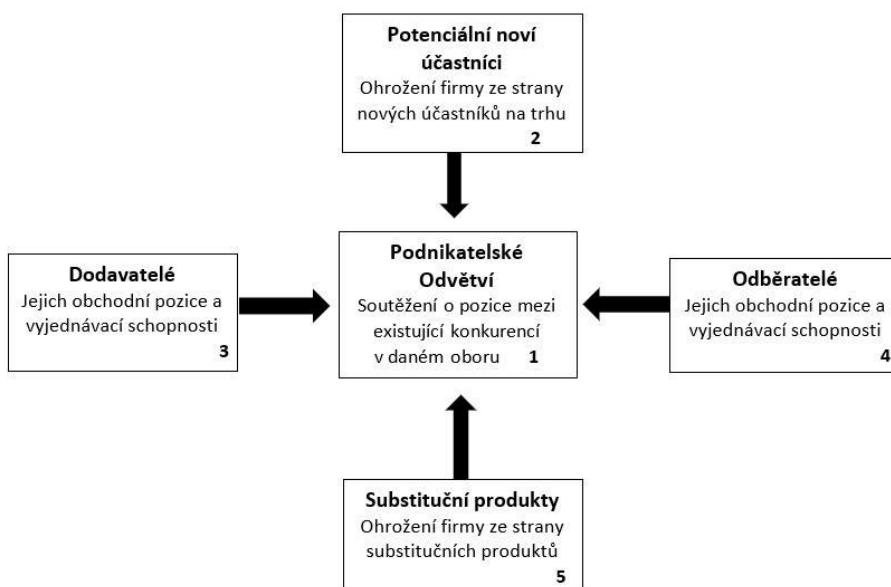
Hlavními subjekty jsou dodavatelé a odběratelé, zákazníci, konkurence, veřejnost

- **Porterův model pěti sil**

Cílem analýzy mikroprostředí je určit základní hybné síly, které v odvětví mají vliv a základním způsobem působí na činnost podniku. Chování podniku není určeno pouze konkurencí ale taky přístupem dodavatelů a odběratelů, substitučním zbožím a novou konkurencí. (Jakubíková, 2013)

Jakubíková (2013) těchto pět faktorů uvádí Porterův model pěti sil Jsou to:

1. Hrozba nových vstupů do odvětví – „hrozba nových konkurentů“
2. Soupeření mezi stávajícími firmami- - „konkurence v branži“
3. Hrozba substitutů – „hrozba substitučních výrobků a služeb
4. Dohadovací schopnosti kupujících – „vyjednávací schopnost odběratelů“
5. Dohadovací schopnosti odběratelů – „vyjednávací schopnost dodavatelů“



Obrázek 1 Porterův model pěti sil

Zdroj: Jakubíková (2013), vlastní zpracování

Sektor 1 – Stávající konkurence

Pokud v tržním segmentu působí několik silných nebo agresivních konkurentů nebo pokud se růst tržeb na trhu zastavil či klesá, není tento zákaznický segment atraktivní. Tyto podmínky vedou k cenovým válkám, rychle se zavádějí inovace výrobků a tím rostou náklady na dosažení dobrého konkurenčního prostředí. (Kašík a Havlíček, 2018)

Sektor 2 – Potenciální noví účastníci vstupující na trh

V marketingové analýze konkurenčního prostředí je tento faktor často opomíjený. Existující podniky usilují o ochranu vytvořením vstupní bariéry z úspor v rozsahu produkce. Příchod nových účastníků je také ovlivněn vládní politikou prostřednictvím licenčních, bezpečnostních, potravinových a hygienických předpisů. K manažerským dovednostem náleží získávat informace nejen o aktuální situaci na trhu, ale také o tržním prostředí, které může mít v určitém okamžiku silný dopad na zkoumanou oblast. (Fotr a kol., 2017)

Sektor 3 a Sektor 4 – Vyjednávací schopnosti dodavatelů a odběratelů

Konkurenceschopnost firmy závisí také na vyjednávací síle jejích dodavatelů a zákazníků. Segment je neatraktivní, pokud zahrnuje zákazníky nebo dodavatele s vysokou nebo rostoucí kupní silou. Nejčastěji se zasazují o držení ceny dole (zákazníci), nebo je naopak zvyšovat (dodavatelé), aby si diktovaly své požadavky. (Fotr a kol., 2017)

Sektor 5 – hrozba substitutů

Pokud je v segmentu více skutečných nebo potenciálních substitučních produktů ve srovnání s produkty nabízenými naším podnikem, omezí se ceny a následně i celkové zisky našeho podnikání. Ceny i zisky klesají, když společnost nabízející substitut získá technologickou výhodu. Není vyloučeno, že potřeba služeb a produktů v určitém oboru nebo sektoru bude nahrazena něčím novým, zejména na neznámých a rozvíjejících se trzích. Zejména v případě technologických inovací je výskyt substitučních produktů nebo služeb pravděpodobnější, pokud jsou současné produkty nebo služby široce vnímány jako drahé nebo nedostatečné z hlediska inovace. (Kašík a Havlíček, 2018)

1.2.2 Vnitřní prostředí

Cílem analýzy vnitřního prostředí je zjištění silných a slabých stránek podniku. (Drášilová, 2019)

Marketingový mix služeb

Jednou z typických charakteristik současné etapy rozvoje tržní ekonomiky je výrazný nárůst významu služeb.

Ryglová a Rašovská (2017) definují služby takto, „*Službami se obecně rozumí ekonomická činnost, jejímž výsledkem jsou nemateriální hodnoty, které se projevují jako užitečné efekty pro spotřebitele služeb.*“

Vašítková (2014) uvádí, že základní klasifikaci služeb provedli ekonomové Foot a Hatt, kteří rozdělili služby na:

- Terciální (restaurace, kadeřnictví, hotely, barbershopy, ...)
- Kvaterní (doprava, obchod, komunikace) zefektivňování a usnadňování práce
- Kvinterní (zdravotní péče, vzdělávání) zdokonalování spotřebitele

Dle Vašítkové (2014) pro efektivní využití marketingového mixu a pro využití optimálního plánování procesů je potřeba znát odpověď na tyto otázky:

- Jaký je způsob distribuce služby
- Jaký je charakter poptávky po službě
- Jaké jsou vztahy poskytovatele služby se zákazníkem

- Do jaké míry lze přizpůsobit službu požadavkům individuálních zákazníků.

Vašítková (2014) označuje za nejběžnější charakteristiky služeb nehmotnost, neoddělitelnost, heterogenita, zničitelnost, vlastnictví

Tradiční marketingový mix zahrnuje čtyři prvky: produkt, cenu, propagaci a distribuci. Ale implementace mixu ve službách byla nedostatečná, takže byly přidány 3P (materiální prostředí, lidé, procesy). (Vašítková, 2014)

Marketingový mix služeb se tedy skládá z: produkt, cena, distribuce, lidé, materiální prostředí, procesy

- **Produkt**

Dle Srpové a Řehoře (2010) je produkt je nejdůležitějším nástrojem marketingového mixu, protože ztělesňuje jádro marketingové nabídky společnosti a přímo slouží potřebám zákazníků. Je také nejdůležitějším marketingovým nástrojem, protože svou povahou a kvalitou velmi ovlivňuje rozhodování týkající se distribuce, cen a také komunikační politiky.

Produktem myslíme cokoli, co organizace nabízí spotřebitelům, aby uspokojila jejich hmotné i nehmotné potřeby. Čistá služba popisuje produkt jako specifický proces bez pomoci konkrétních výsledků. Nejdůležitějším faktorem, který definuje službu, je její kvalita. Rozhodnutí o produktu mají co do činění s vývojem, životním cyklem, image značky a sortimentem.

(Vašítková, 2014)

Proces tvorby produktu vyžaduje řešení problematiky jednotlivých úrovní produktu, a to jádro produktu, vlastní produkt a rozšířený produkt (Srpová a Řehoř, 2010)

Jádro produktu

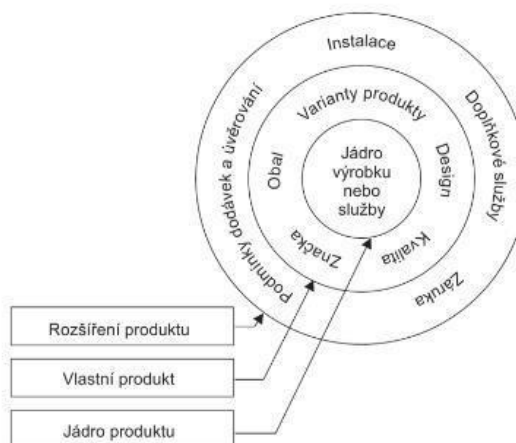
Nejdůležitější vrstvou produktu je jeho jádro. Jádro produktu představuje základní užitek, které produkt nabízí svým zákazníkům. Představuje důvod, proč si zákazníci kupují váš produkt. (Srpová a Řehoř, 2010)

Vlastní produkt

Vlastní produkt je zpravidla tvořen těmito pěti aspekty: kvalita, varianty produktu, design, značka a obal. (Srpová a Řehoř, 2010)

Rozšířený produkt

Součástí rozšířeného produktu, kromě vlastního produktu jsou rozšiřující faktory nehmotné povahy, které produkt doprovází, např. doprava, instalace produktu, technické poradenství. (Srpová a Řehoř, 2010)



Obrázek 2 úrovně produktu

Zdroj: Srpová a Řehoř (2010), vlastní zpracování

- **Cena**

Stanovení cen zahrnuje to, že se podnik nastavuje ceny tak, aby vyhovovaly mnoha individuálním zákazníkům. Všechny cenové strategie mohou být velmi užitečné pro správné zavedení produktu na trh. Mohou však mít velký dopad na zisk, kdy vyšší nebo nižší cena může dramaticky změnit jak hrubou marži, tak objem prodeje. Ceny a zejména cenové strategie mohou zvýšit zisk a vést k udržitelné konkurenční výhodě.

(Kemmer a Boden, 2012)

Machková (2015), uvádí těchto šest strategií tvorby cen: stanovení ceny přírážkou, stanovení ceny pomocí cenové rentability, stanovení ceny podle hodnoty vnímané spotřebiteli, cena jako přidaná hodnota pro zákazníka, následování ceny konkurence, určení ceny podle cenových nabídek.

Stanovení ceny přírážkou

Tato základní metoda spočívá v přidání standardní ziskové marže k nákladům na jednotku produkce. Marže jsou obecně vyšší u luxusních značek, sezónních produktů, speciálních produktů a zboží s nižší cenovou elasticitou. Tento způsob určování ceny často využívají obchodní mezičlánky. Hlavním problémem cenotvorby založené na nákladech je, že nezohledňuje další faktory (poptávku a konkurenci), takže nereaguje pružně na podmínky na trhu. (Machková, 2015)

Stanovení ceny pomocí cílové rentability

Společnost stanovuje ceny tak, aby ve stanovené lhůtě bylo dosaženo požadované návratnosti vložených prostředků. Tato metoda nezohledňuje cenovou elasticitu poptávky ani ceny konkurence a její úspěšnost velmi závisí na realitě adekvátního odhadu celkových nákladů a odhadu očekávaného obrátu. (Machková, 2015)

Stanovení ceny podle hodnoty vnímané spotřebiteli

Jedná se o marketingový přístup k cenotvorbě v pravém slova smyslu. Společnost usiluje o poskytování požadované kvality produktu nebo služby předem

definovanému zákaznickému segmentu za cenu úměrnou jejich vnímání nabízené hodnoty. Hodnoty zákazníků mohou být ovlivněny například komunikační politikou, brandingem, balením, službami a průzkumem spotřebitelského sentimentu. Základním výchozím bodem je jasný positioning, který umožňuje využít prémiové zvýhodnění cen. (Machková, 2015)

Cena jako přidání hodnota pro zákazníka

Některé společnosti (např. výrobci počítačů, mobilních telefonů) nyní používají metodu stanovení relativně nízkých cen kvalitních výrobků. Tento způsob vychází z předpokladu, že i nižší ceny znamenají pro spotřebitele kvalitnější nabídku a je výsledkem neustálé snahy o snižování nákladů při zachování kvality. Nízká cena je tedy dostatečným podnětem k tomu, aby přilákal více zákazníků, kteří jsou přesvědčeni o hodnotě svého nákupu. Zisk společnosti na jednotku produkce bude nižší, ale její celkový zisk by mohl být vyšší díky vyššímu objemu prodeje. (Machková, 2015)

Následování ceny konkurence

Při stanovování cen se firmy řídí cenami svých konkurentů (zejména nejvýznamnějších výrobců) a nezohledňují přímo vlastní náklady ani poptávku. (Machková, 2015)

Určení ceny pomocí cenových nabídek

Společnost stanoví cenu za získání zakázky. Bere v úvahu nabídky konkurentů a snižuje náklady a poptávku. Pokud chce zakázku získat, musí často nabízet nejnižší, ale nemusí nabízet dumpingové ceny. Tato metoda se používá ve vysoce konkurenčních odvětvích, kde se zakázky obvykle zadávají formou veřejných soutěží (např. stavebnictví). Metodu využívají především firmy, které se často účastní veřejných soutěží a mají velké množství zakázek, což zajišťuje průměrnou cenovou rentabilitu celé firmy. Z dlouhodobého hlediska to může mít pozitivní výsledky. (Machková, 2015)

Komunikační mix

Marketingový komunikační mix je podsystémem marketingového mixu. Marketingový manažer využívá komunikační mix k dosažení marketingových a tím i firemních cílů optimální kombinací různých prostředků.

Mix se skládá z osobního prodeje, reklamy, podpory prodeje, přímého marketingu, event marketing a sponzoring, public relations a online komunikace. (Přikrylová, 2019)

Osobní prodej

Osobní prodej je jedním z nejstarších nástrojů komunikačního mixu, a i přes rozvoj nových komunikačních médií a technologií zůstává důležitou součástí marketingové komunikace mnoha společností. (Karlíček a Král, 2011)

Osobní prodej lze definovat jako prezentaci produktu nebo služby prostřednictvím osobní interakce mezi prodávajícím a kupujícím. Jde tedy o formu přímé

oboustranné komunikace, jejímž smyslem je nejen prodej produktu, ale také vytváření dlouhodobých pozitivních vztahů a posilování image firmy a produktu. Nespornou výhodou tohoto nástroje je schopnost poskytovat okamžitou zpětnou vazbu. (Přikrylová, 2019)

Reklama

Reklama je jednou z klíčových součástí marketingového komunikačního mixu. To zahrnuje používání placených médií ke sdělování informací o produktech (výrobcích, službách, nápadech, umístěních atd.) za účelem informování, přesvědčování nebo připomenutí. (Kotler a kol., 2007)

Výhodou reklamy je, že oslovuje široké publikum geograficky rozptýlených zákazníků a nevýhodou je, že se jedná o jednosměrný způsob komunikace směrem od firmy k zákazníkovi, který je spojen s vysokými náklady. (Jakubíková, 2013)

Záměr reklamy vidí Dibb a kol. (2006) v těchto principech:

- Propagování produktu, firmy nebo organizace a záležitostí
- Podpora primární a selektivní poptávky
- Kompenzování reklamy a konkurentů
- Pomoc prodejnímu personálu
- Zvýšení užívání produktu
- Připomenutí a zdůraznění produktu
- Snížení výkyvů odbytu

Přímý marketing

Přímý marketing je podmnožinou marketingu, která nám umožňuje efektivněji provádět určité marketingové plány. Shromažďujeme, analyzujeme a používáme informace o jednotlivých a potenciálních zákaznících. Tyto informace nám umožňují určit, které osoby v našem souboru potenciálních zákazníků budou mít pravděpodobně zájem o konkrétní produkt, službu nebo nabídku.

(Housden a Thomas, 2012)

Přímý marketing může být přímou distribucí, tzn. marketingové kanály, které nevyžadují zprostředkovatele. Většina společností stále používá přímý marketing jako další kanál nebo médium pro své zboží. Firmy se proto na trh dostávají většinou prostřednictvím mediální reklamy a sítě svých distributorů. Jejich přímý marketing zahrnuje propagační materiály zasílané přímo potenciálním zákazníkům a webové stránky, kde mohou zákazníci získat informace o jednotlivých produktech. Mnoho obchodních domů a bank prodává většinu svých produktů v kamenných prodejnách, přímo po telefonu nebo online. Přímý marketing je však pro mnoho společností dnes více než jen doplňkový komunikační kanál nebo nástroj. Tyto společnosti vnímají přímý marketing, zejména prostřednictvím internetu, jako nový a pokročilý obchodní model. (Kotler a kol., 2014)

Event marketing a sponzoring

Event marketing a sponzoring jsou si v mnoha směrech velmi podobné, hlavním rozdílem je, že event organizuje akce pro stávající nebo potenciální zákazníky. Na rozdíl sponzoring je sponzor spojen pouze s konkrétní akcí. (Říha, 2021)

Event marketing, známý také jako zážitkový marketing, označuje činnost, při které společnost sděluje emocionální zážitky cílové skupině. Tyto zážitky vyvolávají především pozitivní emoce a měly by se promítnout do povědomí o značce. Marketingové akce, zprostředkované zážitky se značkou obvykle nabízejí programy podpory sportu, umění, gastronomie nebo jiné zábavy. Nejčastěji se jedná o různé street show, in-store akce nebo akce pro významné zákazníky. (Karlíček a kol, 2016)

Podstatou event marketingu je vést cílovou skupinu k aktivní spolupráci (např. sportovní činnosti), a tím spojit emocionální zážitek s danou značkou.

(Karlíček a Král, 2011)

Sponzorství označuje situaci, kdy je společnosti dána možnost spojit svou značku společnosti nebo produktu s vybranými akcemi pořádanými třetí stranou nebo se jménem vybraných institucí, sportovních týmů, jednotlivců apod. Pro toto spojení společnost poskytuje finanční či nefinanční podporu třetím stranám.

(Karlíček a Král, 2011)

Sponzoři obvykle zviditelňují svá loga tím, že svá loga zobrazují na propagačních materiálech akce nebo zařízeních, na billboardech a bannerech v areálu akce a na oblečení sportovců. (Karlíček a kol., 2016)

Public relations

Spočívá v budování dobrých vztahů s různými cílovými skupinami, získávání příznivé publicity, budování dobrého firemního image, řešení či rozptýlení nepříznivých fám, a událostí. Nejdůležitějšími nástroji public relations jsou vztahy s tiskem, propagace produktů, firemní komunikace, lobbying a poradenství. (Kotler a kol., 2007)

Marketingová technika řízení, jejímž prostřednictvím zprostředkovávají informace o organizaci, jejích částech, produktech a službách, s cílem vytvořit příznivou atmosféru, získat sympatie a podporu veřejnosti a institucí, které mohou ovlivnit dosahování marketingových cílů. (Vysekalová a Jiří, 2018)

Charakteristické skupiny, s nimiž PR pracují, jsou aktivistické skupiny, místní komunity, investoři, zaměstnanci, dodavatelé, partneři, vládní instituce a samozřejmě zákazníci. (Karlíček a Král, 2011)

Online komunikace

Online komunikace úzce souvisí s dalšími oblastmi komunikačního mixu. Prostřednictvím internetu lze mimo jiné zavádět nové kategorie produktů, zvyšovat povědomí o stávajících produktech, posilovat image a pověst značky a komunikovat s klíčovými skupinami. Přímý prodej je možný i přes online prostředí.

Online komunikace se vyznačuje mnoha důležitými pozitivními vlastnostmi. Mezi ně se řadí mimo jiné přesné zacílení, personalizace, interaktivita, snadné použití

multimediálního obsahu, snadné měření efektivity a relativně nízká cena nákladů. (Karlíček a kol., 2016)

- **Distribuce**

Vzhledem k neoddělitelnosti služeb a zákazníka nelze bez zvážení potřeb zákazníků rozhodnout o umístění místa poskytujícího službu. Pro organizace služeb může být například výhodné centralizovat výrobu a dosáhnout úspor z rozsahu. Spotřebitel naopak vyhledává přístup ke službě ve svém okolí a často v době, která poskytovateli služby vůbec nevyhovuje. Volba místa poskytování je často kompromisem mezi potřebami výrobce a zákazníka. (Vašítková, 2014)

Rozhodování o marketingových distribučních cestách je jedním z nejdůležitějších, ale také nejsložitějších rozhodovacích procesů ve firmách. Každý distribuční kanál (dileři, agentury, velkoobchod, maloobchod apod.) produkuje různé úrovně prodeje a především nákladů, které pak ovlivňují ceny a obvykle snižují zisky. Pokud si firma zvolí konkrétní způsob distribuce, musí u něj obvykle vydržet delší dobu. Každý mezičlánek, každý distribuční kanál má zásadní vliv na marketingový mix. (Jemala, 2008)

Distribuční cesty

Distribuční kanál je skupina společností nebo jednotlivců, která zajišťuje pohyb výrobků od výrobce ke konečnému spotřebiteli. (Jakubíková, 2013)

Je důležité najít co nejvíce vhodných cest, jak oslovit zákazníka. Distribuční kanál může být přímým spojením mezi výrobcem a konečným spotřebitelem nebo spojením nepřímým, kdy mezi výrobcem a konečným spotřebitelem přicházejí tzv. mezičlánky, což jsou prostředníci a zprostředkovatelé.

(Jakubíková, 2013)

Distribuční mezičlánky rozděluje Jakubíková (2013) do tří kategorií:

Obchodní prostředníky – kteří výrobky nakoupí, chvíli ho vlastní a poté dál prodají (maloobchod, velkoobchod, export, import)

Obchodní zprostředkovatele – kteří nevlastní komodity, ale vyhledávají na trhu subjekty nabídky a poptávky a zajišťují jejich odběr a prodej (komisionář, obchodní zástupce výrobce, aukční společnost)

Podpůrné distribuční mezičlánky – které představují podniky poskytující značné množství služeb (přepravních, skladovacích, poradenských, aj.) a pomáhají zefektivnit realizaci prodejního procesu.

- **Lidé**

Při poskytování služeb se zákazníci více či méně dostávají do kontaktu s poskytovateli služeb – zaměstnanci. Lidé se tak stávají jedním z nejdůležitějších faktorů marketingového mixu služeb, který přímo ovlivňuje její kvalitu. Protože zákazníci jsou součástí procesu poskytování služeb, ovlivňují také kvalitu služeb. Organizace by se měly zaměřit na výběr zaměstnanců, školení a motivaci.

Stejně tak by měla být stanovena určitá pravidla pro chování zákazníků. Oba aspekty jsou důležité pro budování dobrých vztahů mezi zákazníky a zaměstnanci.

(Vašítková, 2014)

- **Materiální prostředí**

Vzhledem k nehmotné povaze služeb musí organizace produkující služby do svých marketingových aspektů zahrnout také systematické řízení materiálního prostředí. První pocity a dojmy, které má zákazník při vstupu do prostoru, který nabízí určitou službu, pak vedou k příznivým či nepříznivým očekáváním. Vzhled budovy, řešení interiéru, vytvoření promyšlené atmosféry dávají zákazníkovi představu o charakteru služby, kvalitě či profesionalitě provedení.

(Vašítková, 2014)

- **Procesy**

Zkoumání procesů služeb umožňuje organizaci zajistit konkurenční výhody, které vyplývají z informací získaných jak od jejích zaměstnanců, tak od spotřebitelů služeb. (Kozel a kol., 2011)

Proces poskytování služby je do značné míry ovlivněn nedělitelností služby od zákazníka a její nesmrtelností. Interakce mezi zákazníky a poskytovateli služeb se projevují jako série konkrétních kroků. V závislosti na počtu těchto kroků hodnotíme složitost procesu poskytování služeb, zatímco potenciál pro volbu způsobu poskytování služeb vysvětluje rozmanitost procesu poskytování služeb. V procesu poskytování služby většinou dochází k přímému setkání zákazníka se službou v konkrétním, přesně měřitelném časovém úseku. Některé osobní kontakty nyní nahrazuje internet. (Vašítková, 2014)

Systémy procesů poskytování služeb rozděluje (Vašítková, 2014) na:

Masové služby – vyznačují se malou osobní interakcí, vysokou standardizací nabízených služeb a možností nahrazení práce mechanizací a automatizací. Jsou to bankovní a finanční služby, služby z oblasti cestovního ruchu apod.

Zakázkové služby – Vyznačují se vysokou mírou přizpůsobení alespoň některých prvků nabídky potřebám zákazníků. Můžou být jedinečné a mají mírný kontakt se zákazníkem. Řadíme sem služby opraven, montážní služby a různé typy osobních služeb

Profesionální služby – Jedná se o služby poskytované profesionály, vysoce zapojené do procesu mezi poskytovateli služeb a příjemci služeb, vysokou pracovní náročností a většinou neopakovatelné. Obecně platí, že poskytovatelé

služeb by měli mít vysokou úroveň kvalifikace. Můžeme sem zařadit právnické služby, zdravotnické nebo poradenské služby.

1.3 Strategický marketing

Hodnocení faktorů externí analýzy (matice EFE)

Účelem této matice je vybrat z identifikovaných příležitostí a hrozeb ty vnější faktory prostředí, které zásadně ovlivňují strategický záměr dané společnosti a jejichž jednání je v souladu s časovou osou strategického plánování. Ve většině případů jsou identifikované faktory považovány za rizikové faktory, které pozitivně nebo negativně ovlivňují strategický záměr.

(Fotr a kol., 2011)

Tvorba matice EFE je dle Fotra a kol., (2020) tvořena těmito pěti kroky:

1. Zpracování tabulky klíčových příležitostí a hrozeb, které mohou ovlivnit strategické plánování společnosti – příležitosti a hrozby související se strategickým plánováním jsou v tabulce identifikovány samostatně.
2. Zvolení stejného počtu příležitostí a rizik – doporučuje se, aby matice byla symetrická (např. čtyři příležitosti a čtyři hrozby)
3. Každému rizikovému faktoru se přiřadí váha v rozmezí od 0,00 do 1,00 v závislosti na důležitosti příležitosti nebo hrozby pro úspěch v celém odvětví. Součet vah O, T je roven 1,00.
4. Posouzení jednotlivých rizikových faktorů, ať už se jedná o příležitosti nebo hrozby, v rozsahu, v jakém ovlivňují strategické východisko. Existují čtyři úrovně těchto deskriptorů ve velikosti dopadu pro strategická výchozí místa:
 Nejvyšší – 4
 Nadprůměrný – 3
 Střední – 2 Nízký
 – 1
 Poté se každý faktor vynásobí jeho váhou a stupněm vlivu a získá se vážené hodnocení
5. Stanovení váženého celkového hodnocení jako součtu vážených hodnocení jednotlivých faktorů

Vážené celkové hodnocení ukazuje celkovou citlivost strategického plánu společnosti na vnější prostředí. Maximální citlivost je 4, nízká citlivost je 1 a střední citlivost je 2,5. Dosažené hodnocení společnosti říká, zda je vhodné investovat do spolupráce se scénáristy (vysoká citlivost) nebo se více spoléhat na řízené trendy společnosti za uplynulé období bez výrazných odchylek od základní verze (nízká citlivost). (Fotr a kol., 2020)

Tabulka 1 Vzor matice EFE

Faktor	Váha	Stupeň vlivu	Vážené skóre
Seznam faktorů	<0;1>	<1;4>	Váha * známka
Celkem	1		Suma

Zdroj: Fotr a kol., (2020), vlastní zpracování

Hodnocení faktorů interní analýzy (matice IFE)

Vyhodnocovací matice faktorů vnitřní analýzy. Analýza vnitřních faktorů je provedena ve vztahu k danému strategickému plánu. Působí v oblasti marketingu a také v dalších oblastech činnosti společnosti. Struktura matice je shodná s maticí EFE s tím rozdílem, že místo příležitostí jsou hodnoceny silné stránky a místo hrozeb slabé stránky.

(Jakubíková, 2013)

Proces interního hodnocení faktorů zahrnuje dle Fotra a kol. (2020) těchto šest kroků:

1. Zpracování tabulky interních faktorů, skládající se z důležitých silných a slabých stránek ovlivňujících realizaci strategického plánu firmy, kde jsou silné a slabé stránky řazeny zvlášť.
2. Při výběru stejného počtu silných a slabých se doporučuje, aby matice byla symetrická (např. čtyři slabé a čtyři silné stránky)
3. Každému faktoru přiřadíme váhu mezi 0,00 a 1,00 v závislosti na tom, jak důležitá je silná nebo slabá stránka pro konkurenceschopnost společnosti v odvětví. Součet vah silných a slabých stránek je 1,00.
4. Hodnocení jednotlivých faktorů podle jejich vlivu na počáteční strategické plánování pomocí škály
 Významná silná stránka – 4
 Méně důležitá silná stránka – 3
 Méně důležitá slabá stránka – 2
 Významná slabá stránka – 1
5. Váha a míra vlivu každého faktoru se pak vynásobí, aby se získalo vážené hodnocení těchto faktorů
6. Stanovení váženého celkového hodnocení jako součtu vážených hodnocení jednotlivých faktorů

Stanovené vážené celkové hodnocení hodnotí vnitřní pozici společnosti ve vztahu ke strategickému plánu. Silná vnitřní pozice s vysokou pravděpodobností realizace strategického plánu odpovídá skóre 4. Slabá vnitřní pozice ve vztahu k cílům strategického plánu je charakterizována známkou 1 a průměrná vnitřní síla společnosti odpovídá skóre 2,5. Silná pozice znamená, že strategický plán se může opřít o velmi silné vnitřní prostředí, zatímco slabá vnitřní pozice znamená, že společnost není vůbec připravena strategický plán realizovat. (Fotr a kol., 2020)

Tabulka 2 Vzor matice IFE

Faktor	Váha	Stupeň vlivu	Vážené skóre
Seznam faktorů	<0;1>	<1;4>	Váha * známka
Celkem	1		Suma

Zdroj: Fotr a kol., (2020) vlastní zpracování

SWOT analýza

Jedná se o nástroj pro určení strategické situace firmy s ohledem na její vnitřní a vnější podmínky. Poskytuje informace o silných a slabých stránkách společnosti, potenciálních příležitostech a rizicích. (Srpová, Řehoř a kol., 2010)

Cílem společnosti je omezit slabé stránky, podpořit silné stránky, využít příležitosti kolem nich a předvídat a chránit potenciální hrozby. Jedině tak můžeme dosáhnout konkurenční výhody nad našimi konkurenty. K tomu však potřebuje podnik dostatek kvalitních informací z firmy a jejího okolí. Silné a slabé stránky souvisí s vnitřní situací podniku. Primárně se hodnotí zdroje společnosti a jejich využití a také na dosažení cílů společnosti. Příležitosti a rizika vyplývají z vnějšího prostředí obklopujícího každou společnost a jsou ovlivněny různými faktory. (Kozel, 2011)

S (Strengths) – silné stránky

W (Weaknesses) – slabé stránky

O (Opportunities) – příležitosti

T (Threats) – hrozby

SWOT analýza se původně skládá ze dvou analýz: SW analýzy a OT analýzy. Většinou se doporučuje začít s analýzou OT příležitostí a hrozeb, které vyplývají z vnějšího prostředí organizace, a to jak makro, tak mikro. Po důkladné OT analýze následuje SW analýza týkající se vnitřního prostředí společnosti. (Jakubíková, 2013)

Při hodnocení silných a slabých stránek lze stav vyjádřit na základě klasifikace hodnotících kritérií, a to buď podle nástrojů marketingového mixu 4P, nebo přesněji podle jejich dílčích charakteristik. Jednotlivým kritériím vybraným pomocí různých výzkumných technik je přiřazena váha (1-5), po které jsou kritéria hodnocena podle stupnice. Obvykle se používá stupnice -10 až +10, kde 0 znamená, že kritérium nespadá ani mezi silné, ani mezi slabé stránky.

(Jakubíková, 2013)

Silné stránky (strengths)	Slabé stránky (weaknesses)
Příležitosti (opportunities)	Hrozby (threats)

Obrázek 3 SWOT analýza

Zdroj: Jakubíková (2013), vlastní zpracování

Jak uvádí Sarsby (2016) SWOT analýza má své výhody i nevýhody

Výhody

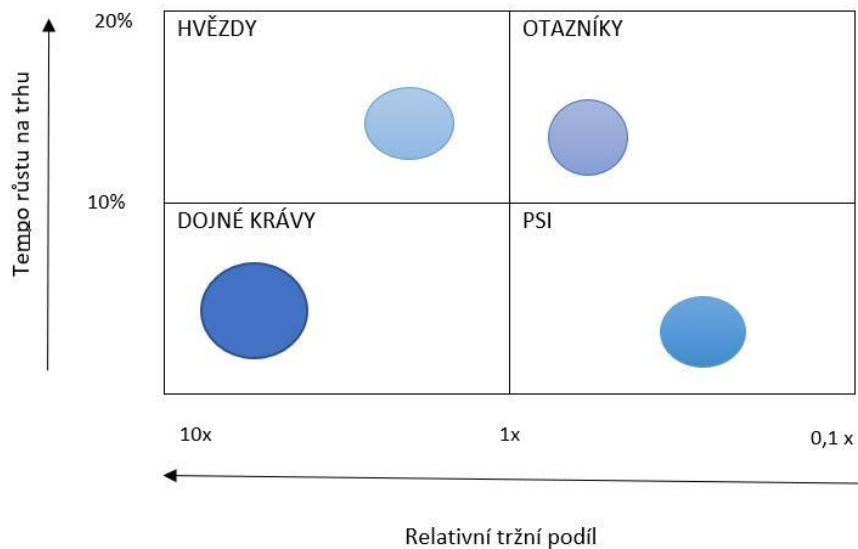
- Analýzu je lehké pochopit – jednoduchý diagram a žádná matematika
- SWOT je použitelná na mnoha úrovních v organizaci – od jednotlivce, týmu, obchodní jednotky nebo divize a podnikové strategie
- Může být aplikována v různých hloubkách – od odlehčeného šetření pro jednodušší problémy v podniku až po vysoce detailní šetření větších nebo složitých problémů
- Analýza je vysoce vizuální, a proto se snadno sděluje ostatním zúčastněným stranám

Nevýhody

- Používání údajů, které jsou zkreslené vnímáním, přesvědčením, osobnostními typy a preferencemi.
- Neoddělení analytických prvků sběru dat, jejich vyhodnocení a následného rozhodování.
- Je snadné ignorovat základní faktory, což vede k tomu, že jsou přiřazeny nesprávné oblasti analýzy – a v důsledku toho je strategie neplatná.

Portfolio matice BCG (Boston Consulting Group)

BCG matice instruuje uživatele, aby rozdělil různé strategické obchodní jednotky na základě jejich předpokládaného růstu a relativního podílu na trhu. Je tedy založen na dvou osách a rozděluje strategické obchodní jednotky do čtyř kategorií: hvězdy, dojné krávy, otazníky a psi. Díky tomuto modelu mohou manažeři činit nejlepší rozhodnutí při přidělování zdrojů různým strategickým obchodním jednotkám. Matice jim také umožňuje získat lepší přehled o podnikání a určit, které oblasti strategických aktivit podporovat a které odstranit. (50 minutes, 2015)



Obrázek 4 matice BCG

Zdroj: Jakubíková (2013), vlastní zpracování

Jednotlivá SBU popisuje Jakubíková (2013) následovně:

- **Otazníky**

Existují SBU, jejichž relativní podíl na rychle rostoucím trhu je malý. Jejich pozice vykazuje známky nestability. Vysoký růst trhů, na kterých působí, vede k relativně velkým finančním potřebám, na druhou stranu mají významné příležitosti, které mohou využít, pokud se jim podaří úspěšně zvýšit svůj relativní tržní podíl na těchto perspektivních trzích vhodnými strategickými kroky s využitím marketingového mixu. Mohou být v budoucnu ztrátové, ale také velmi ziskové.

- **Hvězdy**

Například produkt nebo skupina produktů, které mají vysokou míru růstu a velký podíl na trhu a mají potenciál získat pozici na trhu ve zralém stádiu. I když bylo nutné investovat značné zdroje v dřívějších fázích životního cyklu trhu, mohou se v určitých fázích vyskytnout dočasné finanční přebytky. Star prostřednictvím „reinvestic“ dosahuje relativně vysokého podílu na trhu a zároveň na základě strategických rozhodnutí vstupuje na nové trhy a dlouhodobě si udržuje dobrou pozici na trhu.

- **Dojné krávy**

Jsou SBU které, se prodává na mírně rostoucím nebo stagnujícím trhu a stále si udržuje svou pozici na trhu. Vyznačují se tím, že generují značné množství hotovosti. Jejich relativně velký rozpočtový přebytek je nutný i pro další skupiny portfolia, zejména Hvězdy. Dojná kráva je hlavním faktorem pro zajištění přijatelné úrovně likvidity a objemu zisku. Mají omezenou životnost a působí na trzích, kde lze očekávat malý nebo žádný nárůst přijatelné poptávky. Jedním z hlavních cílů podnikové strategie je ochrana dojných krav jako zdroje příjmů

- **Psi (Bídni psi)**

Psi jsou SBU, které se prodává s nízkým růstem a nízkým relativním podílem na trhu. Nejsou vyhlídkami a nepředstavují očekávání zisků společnosti ani přísliby budoucích peněz. Při formulování strategie je třeba rozhodnout, zda činnost SBU omezit nebo úplně odstranit, nebo velkými investicemi zásadně změnit její postavení na trhu.

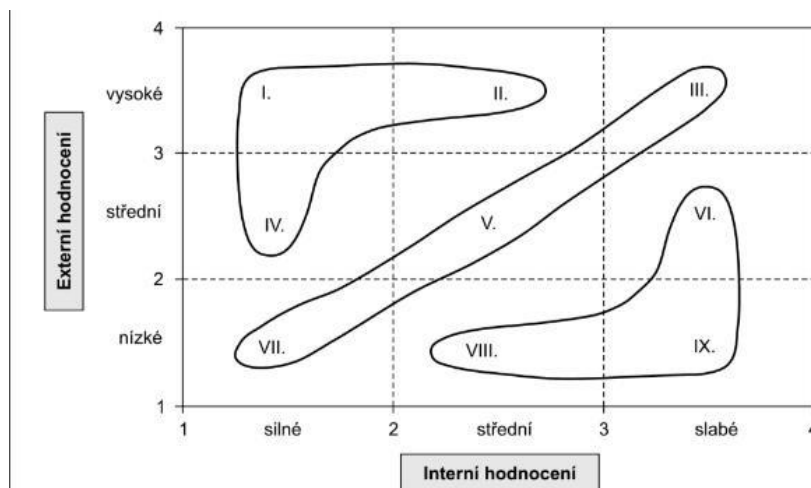
Pokud není tempo růstu na trhu příznivé, matice je pozměněna a doplněna o „bídne psy“ a o „odpadkový koš“.

Výsledky analýzy pomohou společnosti určit roli, kterou bude každá podnikatelská jednotka hrát v jejím budoucím rozvoji. Vedení společnosti by mělo usilovat o vyvážení portfolia jak z hlediska počtu SBU v každém kvadrantu matice, tak z hlediska jejich pozice v matici. (Jakubíková, 2013)

Matice IE (hodnocení interních a externích faktorů)

Vnější i vnitřní faktory jsou založeny na váženém součtu skóre vnitřních a vnějších faktorů z matic EFE a IFE. Matice se používá k určení vhodných strategií na základě závěrů externí a interní analýzy. Obvykle se také používá pro celé portfolio společnosti nebo obchodní jednotky. Do matice pak můžete zahrnout procenta jednotlivých oddělení na celkových tržbách holdingu.

(Fotr a kol., 2020)



Obrázek 5 matice IE

Zdroj: Fotr a kol., (2020), vlastní zpracování

Na základě tohoto posouzení lze podnik rozdělit do tří oblastí:

- Oblast I, II, IV – „Stavěj a zajišťuj růst“
Společnost má silnou pozici, aby se chopila příležitostí dalšího růstu. Jako vhodné strategie se doporučují průnik na trh, vývoj trhu, vývoj produktů, strategie diverzifikace, dopředná, zpětná a horizontální integrace.
- Oblast III, V, VII – „Udržuj a potvrzuj“
Společnost má předpoklady k realizaci stanovené vize. Jako vhodné strategie se doporučují pronikání na trh, vývoj produktů, spolupráce podniků a omezení
- Oblast VI, VIII, IX – „Sklízej a zbavuj se“
Společnost není dostatečně silná, aby zajistila stanovené strategické priority. V této oblasti lze doporučit defenzivní strategie až do odchodu z trhu nebo likvidace.
(Fotr a kol., 2020)

QSPM matice (Quantitative Strategic Planning Matrix)

Matice QSPM pokračuje ve výsledcích externí a interní analýzy, matice EFE a IFE.

Doporučený postup dle hodnocení je dle Fotra a kol., (2020) rozdělen do pěti kroků:

1. Zpracování rozšířeného seznamu vnějších faktorů – příležitosti a hrozby (O, T) a vnitřních charakteristik – silných a slabých stránek (S, W) spojených s hodnocenými variantami strategie
2. Každému z těchto faktorů přiřadíme váhu (V) k variantě strategie tak, aby součet vah příležitostí a hrozeb externích faktorů byl roven 1 a součet vah síly a nevýhody vnitřních faktorů byl také roven 1
3. Stanovení koeficientu důležitosti (KD) každého faktoru pro individuální posouzení strategické varianty v závislosti na tom, jak tyto varianty dosáhly strategických východisek formulovaných podle stupnice:
 - (1) – minimální důležitost
 - (2) – malá důležitost

- (3) – střední důležitost
- (4) – vysoká důležitost
- 4. Výpočet celkové důležitosti jednotlivých faktorů při výběru strategie podle poměru:
 $V \cdot KD = CD$
- 5. Určení celkového hodnocení každé strategické možnosti jako $CD = TAS$ (Total Attractiveness). Strategie, která má nejlepší výsledky při implementaci v externím a interním prostředí, má nejvyšší hodnotu TAS

1.3.1 Marketingové cíle

Cíle by měly být kvantifikované, realistické a v souladu s celkovým posláním společnosti. Pokud chce společnost dosáhnout více cílů, cíle by měly být uvedeny ve strategickém marketingovém plánu dle priorit. (Machková, 2015)

Marketingové cíle dle Jakubíkové (2013) plní tyto tři funkce:

- Koordinační – Veškeré marketingové aktivity se zaměřují na hlavní cíle společnosti a zajišťují vzájemné vztahy
- Řídící – Všechna rozhodnutí směřují k dosažení požadovaného stavu
- Kontrolní – Hodnocení jednotlivých marketingových aktivit ve vztahu k dosažení stanovených cílů a včasné provedení nezbytných korekcí v případě odchylek.

Firemní i marketingové cíle musejí být dle Armstronga (2011) tzv. SMART.

S (specific) = konkrétní – Cíle by být jednoznačné a pochopitelné

M (measurable) = měřitelné – Cíle by měly být měřitelné, kvalita, čas

A (achieveable) = dosažitelné – Cíle musí být reálné vzhledem k podmínkám a s pomocí dostupných zdrojů

R (relevant) = důležité – Cíle musí být důležité pro ty, kdo jich dosahují

T (time bound) = časově určený – Cíle by měly být dosaženy v daném termínu

1.3.2 Marketingová strategie

Pro stanovení strategie je nutný průzkum trhu – definování trhu a potřeb, které je třeba uspokojit. Je nutné naplánovat a vyzkoušet cesty, které dostanou produkt k zákazníkovi. (Vysekálová a Mikeš, 2018)

Strategický plán definuje, ve kterých oblastech podnik působí a jakých cílů chce dosáhnout. Poté se v obchodních jednotkách provádí podrobnější plánování. Kotler a kol., (2007)

Dle Blažkové (2007) musí správná varianta strategie plnit tři předpoklady:

- Vhodnost – Určuje, jak strategie přispívá k udržení nebo zlepšení konkurenceschopnosti společnosti a jak lze zlepšit nebo odstranit slabá místa společnosti.
- Přijatelnost – Akceptace strategie individuálních zájmových skupin se posuzuje pomocí ukazatelů přijatelnosti: návratnost, riziko, očekávání zájmových skupin
- Proveditelnost – Charakterizuje, jak dobře může být konkrétní strategie provedena. Hodnotíme to z hlediska zdrojů a schopností společnosti.

Jakubíková (2013) uvádí že, základním rozhodnutím při zacílení na trh je, jak pečlivě definujete svůj cíl. Společnosti si mohou vybrat jednu ze čtyř strategií k dosažení svých cílů.

- Jednotná segmentační strategie: Společnost vstupuje na trh s jednotnou nabídkou, bez ohledu na rozdíly mezi jednotlivými segmenty
- Diferencovaná segmentační strategie: Společnost se zaměřuje na několik cílových segmentů a každému přizpůsobuje své produkty
- Strategie koncentrace na vybraný segment: Společnost se zaměřuje na nabídku jednoho nebo více produktů pro segmenty. Tato strategie funguje pro malé podniky
- Strategie koncentrace na jednoho člověka nebo firmu: V ideálním případě mohou společnosti velmi přesně definovat své tržní segmenty, aby jejich produkty a služby přesně vyhovovaly jedinečným přáním každého jednotlivce nebo společnosti.

2 Empirická část

V této části je představen podnik Cukrárna Cherry a analýza marketingového prostředí firmy.

2.1 Charakteristika Cukrárny Cherry

Zhruba před 7 lety spojil současný majitel své jméno s Cherry cukrárnou. Předtím cukrárna procházela poměrně „nestálým obdobím“ – změny majitele, zrušení výroby, změny personálu, ale hlavně pokles kvality zákusků. Cukrárna se nachází na adrese Předklášteří Uhrova 1386 v okrese Brno-venkov (Cukrárna Cherry, © 2016).

Cílem současného majitele je obnovit v regionu známou vysokou úroveň, obnovit spolupráci s cukráři, a pokračovat v tradici pečení podle původních osvědčených receptur.

Aby cukrárna udržela krok s dobou, musí reagovat na přání zákazníků, neustále se snaží, aby nabídka nepostrádala rozmanitost a originalitu. Okruh zákazníků je široký – od milovníků klasických zákusků až po ty, kteří zkoušejí novinky (Cukrárna Cherry, © 2016).

V průběhu roku se sortiment neustále obměňuje a přizpůsobuje výběr podle ročních období a neustále vymýšlí nové zákusky. Jelikož si cukrárna zakládá na vysoké kvalitě, používá vysoce kvalitní suroviny, jako jsou čerstvá vejce, máslo nebo živočišná šlehačka (Cukrárna Cherry, © 2016).

2.1.1 Analýza marketingového mixu

- **Produkt**

Cukrárna Cherry nabízí rozmanité portfolio svých produktů, které vyrábí. Primárně se věnuje výrobě zákusků, dortů a přes léto také výrobě domácí zmrzliny, tyto produkty se vyrábějí přímo v cukrárně z kvalitních surovin. Dále je nabízí na prodejně konečným spotřebitelům.

Zákusky a zmrzlina

Cukrárna nabízí denně přibližně 15 druhů zákusků z klasických českých zákusků to jsou: karamelové větrníky, věnečky, špičky, rakvičky, pohádky, a zákazníky velmi oblíbené máničky. Z netradičních to jsou např.: ovocné brullé, ferero, rafaelo, mrkvový dort, panna cotta, sacher dort nebo red velvet.

Zmrzlina se vyrábí pouze přes léto z kvalitních italských past. Ovocné zmrzliny jsou vyráběny formou sorbetů.

Dorty

Dorty si zákazníci mohou objednat dorty podle jejich přání nebo podle nabídky na internetu, na prodejně je možné zakoupit již hotové mražené šlehačkové dorty.

Káva

Káva se připravuje ze zrnkové kávy Trieste, která se řadí mezi oblíbené italské kávové směsi s čokoládovým aroma. Trieste se skládá ze směsi káv Arabica a Robusta. Káva má plné tělo a v dochuti jsou náznaky hořkého kakaa a lékořice. Z této kávy

s připravuje espresso, espresso lungo, espresso machiato, doppio, cappuccino, latté, flat white, vídeňskou kávou, alžírskou kávu.

Kávy jako je cappuccino, latté nebo espresso machiato lze připravit, jak z klasického kravského mléka, tak z rostlinného sójového či ovesného mléka.

Nápoje

V sortimentu nabídky nápojů je velký výběr nealkoholických i alkoholických nápojů. Z nealkoholických to jsou především vody Rajec, velký výběr džusů značky Rauch, Vinea Coca-Cola a kofola. V letní sezoně jsou v nabídce domácí limonády a točená limonáda. Alkoholická nabídka se skládá z piva Bernard, Tišnovského piva, tvrdého alkoholu a v zimním období je v nabídce svařené víno nebo grog.

Ostatní zboží

Cukrárna prodává, jako doplňkové zboží řadu cukrovinek pro děti: lízátka, čokoládová vajíčka, cukrovinky s pohádkovými motivy, marcipánové figurky, perníčky, malovaný porcelán.

Vlastní produkt se skládá z několika částí, mezi které řadíme i logo značky. Na obrázku 6 je bílý nápis cukrárna Cherry na hnědém podkladu. Logo lemují charakteristické znaky cukrárny, jako je dřevěná cherry lady.



Obrázek 6 logo cukrárny Cherry

Dále do vlastního produktu řadíme obaly, které jsou nezbytné při balení zákusků a dortů. Zákusky se balí buď na tácek a zabalí se do originálního balícího papíru, nebo se naskládají do papírových krabic.

Kromě vlastního produktu obsahuje rozšířený produkt několik rozšiřujících faktorů, které poskytují zákazníkovi určitou přidanou hodnotu, což je v případě cukrárny Cherry slané občerstvení v podobě chlebíčků a rozpékané pizzy. V létě se čepuje pivo Bernard 11.

Dalšími rozšiřujícími faktory jsou např. možnost zakoupení cyklistických potřeb, vypůjčení pumpičky na kolo, lokalita cukrárny, kvalita surovin.

Lokalita cukrárny je atraktivní díky klášteru Porta coeli, a cyklostezce, která vede podél řeky vedle cukrárny.

- Cena**

Výrobky cukrárny se řadí do střední cenové kategorie. Náklady na výrobu jsou čím dál tím vyšší, což se promítá i do cen výrobků. Cukrárna používá tvorbu ceny orientovanou na náklady tzn. spočítají se náklady na jeden zákusek /dort+ marže + DPH

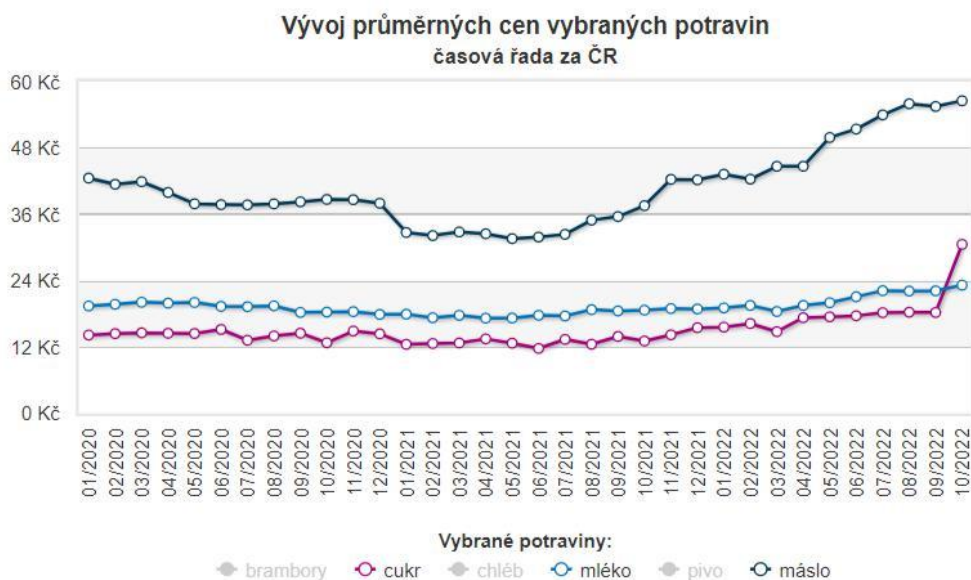
Výhodnější ceny jsou určeny pro odběratele, jako jsou kavárny a cukrárny z brněnského okolí.

Tabulka 3 Porovnání cen s konkurencí

Sortiment zákusků a kávy			
Cukrárna Cherry	Cena (Kč)	Cukrárna a kavárna Diana	Cena Kč
Věneček	52	Věneček	35
Větrník	59	Větrník	45
Mánička	50	Mánička	45
Špička	58	Špička	35
Espresso	49	Espresso	44
Cappuccino	59	Cappuccino	50
Latté	65	Latté	55

Zdroj: vlastní zpracování

V Tabulce 3 jsou porovnané ceny Cukrárny Cherry a Cukrárny a Kavárny Diana, která je největším konkurentem pro podnik. Z tabulky je patrné, že Cukrárna Cherry má nabídku cenově vyšší, což vyplývá ze zdražení surovin. Cukrárna Diana používá práškové směsi, proto jsou její ceny nižší.



Obrázek 7 Vývoj cen surovin

Zdroj: ČSÚ (2022), czso.cz

Na obrázku 7 je vyobrazený vývoj cen cukru, mléka a másla od ledna roku 2020 do října roku 2022. Z grafu je patrné, že nejrychlejší nárůst ceny proběhl v říjnu u položky cukr téměř o 12 Kč. Cena mléka se zvedla v průměru o 4 Kč. Cena másla se také rapidně zvedla.

- **Distribuce**

Cukrárna volí pro distribuci svých výrobků přímou i nepřímou distribuční cestu. Přímou distribuční cestu využívá prostřednictvím prodejny cukrárny Cherry. Nepřímá distribuční cesta je v podobě odběratelů. Odběratelé má cukrárna především z okolí Brněnska.

Cukrárna využívá omezeného počtu vybraných odběratelů, tím pádem využívá selektivní distribuci. K distribuci je využívána firemní dodávka, které má zabudované chlazení. V současné době vlastní cukrárna 2 dodávky, nedávno se nechala vyrobit na zakázku zcela nová a ta původní zatím nemá žádné využití.

- **Komunikační mix**

Reklama

Cukrárna, jako formu reklamy využívá reklamní cedule, které jsou umístěné u silnice. Reklamní cedule a plakáty jsou taky umístěné na cyklostezce kolem řeky, kde se cukrárna nachází. Dobrou reklamou je pro podnik firemní auto, kterým se rozváží závoz odběratelům, protože je polepené velkými logy cukrárny.

Podpora prodeje

Cukrárna využívá, jako reklamní předměty zástěry, porcelánové hrnky a talíře s logem cukrárny. Dalšími předměty obsahující logo jsou zástěry. Logo je také umístěné na balícím papíru pro zákusky.

Public relations

Cukrárna Cherry má zpětnou vazbu od zákazníků prostřednictvím recenzí na internetu. Cukrárna se nezapojuje do žádných aktivit sociální odpovědnosti.

Event marketing

Cukrárna nástroje event marketingu příliš nevyužívá. Hlavní event je Halloweenský víkend. Event spočívá ve výrobě halloweenských tematických zákusků a výzdobě interiéru i exteriéru. Letos poprvé probíhalo během Halloweenského víkendu i opékání buřtů, které se mohli zákazníci v cukrárně zakoupit.

Další událostí, kterou cukrárna pořádá je Mikulášská nadílka, zaměstnanci se převléknou do kostýmů a rozdají dětem předem připravené balíčky s cukrovinkami.

Online komunikace

Cukrárna Cherry pro online komunikaci nejvíce využívá své webové stránky a sociální síť. Na svých webových stránkách poskytuje všechny potřebné informace o cukrárně a její historii, adresu, otevírací dobu a nabízený sortiment zákusků a dortů.

Cukrárna na Facebooku (<https://www.facebook.com/CukrarnaCherry>) a Instagramu

(<https://www.instagram.com/cherrycukrarna1/?next=%2F>) přidává příspěvky o novinkách v sortimentu, sezonních nabídkách a informuje zákazníky o případných změnách otevírací doby.

- **Lidé**

Cukrárna Cherry má 10 zaměstnanců a 4 brigádníky. Hlavní vedoucí celého provozu je paní provozní, která se stará především o chod prodejny, vedoucí cukrářek zajišťuje chod výroby. Na prodejně jsou 2 hlavní prodavačky, které se střídají na směnách.

Zaměstnanci cukrárny navštěvují každý rok semináře výroby zmrzliny, jinak žádné kurzy nebo školení neabsolvují.

- **Procesy**

V cukrárně probíhá značné množství procesů. Výroba zákusků a dortů není proces časově náročný, ale používá se při jejich výrobě kvalitní suroviny a tradiční receptury. Výrobky mají vysokou kvalitu, která je velmi důležitá jak pro odběratele, tak pro konečné spotřebitele.

Veškeré objednávky od odběratelů probíhají většinou po telefonu a jsou vyřizovány obsluhou na prodejně. To bývá občas náročné, protože odběratelé volají většinou v době, kdy cukrárnu navštěvuje nejvíce zákazníků.

- **Materiální prostředí**

Cukrárna Cherry se nachází v klidné obci Předklášteří, přímo u cyklostezky a pár minut chůze od gotického kláštera Porta coeli. Prostory cukrárny disponují bezbariérovým přístupem. Uvnitř je k dispozici 22 míst k sezení a venkovní posezení nabízí 42 míst. Celkový styl cukrárny je laděn do pohádkové atmosféry. Interiér cukrárny je moderně zařízen, uprostřed místností je kmen stromu, kolem kterého je udělaný dřevěný stůl a barové židle. Pro nejmenší děti je k dispozici dětská židle a větší děti se mohou posadit ke stolečku ve tvaru mocho můrky. V exteriéru je pro děti pískoviště a hračky, dále jsou dřevěné postavy panny a pejska Cherryka. Hlavní dominantou venkovních prostorů je dřevěný, vůz, altánek a lavice.



Obrázek 8 Cukrárna Cherry

Zdroj: facebook.com Cukrárna Cherry, (2022)

2.1.2 Analýza marketingového prostředí

1) PEST analýza Politicko-právní prostředí

Cukrárna Cherry podléhá řadě zákonům a vyhláškám. Nejdůležitějšími jsou:

- **Zákon č. 455/1991 Sb. Živnostenský zákon** – U pohostinství mluvíme o živnosti ohlašovací řemeslnou. Podmínky pro získání živnostenského listu jsou: 18 let, bezúhonnost, bezdlužnost, zdravotní pojištění, odborná způsobilost a potravinářský průkaz. Přesné podmínky odborné způsobilosti jsou uvedeny v §21 a 22 Živnostenského zákona.
- Zákon č. 258/200., o ochraně veřejného zdraví
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 178/2002
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 852/2004 o hygieně potravin
- Vyhláška č.137/2004 sb. o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných
- BOZP 309/2006 SB.
(100progastro.cz, 2014)

Ekonomické prostředí

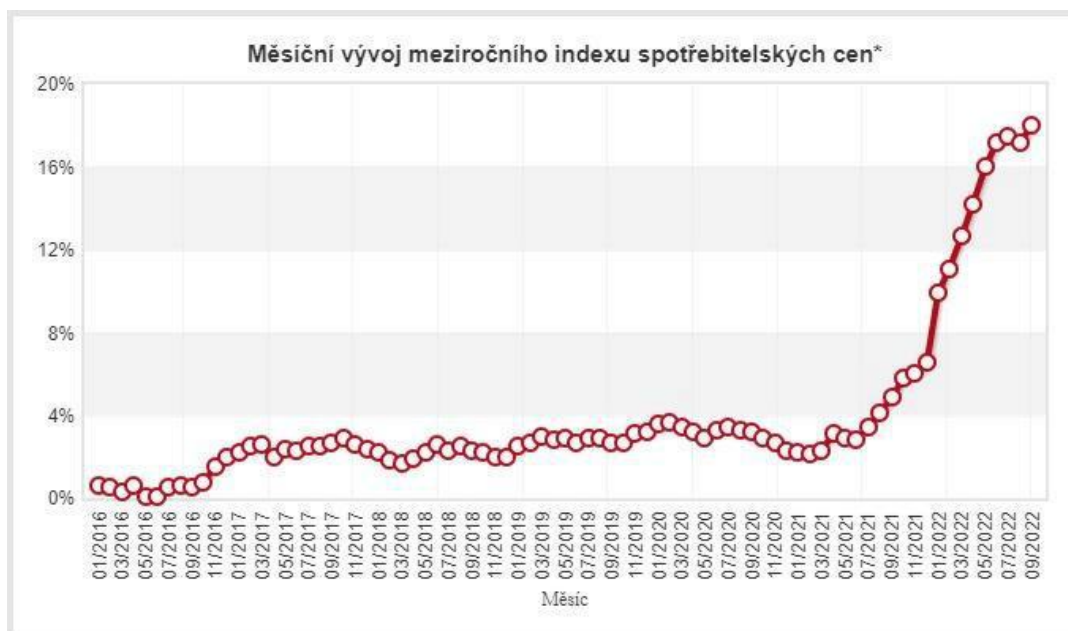
Ekonomické faktory mají velmi významný vliv na činnost cukrárny. Hlavními faktory jsou makroekonomické ukazatele jako jsou např. inflace, mzdy nebo nezaměstnanost.

Současná míra inflace dosahuje 18 %, což v současné době zpomaluje ekonomický růst a nepříznivě ovlivňuje životní úroveň obyvatelstva. Poptávka po zákuscích a kávě může klesat, tím pádem je potřeba zvýšit marketingové aktivity firmy. Vysoká míra inflace vede také ke snížení tržeb podniku.

Hlavními příčinami růstu inflace v roce 2022 jsou dopady pandemie COVID-19, válka na Ukrajině a čím dál vyšší ceny energií.

Dopady inflace na cukrárnu pozorujeme zejména růstem cen vstupů, zejména suroviny a energie, které se následně projeví zvýšením ven jednotkových nákladů na výrobu.

Na obrázku 9 je vyobrazený graf míry inflace, který je vyjádřen přírůstkem indexu spotřebitelských cen ke stejnému měsíci předešlého roku, vysvětluje procentní změnu cenové hladiny ve vykazovaném měsíci daného roku proti stejnému měsíci předchozího roku. (czso.cz, 2022)



Obrázek 9 Míra inflace

Zdroj: czso.cz, (2022)

Sociální a kulturní prostředí

V současné době se v gastronomii trendy ubírají směrem k zdravému životnímu stylu, a to by mohlo rozvoji cukrárně uškodit, jelikož své produkty vyrábí z klasických surovin jako je máslo, šlehačka apod. Současně je trendem vyhledávat poctivé dezerty, vyrobené z vysoce kvalitních surovin.

Důležitým aspektem sociálního prostředí je nezaměstnanost, která dle Ministerstva práce a sociálních věcí ČR v Jihomoravském kraji dosahovala k 31. 10. 2022 výše 3,99 %. Což je ve srovnání s ostatními kraji 4. nejvyšší. V porovnání s minulým rokem je nezaměstnanost o 0,23 % vyšší. (czso.cz, 2022)

Průměrná měsíční mzda v Jihomoravském kraji dosahuje ve 2. čtvrtletí roce 2022 výše 39 041 Kč, to je o 4,4 % výš než v 1. čtvrtletí roku 2022 ale s ohledem na inflaci mzda poklesla o 9,8 %.

(czso.cz, 2022)

Technologické prostředí

Technologické prostředí ovlivňuje cukrárnu hlavně z hlediska inovací stávajících technologií, inovace těchto technologií může ušetřit čas, pracovní sílu a energii. Stav výrobních strojů v cukrárně je lehce zastaralý, stroje jsou sice funkční ale na trhu již existují nové, které by ulehčili práci i energii.

V provozně se využívá pro vaření kávy pákový kávovar italské značky SanRemo typ F18SB, stejné značky je i mlýnek na zrnkovou kávu typu SR64 OD EVO. Dále se na provozně používá chladicí nerezová vitrína značky ENDY a chladicí panoramatická vitrína značky Heegen Srl a mrazicí vitrína

Spacematic FA530 V. Nejnovějším strojem je mrazící pozetový pult na zmrzlinu IFI s glykolovým chlazením.

Ve výrobě se používají hnětací stroje značky HTS a konvektomat UNOX.

2) Porterův model pěti sil

Ohrožení ze strany nových konkurentů

Cukrárna Cherry nevyrábí veganské, vegetariánský či raw zákusky, tím pádem se na trhu otevírá prostor pro případnou konkurenci, která by mohla tuto příležitost využít. Kvůli bariérám jako je velká kapitálová náročnost a dostupnost distribučních cest je ohrožení ze strany konkurentů malé.

Vyjednávací síla dodavatelů a odběratelů

Cukrárna Cherry nakupuje suroviny primárně od českých dodavatelů. Díky růstu inflace roste i cena surovin. Především se jedná o mléčné výrobky, které jsou klíčové pro cukrárenskou výrobu.

Cukrárna si vybírá dodavatele na základě kvality nabízených surovin. Hlavními dodavateli pro výrobu jsou společnosti Bidfood a Almeco a do provozovny dodává nápoje společnost Maneo a Kofola

Odběratelé cukrárny Cherry jsou především kavárny z Brna a jeho okolí. Odběratelé jsou velmi důležitým přínosem pro cukrárnu, jsou velmi silnou položkou v tržbách cukrárny a také podniku přinesli nové zákazníky. Každý odběratel musí mít ve své provozně viditelně napsáno, že prodávají produkty Cukrárny Cherry.

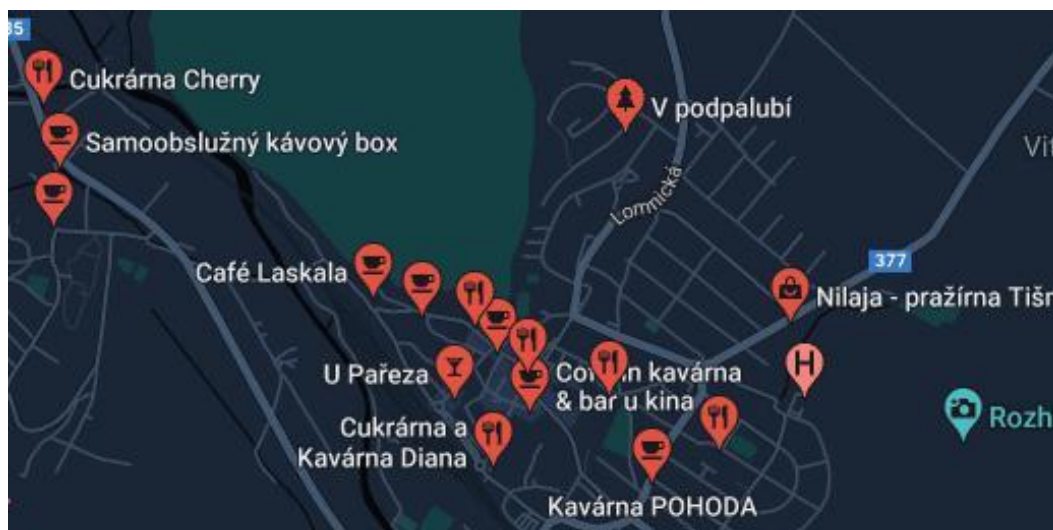
Hrozba substitutů

Hrozba substitutů je poměrně velká, přímo v Předklášteří je samoobsluha kde si lze koupit různé sladkosti jako je čokoláda, lízátka a různé tyčinky. Hrozbou je také nabídka sladkého pečiva. Další ohrožení přichází ze strany restaurací, které nabízí po hlavním jídle dezerty či zmrzlinové poháry. Hrozba může přijít i od potenciálních zákazníků, kteří si doma upečou buchtu či koláč.

Stávající konkurence

Rivalita mezi Cukrárnou Cherry a existujícími podniky je vysoká, přímo v Předklášteří se nachází Klášterní kavárna Porta Coeli a cukrárna U Krále, která je pro podnik největším konkurentem v létě, jelikož nabízí kopečkovou i točenou zmrzlinu.

V sousedním Tišnově je kaváren 8. Největším konkurentem je pro podnik Cukrárna a Kavárna Diana a také Café Laskala. Diana je konkurentem kvůli podobné nabídce sortimentu a cenám ale cukrárna Cherry má výhodu v kvalitě surovin, jelikož Diana vyrábí zákusky z práškových směsí. Café Laskala se nachází na cestě mezi Tišnovem a Předklášteří a také nabízí možnost ubytování.



Obrázek 10 Mapa cukráren a kaváren v Tišnově a Předklášteří

Zdroj: Google mapy (2022), vlastní zpracování

2.2 Strategický marketing

Matice EFE

Tabulka 4 zobrazuje matici EFE, přičemž nejvyšší váha je přidělena u přílivu CR díky klášteru Porta Coeli a lepší komunikaci na sociálních sítích, protože se cukrárna nachází pár minut od kláštera

Nejvyšší váha je u hrozeb přidělena růstu cen surovin, a to proto, že kvůli inflaci a cenám energie se ceny surovin zvyšují čím dál víc.

Tabulka 4 Matice EFE

Faktor	Váha	Stupeň vlivu	Vážené skóre
PŘÍLEŽITOSTI			
Rostoucí zájem o kvalitní zákusky	2	0,2	0,4
Příliv CR díky do regionu díky klášteru Porta Coeli	4	0,08	0,32
Lepší komunikace na sociálních sítích	4	0,21	0,84
Nové smlouvy s odběrateli	3	0,07	0,21
HROZBY			
Velké množství kaváren a cukráren v okolí	2	0,06	0,12
Růst cen surovin	4	0,13	0,52
Rychlé změny trendů v gastronomii	1	0,05	0,05
Zdravý životní styl	3	0,02	0,06
Celkem		1	2,52

Zdroj: vlastní zpracování

Výsledná hodnota matice EFE je 2,52, což indikuje střední citlivost. Proto by měl podnik co nejvíc využít příležitostí a mít se na pozoru před hrozbami.

- **Matice IFE**

Tabulka 5 zobrazuje matici IFE, přičemž nejvyšší váha silných stránek je přidělena umístění podniku, protože podnik je umístěn na strategickém místě u cyklostezky. Nejvyšší váha slabých stránek je přidělena zvyšování cen kvůli inflaci, to může odlákat některé zákazníky.

Tabulka 5 Matice IFE

Faktor	Váha	Stupeň vlivu	Vážené skóre
SILNÉ STRÁNKY			
Rozmanitost sortimentu	3	0,2	0,6
Image a prostředí podniku	3	0,2	0,6
Kvalita surovin, vlastní výroba	3	0,13	0,39
Umístění podniku	4	0,21	0,84
SLABÉ STRÁNKY			
Prezentace podniku na sociálních sítích	2	0,06	0,12
Nízká kvalifikace zaměstnanců	2	0,08	0,16
Absence veganských či vegetariánských výrobků	1	0,05	0,05
Zvyšování cen produktů kvůli inflaci	3	0,07	0,21
Celkem		1	2,97

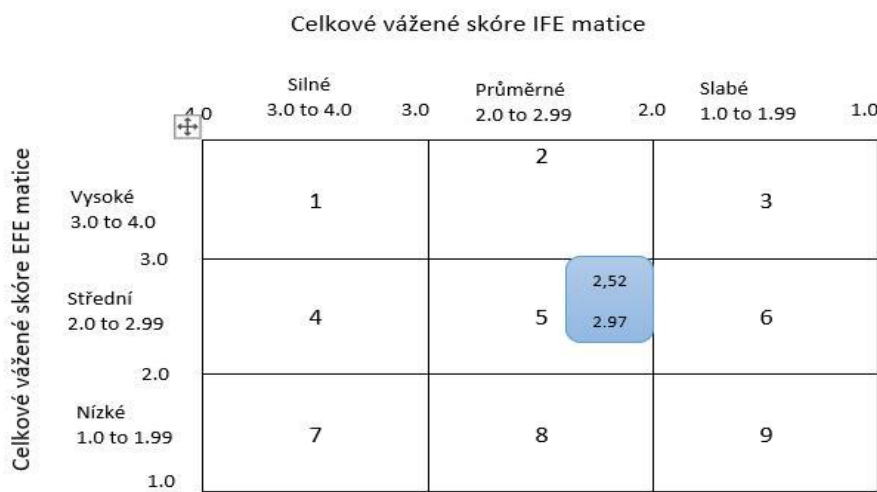
Zdroj: vlastní zpracování

Výsledná hodnota matice IFE je 2,97, což indikuje že je podnik vnitřně slabý. Proto je nutné, aby podnik minimalizoval slabé stránky.

- **IE matice**

Celkové vážené skóre matice EFE je 2,52, které je vyneseno na ose y, vyjadřuje průměrné vnější postavení cukrárny. Celkové vážené skóre IFE je 2,97.

Cukrárna Cherry se nachází v sektoru 5, to znamená, že by měla využít „udržuj a potvrzuj“, protože má podmínky k realizaci stanovené vize. Doporučuje se strategie penetrace trhu, vývoje produktu nebo společného podniku.



Obrázek 11 Matice IE

Zdroj: vlastní zpracování

2.2.1 Marketingové cíle

Hlavním marketingovým cílem podniku je především zvyšovat zisky podniku, návštěvnost zimním obdobím, poskytovat kvalitnější služby, a využít potenciál klášteru Porta coeli. Dalším cílem je získat nové stálé zákazníky a upevnit tak pozici na trhu.

Cíle cukrárny Cherry splňují všechny aspekty SMART, tzn. že jsou specifické, měřitelné, dosažitelné, důležité a časově ohraničené.

Veškeré cíle by měli být v první řadě komunikovány zaměstnancům cukrárny Cherry.

3 Doporučení a návrhy na zlepšení

V důsledku analýzy marketingového mixu, mikro a makro prostředí a strategie podniku, je v této kapitole navrženo několik možných doporučení, která by mohla cukrárna Cherry uskutečnit a zahrnout do její stávající strategie.

3.1 Rozšíření Produktu

Nabídka sortimentu cukrárny Cherry je velmi rozmanitá, přesto by sortiment měla rozšířit o vegetariánské nebo veganské zákusky např. banana bread či ovesné sušenky. Zákazníci často poptávají zdravější varianty nebo aspoň vegetariánské produkty.

Rozšířit produkt o zmrzlinové poháry a míchané alkoholické drinky přes letní sezonu. V současné nabídce je pouze Horké maliny a dětský pohár. Ovocný pohár v nabídce není, v letní období by se využilo sezónní ovoce, zmrzlina se přes léto vyrábí běžně tudíž by nevznikaly další náklady.

3.2 Školící kurzy pro zaměstnance

Kvalifikovanost zaměstnanců, především cukrářů je nízká a nepokouší o modernizaci sortimentu. Proto by cukrárně měla uvažovat o školícím cukrářským kurzu, kterého by se účastnili 2 vybraní zaměstnanci. Cena dvoudenního kurzu pro 2 osoby od HF Pastry Academy je 19 000 Kč. (hfpastryacademy.cz, 2022)

Baristický dvoudenní kurz pod vedením Barového institutu pro jednu osobu stojí 9 950 Kč. Kurzu by se zúčastnili 2 hlavní zaměstnankyně, které by pak předaly nové znalosti pomocným brigádníci. (barovyinstitut.cz, 2022)

3.3 Komunikační mix

Podpora prodeje

Na podporu prodeje v zimní sezoně bych navrhovala akci, kdy by zákazník dostal každou 10 kávu zdarma. Zhotovily by se kartičky, kam by se dávali razítka za každou koupenou kávu. Tento návrh by do budoucna mohl zvýšit stálou klientelu cukrárny.



Obrázek 12 zákaznická kartička

Zdroj: vlastní zpracování

Event marketing

Cukrárna Cherry event marketing příliš nevyužívá, proto bych doporučovala zavedení akce Sladká odměna za vysvědčení. Každé dítě si vybere 1 kopeček zmrzliny, který dostane zdarma po předložení vysvědčení. Akce se bude sdílet na Facebooku a Instagramu cukrárny.



Obrázek 13 plakát vysvědčení

Zdroj: vlastní zpracování

3.4 Procesy

Procesy objednávek od stálých odběratelů probíhají po telefonu a obsluha si musí objednávku zapsat do tabulky, a to bývá často chaotické a dělají se chyby. Proto bych navrhovala, aby odběratelé posílaly objednávky v předem zaslané tabulce.

3.5 Materiální prostředí

Stávající zahradní ratanový nábytek je velmi opotřebovaný a měl by být do příští letní sezony vyměněn.

Na terase se nachází 5 stolů a 10 židlí.

Jeden set nábytku AVENBERG RIMINI obsahuje 2 ratanová křesla včetně polstrů a konferenční stůl a stojí 2 499 Kč.

Při zakoupení 5 setů zahradního nábytku jsou náklady 12 495 Kč

Pokud by se nábytek koupil teď v zimním období náklady budou mnohem nižší, než když se koupí v letním období kdy 5 setů tohoto nábytku stojí 24 995 Kč.



Obrázek 14 zahradní nábytek RIMINI

Zdroj: avenberg.cz, (2022)

Závěr

Hlavním cílem této bakalářské práce bylo navrhnout a předložit možné změny v marketingové strategii Cukrárny Cherry. Veškeré návrhy a doporučení vychází z analýzy marketingového mixu, marketingového mixu služeb, komunikačního mixu a marketingového prostředí firmy.

V teoretické části bakalářské práce jsem popsala teoretická východiska marketingu a jeho definice. V teoretické části jsem se dále zabývala marketingovým mixem, marketingovým mixem služeb a marketingovým prostředím firmy. Dále jsem popsala jednotlivé marketingové nástroje, jako je SWOT analýza, EFE a IFE matice, BCG matice a IE matice.

V empirické části práce jsem popsala firmu jako takovou a představila její historii. Dále jsem provedla analýzu marketingového mixu, kde jsem se především zaměřila na produkty cukrárny a její služby. Následně jsem použila matici EFE k analýze vnějšího prostředí Cukrárny Cherry, kde jsem zanalyzovala hrozby a příležitosti podniku. IFE matice byla použita na zhodnocení faktorů interní analýzy, což jsou slabé a silné stránky podniku.

Závěrečná část práce je tvořena možnými návrhy a doporučeními, které by mohla Cukrárna Cherry zahrnout do její stávající strategie. Jedním z návrhů byla zákaznická kartička, kdy by zákazník dostal každou 10. kávu zdarma nebo akce Sladké odměna za vysvědčení, kdy každé dítě dostane 1 kopeček zmrzliny zdarma po předložení vysvědčení.

Při vytváření nových nápadů a doporučení, jsem používala vlastní postřehy a vědomosti, které jsem v cukrárně získala. Snažila jsem se využít vlastní inspiraci a trendy, které v dnešní době zákazníci díky internetu bedlivě sledují.

Pevně doufám, že tato bakalářská práce bude vhodným přínosem pro marketingovou strategii Cukrárny Cherry. Díky psaní této práce jsem si prohloubila znalosti nejen o marketingu a jeho strategiích ale také o chodu provozu v tomto podniku.

Seznam použité literatury

- ARMSTRONG, Michael. Řízení pracovního výkonu v podnikové praxi: cesta k efektivitě a výkonnosti. Praha: Fragment, 2011. Management (Fragment). ISBN 978-8-025-31198-1.
- BLAŽKOVÁ, Martina. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.
- FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK, 2020. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2499-2.
- FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Miroslav ŠPAČEK a Ivan SOUČEK. *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu*. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0434-5.
- FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
- JEMALA, Ľubomír. *Podnikateľský manažment a marketing*. V Bratislave: Vydavateľstvo STU, 2008. Edícia vysokoškolských učebníc. ISBN 978-80-227-2860-7.
- KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3541-2.
- KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.
- KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.
- MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing: [strategické trendy a příklady z praxe]*. 4. vyd. Praha: Grada, 2015. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5366-9.
- PŘÍKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0787-2.
- ŘÍHA, David. *Rozvoj obchodních a vyjednávacích dovedností: manuál pro start úspěšného obchodníka*. Praha: Grada, 2021. ISBN 978-80-271-1725-3.
- SARSBY, Alan. *SWOT Analysis* [online]. Lulu.com, 2016 [cit. 2022-11-15]. ISBN 978-0-9932504-2-2.

- SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.
- ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena. *Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele*. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-2182-3.
- VAJČNEROVÁ, Ida a Kateřina RYGLOVÁ. Management kvality služeb v cestovním ruchu: jak zvýšit kvalitu služeb a spokojenost zákazníků. Praha: Grada, 2017. Manažer. ISBN 978-80-247-5021-7.
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
- VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. Reklama: jak dělat reklamu. 4., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5865-7.
- ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2010. *Marketing*. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-115-4.

Online zdroje

- 100PROGASTRO. Legislativa v gastronomii. 100PROGASTRO [online]. Praha, 2014 [cit. 2022-11-21]. Dostupné z: <https://100progastro.cz/legislativa-v-gastronomii/>
- 50 Minutes. The BCG Growth-Share Matrix: Theory and Applications: The key to portfolio management [online]. 50 Minutes, 2015 [cit. 2022-11-15]. ISBN 978-28-062-6615-6. Dostupné z: <https://books.google.cz/>
- AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. What is Marketing?. American Marketing Association [online]. 2017 [cit. 2022-11-29]. Dostupné z: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- AVEN BERG. Set zahradního nábytku 5-dílný AVENBERG RIMINI [online]. [cit. 2022-11-21]. Dostupné z: <https://www.avenberg.cz/>
- BAROVÝ INSTITUT. Baristické kurzy. Barový institut [online]. Nehvizdy u Prahy [cit. 2022-11-21]. Dostupné z: <https://barovyinstitut.cz/kurzy/barista/>
- Cukrárna Cherry. Cukrárna Cherry [online]. 2016 [cit. 2022-11-21]. Dostupné z: <https://www.cukrarna-cherry.cz/>
- ČSÚ. Nezaměstnanost v Jihomoravském kraji. Český statistický úřad [online]. Brno, 2022, 8.11. 2022 [cit. 2022-11-28]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/nezamestnanost-v-jihomoravskem-kraji->
- ČSÚ. Průměrná mzda v Jihomoravském kraji. Český statistický úřad [online]. Brno, 2022 [cit. 2022-11-28]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/prumerna-mzda-v-jihomoravskem-kraji-ve-2-ctvrtleti-2022-a-v-1-az-2-ctvrtleti-2022>
- ČSÚ. Vývoj průměrných cen vybraných surovin. Český statistický úřad [online]. 2016 [cit. 2022-11-21]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vyvoj-prumernych-cen-vybranych-potravin>

- DIBB, Sally, Lyndon SIMKIN, William M. PRIDE a O. C. FERRELL. Marketing: Concepts and Strategies [online]. 5. Houghton Mifflin, 2006 [cit. 2022-11-15]. ISBN 978-80-6186-3203-2. Dostupné z: <https://books.google.cz/>
- HF PASTRY ACADEMY. Individuální dvoudenní kurz pro 2 osoby. HF Pastry Academy [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-11-21]. Dostupné z: <https://www.hfpastryacademy.cz/nabidka-kurzu/individualni-dvoudenni-kurz-pro-2-osoby/>
- HOUSDEN, Matthew a Brian THOMAS. Direct Marketing in Practice [online]. Taylor & Francis Group, 2016 [cit. 2022-11-15]. ISBN 978-1138158146. Dostupné z: <https://books.google.cz/>
- KEMMER, Michael a Antje BODEN. "Price" as one Parameter in the Marketing Mix [online]. GRIN Verlag, 2012 [cit. 2022-11-15]. ISBN 978-365-623-125-7. Dostupné z: <https://books.google.cz/>
- SARSBY, Alan. *SWOT analysis* [online]. Spectaris, 2016 [cit. 2022-11-24]. ISBN 978-0-9932504-2-2. Dostupné z: <https://books.google.cz/>