



ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

Masarykův ústav vyšších studií

Katedra inženýrské pedagogiky

Marketingový mix konkrétního podniku

Marketing mix of a specific company

Bakalářská práce

Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika průmyslového podniku
Vedoucí práce: Ing. Lenka Nováková, MBA

Eva Motlová

Praha 2015



ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

Masarykův ústav vyšších studií

Kolejni 2637/2a, 160 00 Praha 6

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

studijní program: Ekonomika a management

studijní obor: Řízení a ekonomika průmyslového podniku

akademický rok: 2014/2015

Jméno a příjmení studenta: Eva Motlová

Zadávací katedra: Katedra inženýrské pedagogiky

Téma bakalářské práce: Marketingový mix konkrétního podniku

**Téma bakalářské práce
v anglickém jazyce:** Marketing mix of a specific company

Zásady pro vypracování:

- Teoreticky zpracujte problematiku marketingového řízení.
- Podrobně se věnujte jednotlivým složkám marketingového mixu.
- Zpracujte situační analýzu a určete marketingové cíle vybraného podniku.
- Zhodnoťte současný stav marketingového mixu vybraného podniku.
- Navrhnete doporučení úprav marketingového mixu, popřípadě mix nový.

Rozsah grafických prací: 5-10 stran

Rozsah práce bez příloh: 30-50 stran

Základní odborná literatura:

BOUČKOVÁ, Jana a kol. 2011. *Základy marketingu*. 4. vyd. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-1760-5.

KARLÍČEK, Miroslav a kol. 2013. *Základy marketingu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4208-3.

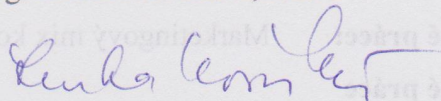
KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. 2004. *Marketing*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0513-2.

TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. 2011. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Professional Publishing. ISBN 978-80-7431-042-3.

ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. 2010. *Marketing*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-115-4.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Lenka Nováková, MBA

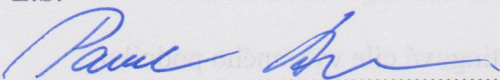
**Podpis vedoucího
bakalářské práce:**



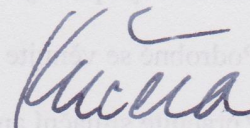
Termín zadání práce: 5. prosince 2014

Termín odevzdání práce: 5. května 2015

L.S.



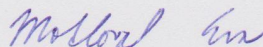
Ing. Bc. Pavel Andres, Ph.D.
vedoucí katedry inženýrské pedagogiky



Prof. Ing. Vladimír Kučera, DrSc., Dr.h.c.
ředitel ústavu

V Praze dne 5. prosince 2014

**Podpis studenta stvrzující
přijetí zadání práce:**



Vzor citačního záznamu

MOTLOVÁ, Eva. *Marketingový mix konkrétního podniku*. Praha: ČVUT 2015. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií, Katedra inženýrské pedagogiky.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupnění této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne

podpis:

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala paní Ing. Lence Novákové, MBA za cenné rady, a především čas, který mně věnovala v průběhu vzniku této bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat své rodině za podporu a vytvoření klidného prostředí pro studium a také majitelce obchodu, který je předmětem praktické části této práce za čas a poskytnuté informace, velmi si toho vážím.

Abstrakt

Předmětem této bakalářské práce je marketingový mix v konkrétním podniku. První část práce se věnuje především výchozí situační analýze podniku, která je předpokladem sestavení úspěšného marketingového mixu. Jsou rozebrány pojmy vnitřní prostředí podniku a vnější prostředí podniku, které dělíme na mikroprostředí a makroprostředí. Dále jsou detailně rozebrány jednotlivé položky marketingového mixu – produkt, cena, místo a propagace. Druhá část této práce je praktická, kde jsou poznatky z první, teoretické části, aplikovány do praxe. Je zde zpracována situační analýza vybraného podniku, dále pak jednotlivé složky jeho marketingového mixu a závěrem doporučení na jeho vylepšení.

Klíčová slova

Marketingový mix, produkt, cena, místo, propagace, situační analýza.

Abstract

The main aim of this thesis is to analyze and improve marketing mix of a specific company. The first part of this thesis is focused on theoretical background – how to make an initial situational analysis, because it is a very important assumption before making a marketing mix. There are also discussed in very detail items of a marketing mix – product, price, place and promotion. The second part of this thesis works with the theory from the first part - describes and analyzes both situational analysis and four items of marketing mix of chosen company. In the end there are summarized recommendations for improvement of this marketing mix.

Key words

Marketing mix, product, price, place, promotion, situational analysis.

Obsah

Úvod.....	3
1. Marketingové řízení	4
1.1. Vývoj podnikatelských koncepcí.....	4
1.2. Proces marketingového řízení.....	6
1.3. Situační analýza	9
2. Marketingový mix.....	15
2.1. Produktová politika.....	17
2.1.1. Komplexní produkt.....	17
2.1.2. Produktový mix	20
2.1.3. Životní cyklus produktu	21
2.2. Cenová politika	22
2.2.1. Metody tvorby cen.....	23
2.2.2. Změny cen	24
2.3. Distribuční politika	25
2.3.1. Distribuční cesty.....	26
2.3.2. Funkce a činnosti distribučních mezičlánků.....	27
2.4. Komunikační politika	29
2.4.1. Komunikační mix	29
2.4.2. Komunikační strategie.....	32
2.4.3. Out-of-store a in-store marketingová komunikace.....	32
3. Profil Zdravé výživy	34
3.1. Základní informace	34
3.2. Situační analýza	35
4. Marketingový mix Zdravé výživy	39
4.1. Produktová politika.....	39
4.2. Cenová politika	42
4.3. Distribuční politika	43
4.4. Komunikační politika	44
4.5. Doporučení pro marketingový mix.....	45
Závěr	50
Seznam použité literatury	52
Seznam obrázků.....	54

Úvod

Volbu tématu bakalářské práce jsem pečlivě zvažovala, jelikož se domnívám, že by to měla být oblast, která je pro studenta zajímavá, baví ho a v budoucnu by se chtěl dané problematice věnovat profesionálně. K finálnímu rozhodnutí přispěl také fakt, že jsem se v průběhu studia účastnila několika studentských konferencí, seminářů a workshopů na různá témata a marketing mě oslovil ze všeho nejvíce.

Dnešní neustále se měnící tržní hospodářství je s marketingem pevně spjato, stal se neodmyslitelnou součástí našeho dění a setkal se s ním prakticky každý. Ať už ve formě osobního marketingu při snaze uplatnění na trhu práce, v osobních vztazích, či jako člen cílové skupiny působení reklamy nějakého podniku. Pro podniky je oblastí, jejíž důležitost neustále stoupá – je více než kterákoliv jiná oblast v podnikání založen na vztazích se zákazníky. Marketing bychom mohli nejjednodušeji definovat takto: „*Marketing je uspokojení potřeb zákazníka na straně jedné a tvorba zisku na straně druhé*“ (Kotler, 2012, s. 29).

Z výše uvedených důvodů jsem se rozhodla věnovat tuto práci marketingu, konkrétně problematice taktického marketingového mixu, jehož hlavním cílem je přizpůsobit nabídku podniku potřebám zákazníků, ale na druhé straně také zajistit podniku dostatečný zisk. V první části této práce se zabývám teoretickým základem, který je nutné znát proto, abych následně mohla získané poznatky aplikovat na vybraný podnik a zpracovat tak praktickou část této práce.

Při rozhodování, který podnik by byl pro mou práci, ale zároveň mé dosavadní ale i následně získané zkušenosti nejlepší, jsem dospěla k závěru oslovit malý obchod se zdravou výživou, který si nepřeje být jmenován, proto pro účel této práce ho budu nazývat “Zdravá výživa”. Záměrně jsem nechtěla oslovovat velké firmy, které mají své odborníky v marketingu, a kde by mé znalosti a pohledy pravděpodobně příliš revoluční nebyly. Větší smysl vidím v tom, že malému obchodu Zdravá výživa, jehož majitelka se učí vše takzvaně za pochodu, mohu opravdu svými znalostmi a pohledem přispět ke zlepšení. Cílem této práce je na základě zpracované situační analýzy podniku zhodnotit současný stav marketingového mixu podniku a následně navrhnout souhrn doporučení úprav tohoto mixu, popřípadě mix nový.

1. Marketingové řízení

1.1. Vývoj podnikatelských koncepcí

V dnešním rychle měnícím se tržním prostředí je pro každý podnik, který chce být úspěšný, důležité každý den komunikovat se svým okolím, zjišťovat a vyhodnocovat aktuální situaci na trhu a podle ní připravit a vhodným způsobem dodat nabídku svým zákazníkům. Při těchto činnostech zpravidla podniky využívají jednu z pěti definovaných podnikatelských koncepcí, které určují postoj podniku k jeho marketingovému okolí – zejména k zákazníkům a konkurentům. Tyto koncepce se vyvíjely postupně v důsledku momentální situace na trhu, která zapříčinila vznik následujících koncepcí.

Vývojově nejstarší je koncepce výrobní, ve které musí být produkty dostupné jak z hlediska důchodu, tak z hlediska místa a času. Uplatňuje se především na trzích, kde poptávka převyšuje nabídku a zákazníkům jde především o získání produktu. Druhá možnost uplatnění této koncepce je v případech, kdy náklady na výrobu jsou velmi vysoké a lze je snížit pouze vyšší produktivitou a rozšířením trhu. Manažeři v podnicích s výrobní koncepcí se snaží co nejvíce zefektivnit výrobu a distribuci tak, aby byly produkty pro zákazníky co nejdostupnější. Nevěnují ale dostatek pozornosti měnícím se potřebám zákazníků a konkurenci, proto tento typ koncepce není příliš běžný v rozvinutých ekonomikách.

Lidé postupem času začali požadovat produkty, které jsou určitým způsobem odlišné od těch, co mají všichni ostatní, a proto vznikla koncepce výrobková. Tato koncepce se orientuje na movitější zákazníky a vychází z předpokladu, že tito zákazníci jsou ochotni za produkt zaplatit i velmi vysoké sumy v případě, že jim dá produkt pocit výjimečnosti díky své vysoké kvalitě zpracování, perfektnímu designu a provozní funkci. Klíčovým bodem v této koncepci je schopnost podniku neustálé inovace produktů tak, aby zůstaly pro zákazníky přitažlivé, jelikož takový produkt si zákazník najde sám. Hrozbou pro podniky může být takzvaná marketingová krátkozrakost, kdy snahou o inovace příliš narostou náklady a produkt se může stát těžko prodejným až neprodejným.

S rozmachem sdělovacích prostředků a zjištěním mnoha podniků, že jsou schopny vyrábět více, než zákazníci poptávají, ale také s rozvojem konkurenčního boje mezi podniky, vznikla koncepce prodejní. Ta vychází z předpokladu, že zákazníci jsou pasivní a je proto nutné je ke koupi navést různými nástroji podpory prodeje, které vyzdvihují jejich vlastnosti.

Velmi často se stává, že podniky hledají zákazníky pro již vyrobené produkty na skladech a jde jim tedy především o jejich prodej – jednorázovou směnu. To, jestli se zákazník vrátí i příště, není pro tuto koncepci důležité.

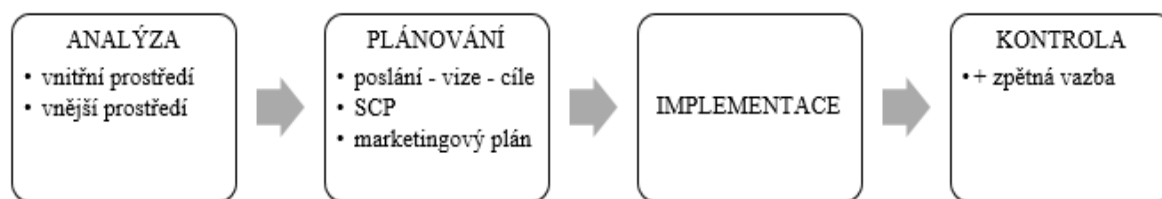
Jak je možné vydedukovat z popisu předešlých třech koncepcí, všechny se orientují především na potřeby podniku, přičemž potřeby a požadavky zákazníků stojí až na druhém místě. Toto ale změnil příchod marketingové koncepce, která bývá v knihách často porovnávána do detailů s koncepcí prodejní - snad kvůli snadné záměně, které by se mohl nepozorný čtenář dopustit. Marketingová koncepce se v rozvinutých tržních ekonomikách objevila v 50. a 60. letech 20. století. V této koncepci se do hlavního zájmu podniku dostává zákazník a jeho potřeby. Podnik se snaží tyto potřeby zjistit a odpovědět na ně odpovídajícím produktem, který zákaznickovy potřeby uspokojí ideálně ještě lépe, než zákazník očekává, ale především lépe než produkt konkurence. Velmi charakteristickým rysem této koncepce je specializace podniku na určitou část trhu, jelikož odhadnout potřeby zákazníků není jednoduchou záležitostí. Jobber ve své knize uvádí tři základní složky marketingové koncepce. První je, jak již bylo řečeno, orientace podnikových aktivit na uspokojení zákaznickových potřeb. Druhou složkou je společné úsilí všech zaměstnanců a především jejich uvědomění si, že i zdánlivě nevýznamnou činností přispívají k zákaznickové spokojenosti. Poslední důležitou složkou marketingové koncepce je uvědomění podniku, že své cíle může dosáhnout právě prostřednictvím spokojených a vracejících se zákazníků (Jobber, 2012, s. 5, volně přeloženo a upraveno).

Poslední koncepcí je sociálně-marketingová koncepce. Jedná se o rozšířenou marketingovou koncepci – podniky vyznávající tuto koncepci mají na paměti kromě dosažení zisku prostřednictvím spokojených zákazníků také prospěch celé společnosti. Snaží se tedy o to, aby jejich činnost měla příznivý vliv na životní prostředí a fungování lidské společnosti.

1.2. Proces marketingového řízení

„Marketingové řízení definujeme jako nepřetržitý proces analýzy, plánování, implementace a kontroly. Jeho smyslem je vytvoření a udržení dlouhodobých vztahů s cílovými zákazníky, které umožňují podnikům a dalším subjektům dosáhnout stanovených cílů“ (Kotler, 2012, s. 43). Jak ale Kotler uvádí, je důležité se na věci dívat v širším pohledu a souvislostech. Mohli bychom říci, že marketingové řízení je řízením poptávky, která se může kdykoliv změnit z přiměřené na kolísavou, nulovou či naopak převýšenou a je pak na podniku, jak dokáže tyto výkyvy zvládnout a dosáhnout spokojenosti jak na straně své, tak na straně jeho zákazníků. Poptávka po výstupech firmy pochází buď od nových zákazníků, nebo od stálých zákazníků a řízení poptávky vlastně znamená řízení vztahů s těmito zákazníky. V dnešní době je kladen důraz na budování vztahů se současnými zákazníky především proto, že náklady spojené se získáním nového zákazníka jsou zhruba pětikrát vyšší než náklady na udržení si stávajícího spotřebitele. Firmy si také čím dál více uvědomují, že ztráta zákazníka znamená nejen ochuzení se o jeho jednorázový nákup, ale i o jeho další nákupy a také dobré reference, které by tento zákazník mohl předat dalším lidem - našim potenciálním zákazníkům (Kotler, 2012, s. 43-45). Existuje jisté pravidlo nazývané 2/10, které říká, že spokojený zákazník se o jeho zkušenost podělí průměrně se dvěma dalšími lidmi, zatímco nespokojený zákazník průměrně s lidmi deseti. Myslím si, že když se každý s nás zamyslí, dojde k tomu, že toto pravidlo je pravdivé – chválou šetříme, ale v případě nespokojenosti jsme obvykle velice aktivní.

V literatuře můžeme najít i definice jiné, které říkají, že marketingové řízení probíhá pouze ve třech fázích – plánování, implementace a kontrola. Osobně se více přikláním ke Kotlerovu stanovisku, které mi přijde podrobnější a logičtější. Jestliže bychom chápali marketingové řízení jako pouze třífázový proces, bylo by nutné situační analýzu zařadit do plánování, kam dle mého cítění nepatří. Fáze plánování by podle mě měla již pracovat se získanými vstupními informacemi z předstupně analýzy a soustředit se na to, co stojí v jejím názvu - na plánování. Z těchto důvodů jsem schéma marketingového řízení naznačila způsobem, který zde uvádím pro lepší představu.



Obrázek 1 – Schéma marketingového řízení (Zdroj: vlastní tvorba)

Je důležité, aby každé marketingové řízení začínalo celkovou analýzou situace, ve které se podnik momentálně nachází. Jen tak může podnik následně správně a efektivně zvolit své cíle, strategie a marketingový plán s taktickými nástroji. Touto situační analýzou se podrobněji zabývá kapitola 1. 3. této bakalářské práce.

Fáze plánování čerpá z informací, které nám poskytne výstup provedené situační analýzy. Na jeho základě podnik definuje své poslání, vize a cíle. „*Poslání firmy je prohlášení o účelu její existence, obsahuje vysvětlení smyslu jejího podnikání, shrnuje, čeho si firma přeje dosáhnout v prostředí, které ji obklopuje*“ (Kotler, 2012, s. 82). Vize podniku je vyřčený dlouhodobý výhled jeho podnikatelské činnosti, vychází z poslání podniku a velmi často se stává, že jsou tyto dvě oblasti tak úzce provázané, až splynou v jedno. Cíle podniku vycházejí z jeho vizí a jedná se o přesně vytyčené body a fakta, kterých chce podnik dosáhnout – na rozdíl od poslání a vizí, které jsou příliš abstraktní. Jak se dočteme v každé manažerské knize, každý cíl by měl být takzvaně SMART = Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Timed, tedy specifický – měřitelný – dosažitelný – reálný – časově ohraničený. Věřím, že toto pravidlo je dobré si pamatovat nejen v podnikání, ale také v osobním životě.

Dalším bodem, který je důležité si ujasnit v procesu plánování je, komu bude podnik své produkty nabízet. Zde přichází na řadu další nástroj strategického marketingu – Segmentace, Cílení a Pozicování (SCP). Segmentací rozumíme rozčlenění trhu na menší skupiny, z nichž má každá své homogenní potřeby. Na tyto skupiny je nutné působit různě modifikovaným taktickým marketingovým mixem. Cílením poté podnik provede výběr segmentu (segmentů), pro který je schopen nepřetržitě dodávat největší hodnotu. Finálním krokem je pozicování, jehož cílem je vyvolání určitého obrazu našeho produktu v mysli potenciálních zákazníků, jelikož právě produkt je jádrem rozhodování zákazníků o tom, zda si náš produkt koupí, či nikoliv.

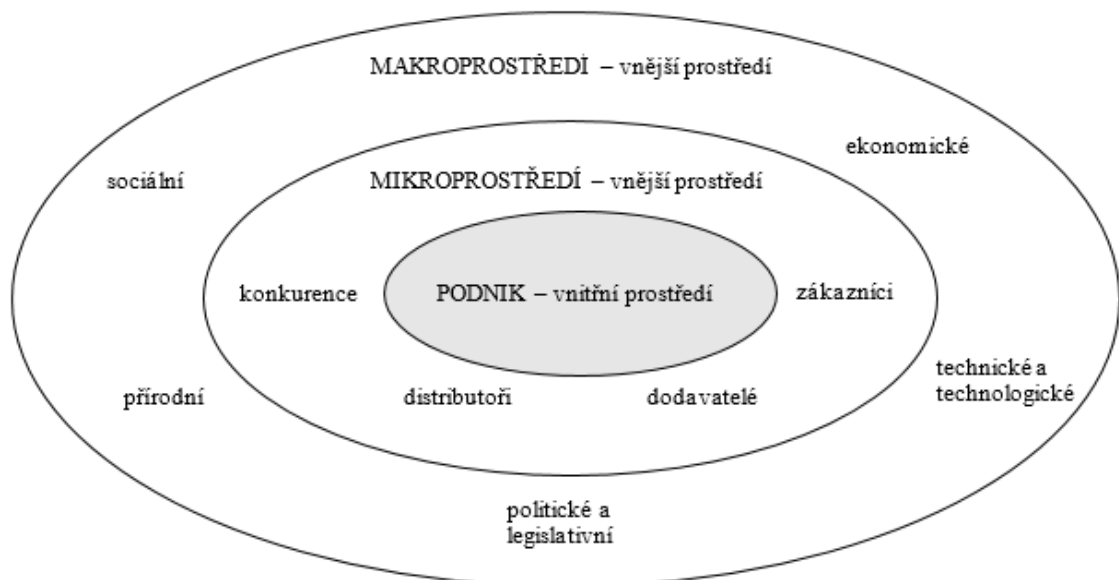
Jestliže máme toto hotové, následuje vypracování marketingového plánu, ve kterém všechny dosud získané poznatky uvedeme. Jedná se o dokument, který je vhodné vypracovat, jelikož nás donutí zamyslet se nad tím, jaké jsou naše cíle pro následující období, co nás ohrožuje a tak podobně. Jestliže se v průběhu jeho plnění ocitneme na pochybách, stačí do něj nahlédnout a víme, kam jsme chtěli směřovat. Jak se lidově říká, co je psáno, to je dáno. Jedná se o velmi dobrý prostředek, jak na konci plánovaného období porovnat zda se podnik ocitl tam, kde chtěl.

Podoba zpracovaného dokumentu marketingového plánu se liší podnik od podniku, ale stěžejní otázky, na které bychom měli vždy nalézt odpověď, jsou: Jaké jsou naše podnikatelské cíle a strategie jejich plnění pro plánované období? Jak vypadá situační analýza našeho podniku? Jaké jsou příležitosti a hrozby, které nás mohou potkat? Jaké jsou naše silné a slabé stránky? Jak konkrétně bude vypadat taktický marketingový mix? Jaký je rozpočet? Jak často a jakým způsobem bude docházet ke kontrole plnění vytyčených bodů? (Zamazalová, 2010, s. 29-30). Marketingovým mixem se podrobně zabývá 2. kapitola této práce, jelikož tato problematika je stěžejním bodem celé práce, především pak části praktické, kde se budu snažit teoretické poznatky aplikovat v praxi.

Etapa implementace se, jak selský rozum napovídá, zabývá aplikací postupů, které jsme si vytyčili. V průběhu plánovaného období či alespoň na jeho konci je důležité kontrolovat a utvořit si zpětnou vazbu, zda skutečnost odpovídá tomu, co si podnik stanovil v etapě plánování. Jestliže to tak není, je důležité podniknout další kroky ke zjištění proč tomu tak je a co lze udělat pro nápravu vzniklé situace.

1.3. Situační analýza

Každá podnikatelská aktivita probíhá v prostředí, které se s časem více či méně mění. Je důležité mít na paměti fakt, že i přes vyčerpávající teoretický základ poskytnutý nejrůznější literaturou nebo například i praktickými zkušenostmi jiných, neexistuje žádný univerzální návod na to, jak uspět na trhu. Pro podnik je velmi důležité, aby znal minulost, přítomnost a dokázal odhadnout i budoucí vývoj své situace. Jedině tím, že bude informovaný a schopný se rychle přizpůsobovat a reagovat na změny, může setrvat v konkurenčním boji a snažit se prostřednictvím spokojených zákazníků dosahovat svých cílů. K získání tohoto přehledu nám slouží souhrnná situační analýza, která je následně východiskem pro plánovací činnost. Skládá se z analýzy vnitřních podmínek podniku a analýzy vnějších podmínek podniku (takzvané mikroprostředí a makroprostředí podniku). Názorně toto ukazuje následující schéma na obrázku 2.



Obrázek 2 – Složky situační analýzy (Zdroj: vlastní tvorba)

Vnitřní prostředí

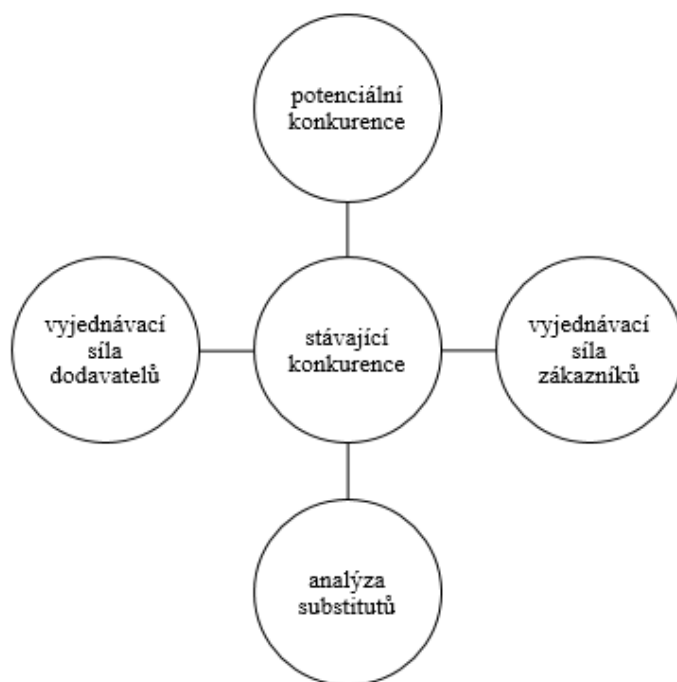
Mezi vnitřní vlivy členíme faktory působící uvnitř podniku. Jedná se například o finanční zdraví podniku, vhodnost organizační struktury a styl řízení, lidské zdroje, pracovní morálku, úroveň technického rozvoje, úroveň marketingového systému včetně nákladů a zisků s ním spojených, účinnost marketingového mixu, ale také schopnost efektivní komunikace a dělby práce napříč různými útvary ve společnosti – jakékoliv nesouhry totiž mohou negativně ovlivnit vystupování podniku navenek. Objektivním zhodnocením sebe

sama může podnik sestavit list svých silných a slabých stránek. Podle nich pak ví, na jaké oblasti je nutné soustředit více pozornosti, a které oblasti postačí udržovat na současné úrovni.

Vnější prostředí - mikroprostředí

Do mikroprostředí podniku řadíme zákazníky, dodavatele, konkurenci a distributory. Ti činnost podniku významně ovlivňují a podnik je má možnost do jisté míry ovlivnit.

Klíčovým faktorem mikroprostředí je konkurence, jelikož v dnešní době je většina trhů hyperkonkurenčních a pro podniky se stává těžším a těžším úkolem odlišit své produkty od produktů konkurence. Jestliže se podniku produkt odlišit nepodaří a lidé ho vnímají jako totožný s produktem konkurence, pak nemají důvod preferovat jednu značku a vznikne nepříjemná situace, kdy se rozhodujícím faktorem při koupi stane pouze cena, a vznikají neloajální zákazníci. Je proto velmi důležité správně identifikovat konkurenci a prostřednictvím odhadnutí a analýzy jejich marketingových cílů, strategií a taktik nalézt jejich silné a slabé stránky. Silné stránky pro nás pak představují hrozby, slabé stránky příležitosti. K analýze konkurence se často používá Porterův model pěti konkurenčních sil, jehož schéma je na obrázku 3.



Obrázek 3 – Porterův model 5-ti konkurenčních sil (Zdroj: Karlíček, 2013, s. 48)

Kromě vědomí a pečlivého sledování a reakce na stávající konkurenci je důležité mít na paměti možnost ohrožení nově vstupujícími podniky (potenciální konkurence). Jedná-li se například o pohostinství, bude pravděpodobně vstup nového podniku na trh mnohem jednodušší, než vstup nového výrobce letadel do leteckého průmyslu.

Tento fakt je dán bariérami vstupu nových podniků na trh, kterými jsou především kapitálová a investiční náročnost odvětví do kterého se podnik snaží proniknout. Dále se jedná o vstup do distribučních cest či nalezení dodavatelů, ale také například dostatek kvalifikované pracovní síly a schopnost nalézt výrobek dostatečně odlišný od konkurence. (Tomek a Vávrová, 2011, s. 72)

Zákazníci, ať už se jedná o konečné spotřebitele (vztah business to customer = B2C), či jiné podniky (vztah business to business = B2B), jsou ústředním zájmem každého podniku – bez nich by nemohl existovat. Je proto nutné zůstat v obraze a analyzovat jejich nákupní a spotřebních chování, abychom věděli, zda budou naše produkty i nadále poptávat, co je ovlivňuje při koupi konkrétního produktu, proč volí náš produkt namísto substitutu, a tak podobně. Velká vyjednávací síla zákazníků je pro podnik hrozbou a jedná se o situaci, kdy zákazníci cítí, že mohou podnik (svého dodavatele) snadno vyměnit.

Další složkou podnikového mikroprostředí jsou dodavatelé, kteří mu poskytují zdroje k tomu, aby mohl fungovat. Nejedná se pouze o vstupy do výroby, ale také například o poradenské firmy, výzkumné, či komunikační agentury. Jestliže je dodavatelů na trhu více, pak mají nízkou vyjednávací sílu, která je pro podnik výhodnější. Podnik má totiž možnost větší volby (popřípadě změny), kterého z dodavatelů si vybrat.

Posledním článkem firemního mikroprostředí jsou distributoři, kteří hrají důležitou roli v procesu uspokojování potřeb zákazníků. Díky nim je zboží fyzicky distribuováno konečnému spotřebiteli a jsou jimi nejen distribuční firmy, ale například i velkoobchody a maloobchody.

Vnější prostředí – makroprostředí

Faktory makroprostředí na rozdíl od faktorů mikroprostředí nemá podnik možnost jakkoli ovlivnit, ale přesto na podnik působí a regulují jeho činnost. Je proto nutné se průběžně informovat, abychom na případné změny či regulace mohli reagovat co nejdříve. K analýze makroprostředí se využívá analýza PEST (někdy také PESTE, PESTEL), a písmena vždy značí počáteční písmeno analyzovaného faktoru v angličtině. Některá literatura tuto analýzu nazývá STEP, SLEPT – jedná se ale o totéž, jen v jiném pořadí podle toho, která oblast je pravděpodobně pro daný podnik nejdůležitější.

Politické a legislativní prostředí silně ovlivňuje podnikání. Řadíme sem především rámce pro ochranu podnikatele, ale i spotřebitele a celkovou vynutitelnost práva. Některé obory podnikání jsou státem více regulovány, například se snaží o snižování poptávky po produktech, které jsou lidskému zdraví a životnímu prostředí škodlivé. Příkladem takové regulace poptávky díky vysokým daním může být například tabákový průmysl.

Mezi ekonomické vlivy patří zejména faktory ovlivňující kupní sílu spotřebitelů. Patří sem například skutečná výše příjmů a jejich rychlost růstu, míra inflace, výše úspor, dostupnost úvěrů v dané ekonomice. V některých zemích či regionech je poměr chudí versus bohatí vyšší než v jiných. Úkolem marketingu je především sledovat změny ve výši příjmů na jedné straně a struktuře výdajů spotřebitelů na straně druhé.

Jestliže analyzujeme sociální faktory, pak se podrobně díváme na dvě složky. První je demografická situace, tedy zkoumání obyvatelstva (našich potenciálních zákazníků) jako celku. Zajímají nás statistické veličiny jako například růst a úbytek populace v různých regionech, migrace obyvatelstva, věkové a genderové složení, složení obyvatelstva podle dosaženého vzdělání, zaměstnání či například změny v rodině (měnící se postavení žen, velikost rodiny). Druhou složkou sociálního prostředí jsou kulturní faktory. Jedná se hodnoty a postoje sdílené skupinou osob na daném území (ať už v daném státě, regionu či podniku), které velmi výrazným způsobem ovlivňují spotřebitele při jeho nakupování. Nebudeme se například snažit prodávat hovězí maso na indickém trhu, kde je kráva posvátným zvířetem.

Dominujícím faktorem makroprostředí jsou technické a technologické vlivy. Inovační cyklus se zrychluje a s tím souvisí životnost produktů. V některých odvětvích mají výhodu velké finančně silné společnosti oproti menším a středním podnikům. Může se ale stát, že i tyto menší firmy naleznou průlomové řešení a zajistí si tím velký úspěch a konkurenční výhodu.

Jelikož s technologickým vývojem často přichází i jeho negativní dopad na životní prostředí, někdy se do analýzy makroprostředí zařazuje právě zkoumání přírodního, ekologického prostředí. Jedná se především o otázky klimatických a geografických podmínek, surovinových a ekologických problémů jako například znečištění vody, ovzduší, těžba surovin a s tím spojená devastace životního prostředí.

Analýza vnějšího prostředí podniku by měla odhalit atraktivní příležitosti na trhu, ale zároveň i upozornit na hrozby, které nás zde mohou čekat.

Spojením výsledků analýzy vnitřního i vnějšího prostředí nám vznikne souhrnná situační SWOT analýza, která je následně výchozím bodem pro plánování. Pro lepší přehled uvádím schéma na obrázku 4, jak může taková analýza prakticky vypadat.

<p>SILNÉ STRÁNKY – STRENGTHS</p> <ul style="list-style-type: none"> • kvalitní produkty a tradice značky • vyspělé technologie, schopnost inovace • finanční zdraví podniku • nízké výrobní náklady • kvalifikované lidské zdroje • perfektní marketing a marketingová komunikace • řádně vyškolený prodejní personál 	<p>SLABÉ STRÁNKY – WEAKNESSES</p> <ul style="list-style-type: none"> • nekvalitní produkty, špatná pověst • pomalý vývoj, zastaralé produkty • zadluženost podniku, nízký obrat • omezené výrobní kapacity • nedostatečně kvalifikovaná pracovní síla, špatná motivace pracovníků • podnik je nový na trhu, špatné zacílení • nevhodná propagace produktů, těžké odlišení se od konkurence
<p>PŘÍLEŽITOSTI – OPPORTUNITIES</p> <ul style="list-style-type: none"> • zrušení ochranných opatření pro určité produkty • není domácí či zahraniční konkurence • snadný vstup a nové možnosti na nových trzích, i mezinárodních 	<p>HROZBY – THREATS</p> <ul style="list-style-type: none"> • přísné legislativní rámce • volný příchod konkurence na naše trhy, silné postavení klíčových konkurentů a zákazníků • zhoršující se konkurenceschopnost podniku

Obrázek 4 – Příklad situační SWOT analýzy (Zdroj: Horáková, 2003, s. 44 – 45, upraveno autorkou)

2. Marketingový mix

Doposud se tato bakalářská práce zabývala především strategickým marketingem – jak zmapovat prostředí ve kterém se podnik nachází, aby následně mohl stanovit své strategie vedoucí ke splnění jeho vytyčených marketingových cílů vycházejících z cílů podniku. Všechny tyto důležité poznatky sepsané v marketingovém plánu ale pochopitelně nestačí, je nutné využívat i taktický nástroj marketingu, tedy marketingový mix, který nám umožní realizovat naši strategii. Z toho vyplývá, že kroky strategického marketingu nejsou o nic méně důležité než kroky taktického marketingu, jedno bez druhého by pravděpodobně příliš dobře nefungovalo. „*Marketingový mix je soubor taktických nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu*“ (Kotler, 2012, s. 105).

Za autora pojmu marketingový mix je považován Neil H. Borden, který tento mix přirovnává k hotové směsi na moučníky, tzv. cake mixu. Můžeme si ho představit jako určitý recept na koláč. Každý jednotlivec může podle své chuti přidat či ubrat množství cukru tak, aby mu výsledný koláč co nejvíce chutnal. Nelze ale cukr vůbec nepřidat, či ho naopak přidat příliš mnoho – jednotlivé ingredience koláče jsou na sebe vázané, a jestliže nevěnujeme všem ingrediencím přiměřenou pozornost, výsledek není chvályhodný. Podobně podle něj funguje právě i marketingový mix – nelze veškerou pozornost upnout pouze na jednu jeho složku a myslet si, že to postačí k dobrému výsledku. Za tvůrce 4 výsledných složek marketingového mixu, které nazýváme 4P je považován E. Jerome McCarthy (Boučková, 2011, s. 93-94).

Do povědomí ale tento model 4P zavedl známý klasik marketingu Philip Kotler. Jedná se o kombinaci čtyř složek:

- Product = Produkt (→ Produktová politika)
- Price = Cena (→ Cenová politika)
- Place = Místo, Distribuce (→ Distribuční politika)
- Promotion = Propagace (→ Komunikační politika).

Tento model si získal všeobecnou oblíbenost především díky své jednoduchosti – zahrnuje totiž vztah a působení podniku vůči jeho podstatnému okolí, jak už jsme si uvedli dříve – k zákazníkům, dodavatelům a různým prostředníkům. Nicméně nejedná se o model

univerzálně použitelný. V literatuře můžeme najít mnoho druhů marketingového mixu. Zde bych ještě ráda uvedla model 7P, který se využívá ve sféře služeb. Jedná se o mix 4P rozšířený o Lidi (People), Materiální zabezpečení (Physical evidence) a Procesy (Process).

V poslední době s přechodem od transakčního ke vztahovému marketingu se můžeme setkat také s modelem 4C, který staví do popředí zákaznickovy potřeby oproti modelu 4P, který staví na potřebách podniku. Jedná se o kombinaci:

- Customer value = Hodnota z hlediska zákazníka
- Cost to the customer = Náklady pro zákazníka
- Convenience = Pohodlí a dostupnost pro zákazníka
- Communicaton = Komunikace se zákazníkem.

At' už podnik využívá jakoukoliv podobu marketingového mixu, vždy jeho úspěch závisí na správném celkovém poměru jednotlivých složek s ohledem na cílové zákazníky. Zákazník totiž vnímá vše ve vzájemných souvislostech. Bude-li tedy například podnik nabízet špičkový produkt, měla by tomuto odpovídat nejen cena, ale například i způsob a místa propagace a distribuce. Zde se opět projevuje tvrzení, že strategie bez taktiky a naopak těžko funguje. Jelikož marketingový mix je vlastně kompletní nabídkou našim zákazníkům, je nutné předem vědět, pro jaký segment tento mix tvoříme a znát naše cílové zákazníky, abychom jim mohli dodat hodnotu, díky které upřednostní náš produkt před produktem konkurence.

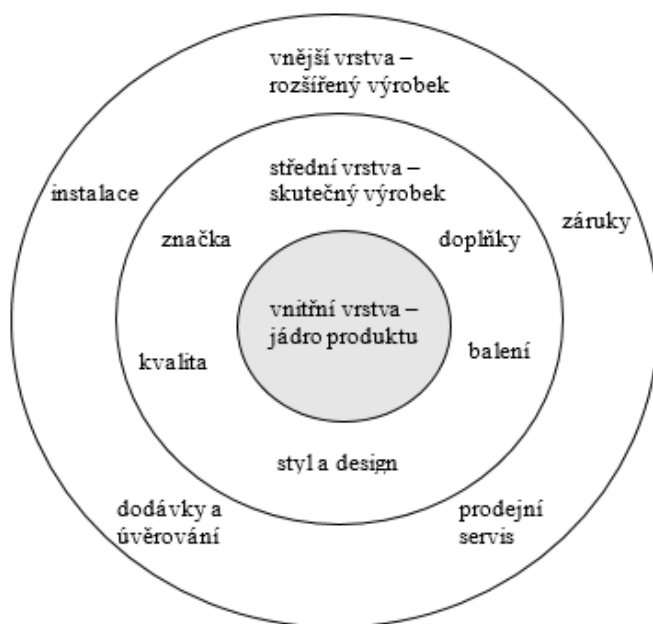
V této práci budu využívat klasický model 4P, který v následujících kapitolách podrobně rozebírám.

2.1. Produktová politika

Produkt a jeho vnímání zákazníky je nejdůležitějším prvkem marketingového mixu, jelikož marketing vychází z předpokladu, že zákazník chápe produkt komplexně. Nejdříve si ale definujme, co vlastně pod pojmem produkt rozumíme. Obecně bychom mohli říci, že produktem je vše, co se může stát předmětem nabídky na trhu. Podrobnější definice zní například: „*Produktem jsou veškeré výrobky, služby, ale i zkušenosti, osoby, místa, organizace, informace a myšlenky, tj. vše, co se může stát předmětem směny, použití či spotřeby, co může uspokojit potřeby a přání*“ (Kotler, 2012, s. 382). Produktem tedy mohou být jak hmotné, tak nehmotné statky. Když se nad tím zamyslíme, zjistíme, že většina podniku nabízí obojí, jen v jiném poměru. Například ke koupi nové pračky nabízí její dovoz domů plus instalaci a zde se dostáváme zpět k pojmu komplexnost produktu.

2.1.1. Komplexní produkt

Vždy bychom měli mít na paměti fakt, že lidé nekupují pouze produkt, ale celkovou hodnotu, kterou jim koupě přinese. Často se pro ilustraci říká, že například neprodáváme rtěnku, ale krásu. Tak nějak bychom si mohli představit, co tou hodnotou myslíme. I proto vznikl model komplexního produktu, jehož faktory významně ovlivňují hodnotu, kterou zákazník následně obdrží a vnímá. V literatuře se setkáme s více druhy modelů, zde uvádím schéma podle Kotlera.



Obrázek 5 – Vrstvy produktu (Zdroj: Kotler, 2012, s. 387, upraveno autorkou)

Vnitřní vrstva – jádro produktu

Jádro produktu představuje hlavní užitek či hodnotu, kterou je schopen produkt zákazníkovi poskytnout a čím zákazník řeší své problémy. Například zažene hlad, umyje si ruce, dopraví se do práce, a přičemž neřeší, zda si umyje ruce mýdlem komoditním či značkovým – jde tedy o čisté uspokojení aktuální potřeby.

Střední vrstva – skutečný výrobek

Jádro produktu ale zpravidla lidem ve vyspělých ekonomikách nestačí. Jsou zvyklí uvědomovat si a sledovat spíše skutečný produkt, kam řadíme kvalitu, styl a design, balení, značku a doplňky.

„Kvalita je schopnost výrobku řádně plnit stanovené funkční parametry – trvanlivost, spolehlivost, přesnost, snadnost použití či případných oprav“ (Kotler, 2012, s. 394). Výrobci se ale nesnaží nabízet pouze nejvyšší možnou kvalitu – tu by si totiž mohl dovolit pouze velmi úzký okruh lidí. Jestliže se hovoří o kvalitě, pak je hlavním cílem nabídnout takovou kvalitu, kterou zákazníci v cílovém segmentu požadují a jsou ochotni za ni zaplatit.

Styl a design jsou dalším faktorem, který nám může pomoci zvýšit hodnotu pro zákazníky. V dnešní době je na design kladen pravděpodobně větší důraz, než tomu bylo před deseti, dvaceti lety. Výrobce se může dostat do situace, kdy sice bude mít produkt vysoké funkční kvality pro cílovou skupinu, ale neatraktivního designu. Může se stát, že zákazníci pak dají přednost technicky horšímu produktu, který má ale lepší vzhled. Z toho vyplývá, že ani pozornost na tuto oblast by podniky neměly podceňovat, jelikož tak mohou přilákat pozornost zákazníků a dosáhnout velkých konkurenčních výhod na trhu.

Balení zahrnuje návrh designu a výrobu obalového materiálu pro daný produkt, jelikož obal kromě funkce uložení a ochrany produktu je i velmi důležitým marketingovým nástrojem, kterým můžeme efektivně ovlivnit nákupní chování spotřebitelů. Obecně rozeznáváme tři druhy obalu. Prvním je vlastní obal výrobku (například sáček, ve kterém jsou ovesné vločky), druhým typem je dodatečný obal výrobku (například papírová krabice, ve které je sáček s vločkami uložen) a třetím typem je přepravní balení, které slouží pro uložení a pohodlnější hromadnou přepravu výrobku (například velká krabice s dvaceti krabicemi ovesných vloček). Je pochopitelné, že u některých produktů balení nepoužíváme

– například u bytů, služeb či některých dopravních prostředků. U jiného zboží nám ale obal může přinést značnou konkurenční výhodu.

Značka má na spotřebitele podstatný vliv – považuje ji za součást výrobku, která významně přispívá k jeho hodnotě. Jestliže je zboží nabízeno pod určitou značkou, pak i cena je obvykle vyšší oproti ceně komoditního zboží. Myslím si, že v této oblasti velmi záleží také na oblasti působnosti podniku. V potravinářství je pravděpodobně hnacím motorem ke koupi značkových potravin to, že zákazníci touto koupí předpokládají, že kupují kvalitnější potraviny. Naopak u oblečení či elektroniky to navíc může být také pocit, že zákazník patří k určité skupině obyvatel, v určitých případech bychom mohli říci i rodině, která produkty té dané značky vlastní. Od tohoto se následně také odvíjí celková komunikace, kterou podnik své produkty prodává.

Konkurence vytváří mnoho nabídek, mezi kterými je hlavním úkolem značky vyniknout, emočně se sepnout se svými zákazníky a dát jim pocit výjimečnosti a nadřazenosti. S tímto souvisí anglický pojem branding, kterým rozumíme disciplinovaný proces směřovaný k vybudování povědomí o značce a rozšíření loajality stávajících zákazníků. Budování značky je otázkou desetiletí, je proto velmi nutná ochota vrcholového managementu a vlastníků podniku investovat peníze do její tvorby a do budoucnosti (Wheeler, 2013, s. 2-6, volně přeloženo a upraveno). Na oplátku jim mohou být věrní a vracející se zákazníci, kteří jsou ochotni zaplatit vyšší sumy za jejich produkty a tím umožní podniku pokračovat v budování úspěšné značky.

Vnější vrstva – rozšířený výrobek

Do této složky řadíme služby, které podnik poskytuje ať už při koupi produktu (prodejní servis, instalace, dodávky a úvěrování) či po koupi produktu (záruky). I toto je oblast, díky které může podnik dosáhnout konkurenční výhody. Například při koupi nové kuchyně nás bude jako spotřebitele pravděpodobně zajímat, zda prodejce nabízí i její dovoz a smontování na místě. Představíme-li si, že zákazníkem je svobodná žena, bezpochyby tuto možnost, byť i třeba za příplatek, ocení. Bude tedy hledat takového prodejce, který tuto dodatečnou službu nabízí i přesto, že u jiného spotřebitele, který tuto možnost neposkytuje, by třeba kuchyň byla levnější. Takto bychom mohli uvažovat o všech nakupovaných produktech. Je proto velmi důležité, aby podnik pravidelně vyhodnocoval a vylepšoval rozsah a kvalitu doplňkových služeb a tím si udržel, nebo i zvýšil svou konkurenční výhodu.

2.1.2. Produktový mix

Abychom pochopili produktový mix, nejprve je nutné definovat pojem produktová řada, pod kterou rozumíme skupinu velmi si blízkých produktů, které mají podobné užité vlastnosti, jsou určeny jedné cílové skupině spotřebitelů, při prodeji procházejí totožnými distribučními cestami a popřípadě i patří do stejné cenové kategorie (Kotler, 2012, s. 417). „*Produktový mix neboli sortiment je soubor všech produktů, které daná firma prodává. Rozlišuje se tzv. šíře sortimentu, délka sortimentu a hloubka sortimentu*“ (Karlíček, 2013, s. 162). Těmito pojmy se zabývám, jelikož v praktické části bude nutné provést rozbor sortimentu, který vybraný podnik nabízí svým zákazníkům.

Šířkou sortimentu chápeme počet produktových řad, které daný podnik nabízí (například firma vyrábí vlasovou kosmetiku, tělovou kosmetiku a ještě dekorativní kosmetiku). Délka sortimentu je spojena s počtem produktů v každé produktové řadě (například, zda podnik vyrábí pouze šampony, nebo i masky na vlasy a kondicionéry). Posledním znakem, tedy hloubkou sortimentu chápeme průměrný počet variant u každého nabízeného produktu (například zda existuje jeden druh šamponu, nebo zda podnik nabízí šampon na světlé vlasy, tmavé či barvené vlasy).

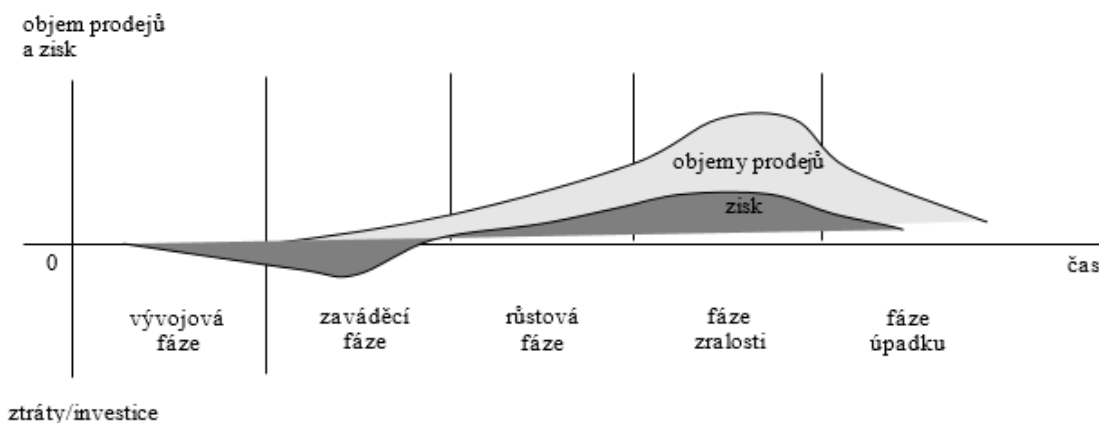
Aby mohli pracovníci marketingového oddělení efektivně pracovat se sortimentem, je nutné, aby věděli, který produkt jakou mírou přispívá k jejich finanční situaci. K tomuto hodnocení portfolia se často využívá takzvaná BCG matice vyvinutá konzultantskou firmou Boston Consulting Group. Tato matice rozděluje produkty podniku do čtyř definovaných kategorií podle dvou proměnných – relativního tržního podílu a tempa růstu daného trhu.

Takzvané hvězdy mají rostoucí podíl na trhu, který je ovšem často nutné podpořit finančními investicemi. Tempo růstu hvězd se ale časem zpomalí a stanou se dojnými kravami. To jsou takové produkty, jejichž podíl na trhu je vysoký, ale dále roste velmi pomalu nebo vůbec. Nevyžadují žádné větší investice a generují podniku převážnou část jeho zisku. Dalším kvadrantem jsou takzvané otazníky – jejich podíl na trhu roste, ale je zatím velmi malý a vyžadují tedy velkou finanční podporu. Odpovědní pracovníci se tak musí rozhodnout, zda má produkt potenciál stát se hvězdou a budou do něj dále investovat, či jestli činnost daného produktu bude lepší ukončit. Posledním kvadrantem jsou hladoví psi, kam řadíme produkty s malým podílem na trhu, který navíc velmi pomalu roste. Mohou sice

generovat potřebné finanční prostředky nutné k jejich setrvání na trhu, ale nejsou příslibem pro budoucnost (Kotler, 2012, s. 90-91).

2.1.3. Životní cyklus produktu

Schéma životního cyklu produktu je známé snad každému zaměstnanci jak v managementu, tak marketingu. Provází produkt během jeho pomyslného života a snahou každého podniku je udržet produkt na vrcholu po co nejdéle dobu. Pro mou práci jsem zvolila schéma životního cyklu produktu podle Kotlera. Valná většina ostatní literatury ho totiž zobrazuje bez fáze vývoje, která ale do životního cyklu produktu dle mého názoru patří. Sice ve fázi vývoje ještě nemá podnik žádné prodeje, ale již v této fázi musí investovat nemalé finanční prostředky na výzkum a vývoj.



Obrázek 6 – Životní cyklus produktu (Zdroj: Kotler, 2012, s. 463, upraveno autorkou)

Fáze zavádění začíná okamžikem uvedení produktu na trh. Objemy prodeje jsou zpočátku velmi malé a postupně se zvětšují. Jak je vidět z grafu i logicky odvodit, zisku v této fázi podnik nedosahuje popřípadě jen velmi malého, jelikož se nejdříve musí porýt nemalé náklady vynaložené na vývoj produktu, jeho zavedení na trh a propagaci. S touto fází je spjata velká míra rizika a je nutné být neustále ve střehu a připraveni nový produkt neustále upravovat a zdokonalovat podle vývoje situace. Provážeme-li tuto fázi s BCG maticí, pak se bude jednat o otazníky, které kupují spotřebitelé inovátoři, kteří se nebojí změn.

Pokud je produkt na trh úspěšně uveden, což není vůbec jednoduchým úkolem, přechází do fáze růstu. Objem prodeje se zvětšuje a podnik se v této chvíli přehoupne ze ztráty do

zisku. V této fázi se produkt přesunul do kvadrantu hvězd a podnik vynakládá značné úsilí, aby udržel tento rychlý růst.

Jestliže už podnik není schopen udržet neustále rostoucí objem produktů, pak nastala fáze zralosti a kvadrant dojných krav. Tato fáze trvá zpravidla déle a produkty nakupuje převážná většina. Je zde ještě příležitost pro podnik podniknout aktivity k tomu, aby tuto fázi co nejvíce prodloužil.

Časem většina produktů přejde do fáze úpadku, kdy si ho už pořizují opozdílci a vstoupí do kvadrantu hladových psů. Zisky i prodeje velmi klesají a je na zvážení podniku, zda se mu aktivity spojené s daným produktem vyplatí a bude ho i nadále prodávat nebo jeho prodej (výrobu) ukončí.

2.2. Cenová politika

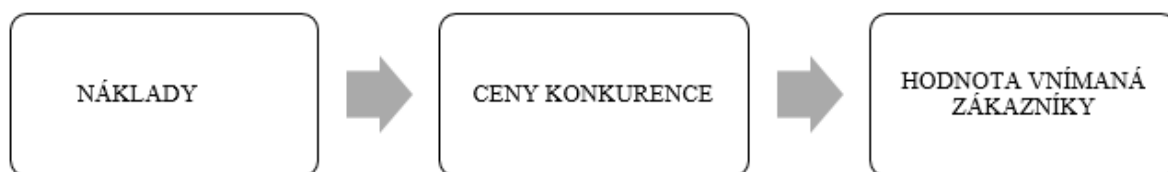
„Cena je částka, za kterou jsou výrobek nebo služba nabízeny na trhu; je vyjádřením hodnoty pro spotřebitele, tj. sumy, kterou spotřebitel vynakládá, výměnou za užitek, který získá díky zakoupenému výrobku či službě“ (Kotler, 2012, s. 483). Oblast cenové politiky je jako jediná oblast marketingového mixu spjata s tvorbou výnosů, zatímco ostatní pouze s tvorbou nákladů a proto je nutné této oblasti věnovat patřičnou pozornost. Ještě než se budu zabývat metodami tvorby cen a jejich změnami, líbí se mi předstupeň, který uvádí Zamazalová ve své knize.

Říká, že před začátkem prací s cenou bychom si měli ujasnit pět základních východisek, kterými jsou náklady, kompetence, srovnatelnost, konkurence a komunikace. Přičemž zdůrazňuje, že v oblasti nákladů nejde o jejich pouhou kalkulaci, ale především o prognózy ekonomického vývoje a strategické úvahy. V oblasti kompetence bychom měli analyzovat, co náš produkt umí, k čemu je vhodný atp. Srovnatelností rozumíme porovnání našeho produktu s produkty konkurence, například metodou SWOT analýzy. Východisko konkurence se zajímá o chování našich relevantních konkurentů a komunikace je zaměřena především na to, co náš produkt komunikuje svými znaky vnímanými kupujícími (Zamazalová, 2010, s. 204-206).

Jestliže podnik uvádí na trh nový produkt, pak může zvolit jednu ze dvou strategií. První možností je strategie vysokých zaváděcích cen, při které je hlavním cílem maximalizace zisku. Tato varianta v sobě skýtá také možnost následné práce s cenou. V závislosti na životním cyklu produktu je možné cenu snižovat a oslovovat tak i další skupiny zákazníků, například ty citlivější na cenu. Druhou možností je naopak strategie nízkých zaváděcích cen, při které se hlavním cílem stává rychlá a hluboká penetrace na trh a tím dosáhnoutí velkého podílu na trhu. Tato strategie může být užitečná v případě konkurenčního boje a může také značně ztížit až znemožnit vstup nového výrobce na trh.

2.2.1. Metody tvorby cen

Valná většina i zahraniční literatury se shoduje na tom, že lze obecně rozlišit tři metody stanovení cen. Zamyslíme-li se nad schématem níže, zjistíme, že tyto tři způsoby jsou dostačující a logicky provázané. Zatímco nákladově orientovaná tvorba určuje pomyslnou spodní hranici ceny, stanovení ceny dle konkurence stojí uprostřed a pomyslný strop ceny nám určuje hodnota, kterou zákazník vnímá.



Obrázek 7 – Přístupy k tvorbě ceny (Zdroj: Karlíček, 2013, s. 75, upraveno autorkou)

Nákladově orientovaná tvorba ceny spočívá v přirážce (připočtení takzvané marže) k celkovým nákladům na produkt. Nemyslí se tedy pouze náklady na jeho výrobu, ale také na prodej i distribuci – výsledná hodnota je minimální cena, za kterou bychom měli produkt na trhu nabízet. Jsou situace, kdy podniky nabízejí své produkty za cenu nižší, než jsou skutečné výrobní náklady, ale tento stav pochopitelně není dlouhodobě udržitelný. Cílem každého podniku je vytvářet zisk a proto je nutné k této sumě připočítat určitou přirážku, která nám umožní zisk vytvářet.

Tento způsob stanovení ceny je velmi jednoduchý, ale má svá úskalí. Prvním významným mínusem je to, že zcela opomíjí konkurenci. To není až takový problém u značkového a luxusního zboží, ale například v případě potravin ano. Může se stát, že konkurence bude stejnou potravinu nabízet levněji a náš podnik bude mít problém s odbytem výrobků. Proto je velmi důležité sledovat hladinu cen u našich relevantních konkurentů. Druhým úskalím

je, že opomíjí poptávku a hodnotu vnímanou zákazníkem. Zjistit a správně odhadnout tuto hodnotu a podle toho nastavit cenu, je velmi problematické, ale podnik by se o to měl pokusit, jelikož se pak může zbytečně ochuzovat o potenciální výnosy.

Stanovení ceny podle konkurence v sobě zase skýtá jiná úskalí. Může se stát, že ceny konkurence budou nižší než naše celkové výrobní náklady. Podle mého názoru je tedy vhodné všechny tři způsoby kombinovat tak, aby se došlo k co nejlepší ceně, která nám přinese opodstatněný zisk, bude konkurenceschopná a v ideálním případě i přesně na hranici hodnoty vnímané spotřebitelem.

2.2.2. Změny cen

Cenu lze oproti ostatním složkám marketingového mixu měnit téměř okamžitě. Obecně se však spíše doporučuje s cenou příliš nehýbat, popřípadě s velkou ostražitostí, jelikož předpokladem dlouhodobého úspěchu je vždy primárně vnímaná kvalita produktu zákazníky (Karlíček, 2013, s. 182).

Když podnik dospěje k tomu, že ceny dlouhodobě změní, má logicky dvě základní možnosti. Kroky směřující ke zvýšení ceny může podniknout tehdy, jsou-li jeho produkty vnímány zákazníky jako jedinečné a obtížně nahraditelné – pak je zde předpoklad, že ani zvýšení ceny neodradí zákazníky od dalších koupí. Dle mého názoru riskantnější jsou kroky druhým směrem, tedy snižování ceny. Již bylo řečeno, že cena a vnímaná kvalita produktů zákazníky spolu úzce souvisí. Zlevněním produktů může podnik snížit hodnotu, kterou jeho zákazníci vnímají, a ti poté mohou přestat tento produkt nakupovat. Místo nich začnou produkt poptávat zákazníci citlivější na cenu.

Do změn cen bych zařadila i jejich krátkodobé změny, tedy slevy. Jejich cílem bývá okamžité zvýšení příjmů, popřípadě jak si všichni jistě uvědomíme z praxe, vyprázdnění skladů. Zákazníci tyto akce oceňují, avšak pro podnik to neznamená vždy dobré zprávy. V případě vyprazdňování skladů například s oblečením, botami či tak podobně si dovedu představit, že je pro podnik dobré se například loňských modelů zbavit a opatřit si tak alespoň nějaké výnosy. To jsou totiž věci, které zákazníci do zásoby pravděpodobně nekupují. Jak ale uvádí Karlíček v jeho knize, stálí zákazníci často produkty ve slevě nakupují do zásoby (například mě napadá dražší kosmetika, kvalitní dlouhotrvající potraviny

atp.). To má za následek sice zvýšení prodeje, ale zároveň jejich pokles po slevové akci (Karlíček, 2013, s. 183). Za určitý druh slevy, se kterým je možné pracovat ve fázi zralosti produktu, se považují také akce typu 1+1 zdarma, nebo například 20% extra. Cena zůstává stejná, ale zákazník dostane něco navíc. To může pomoci podniku udržet svůj produkt déle ve fázi zralosti.

2.3. Distribuční politika

Distribuce je další významnou složkou marketingového mixu, jejíž zanedbání může mít špatný vliv na jeho celkovou úspěšnost. Může se stát, že podnik vyrobí vynikající produkt, ale nesprávně nebo nedostatečně zvolí a promyslí jeho distribuční síť a výsledkem je pak neúspěch. Distribucí rozumíme umístění našich produktů na trhu, popřípadě trzích. *„Zahrnuje soubor postupů a operací, jejichž prostřednictvím se výrobek dostává postupně z místa svého vzniku do místa svého určení, kde bude spotřebován nebo užít“* (Boučková, 2011, s. 137).

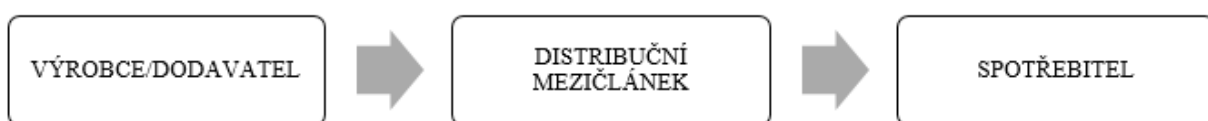
Při umístování produktů na trh má podnik možnost zvolit jednu ze tří distribučních strategií, podle toho, jaké jsou jeho produkty povahy. Intenzivní distribuční strategie se využívá v případě, kdy chceme produkt učinit běžně dostupným a snažíme se ho dodat a prodávat skrze co největší počet prodejen. Tato strategie je vhodná pro spotřební zboží. Naopak strategie výlučná preferuje velmi omezený počet prodejců. Využívají ji především podniky vyrábějící drahé luxusní zboží, kterým tato strategie podporuje image výjimečnosti u zákazníka. Mezi intenzivní a výlučnou strategií stojí ještě strategie selektivní, která využívá vyšší počet prodejců, ale nesnaží se o jejich maximální počet. Slouží především pro distribuci zboží občasné potřeby, kde zákazník obvykle požaduje pomoc prodejního personálu při výběru zboží (nábytek, elektronika, oděvy) (Mainzová, 2005, s. 245 – 246).

2.3.1. Distribuční cesty

Prostředky, pomocí kterých se výrobky dostávají do místa svého určení, jsou distribuční cesty. Rozlišujeme, jak je ze schématu názorně vidět, dva základní typy těchto cest – přímé distribuční cesty a nepřímé distribuční cesty.



Obrázek 8 – Přímá distribuční cesta (Zdroj: vlastní tvorba)



Obrázek 9 – Nepřímá distribuční cesta (Zdroj: vlastní tvorba)

Přímé distribuční cesty

Přímý prodej nevyužívá žádného prostředníka a podnik tak vstupuje se svým zákazníkem do přímého kontaktu. Karlíček ve své knize uvádí, že tento typ vztahu je charakteristický pro B2B trhy ve větší míře, než pro trhy B2C.

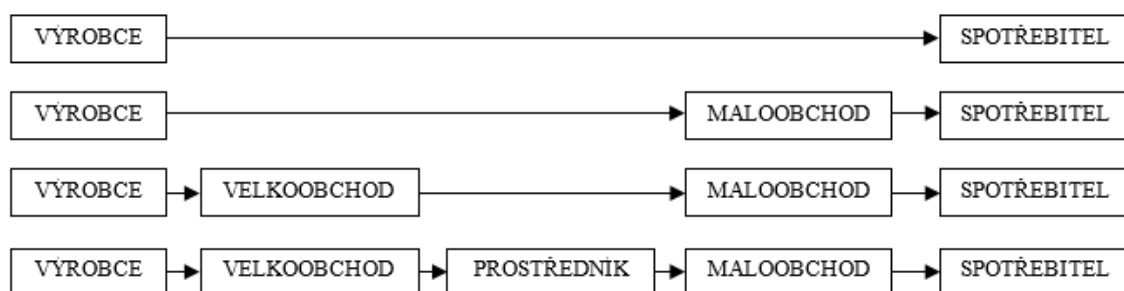
Pro navázání přímého kontaktu se zákazníky mohou podniku využívat různé způsoby. Jedná se například o prodej ve vlastních prodejnách, prodej za pomoci automatů, či pomocí přímého marketingu. Ten se uskutečňuje po provedení propagační kampaně pomocí různých médií a zákazník má možnost si produkt přímo objednat. Příkladem může být například prodej poštou či zásilkový prodej na základě různých brožur, letáků, katalogů, nebo například telemarketing, kdy se objednávka uskuteční prostřednictvím telefonu (Boučková, 2011, s. 147).

Nepřímé distribuční cesty

Jestliže podnik využívá nepřímou distribuční cestu, znamená to, že na cestě ke konečnému spotřebiteli projde produkt nejméně jedním distribučním mezičlánkem. Volba tohoto mezičlánku, popřípadě mezičlánků je důležitým rozhodnutím v oblasti distribuce, jelikož i tato oblast je spjata s dodatečnými náklady. Mezičlánkem mohou být prostředníci, zprostředkovatelé nebo podpůrné distribuční mezičlánky.

Prostředníci jsou například velkoobchod či maloobchod. Nakupují od různých podniků velké množství zboží, vytvářejí svůj vlastní sortiment a zákazník může na jednom místě pořídit zboží od různých dodavatelů. O něco méně riskantní je činnost zprostředkovatelů – agentů. Ti totiž produkty nenakupují, nevlastní, ale pouze reprezentují danou společnost a vyhledávají zákazníky pro její produkty. Pokud prodají, jejich odměnou je určitá provize z prodeje. Posledním typem distribučního mezičlánku jsou různé firmy, které poskytují služby během nákupních a prodejních aktivit – například banky, přepravce, skladovací firmy, pojišťovny, reklamní agentury atp. (Zamazalová, 2010, s. 231 – 232).

Jelikož podnik, jehož marketingový mix budu v praktické části rozebírat, se pohybuje na trhu B2C pro komunikaci se svými zákazníky, považuji za dostačující následující schéma, které názorně ukazuje, jak takový proces přemístění od výrobce ke konečnému spotřebiteli může na tomto trhu vypadat.



Obrázek 10 – Distribuční cesty na spotřebitelských trzích B2C (Zdroj: Kotler, 2004, s. 539)

2.3.2. Funkce a činnosti distribučních mezičlánků

Distribučními mezičlánky, jak již bylo uvedeno, jsou prostředníci, zprostředkovatelé a podpůrné distribuční mezičlánky.

Každý tento mezičlánek se podílí na zajištění marketingových funkcí na různých stupních prodeje zboží. Tyto marketingové funkce jsou:

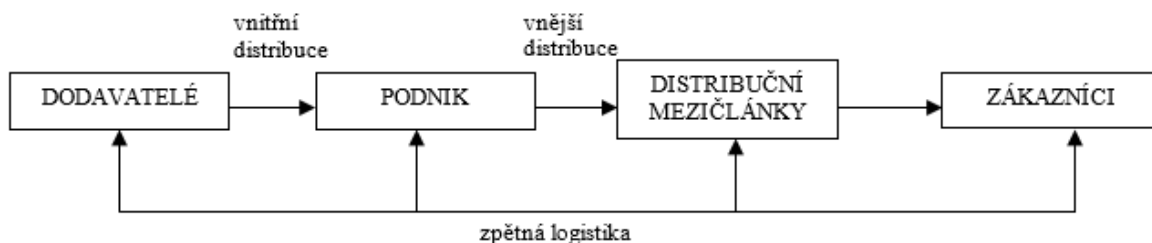
- Transakční – sem řadíme nákup a prodej zboží
- Servisní – sem patří především činnost podpůrných distribučních mezičlánků, které mohou zajistit financování zboží, popřípadě úvěrování, nebo například shromáždit pro nás informace o trhu atp.
- Logistické – jedná se o fyzický pohyb zboží, kterým se v této kapitole budu dále zabývat (Zamazalová, 2010, s. 241).

Marketingová logistika (= fyzická distribuce)

„V současném globalizovaném tržním prostředí je vlastní prodej někdy jednodušší než dodání zboží zákazníkovi. Firmy se musejí rozhodovat, jak nejlépe skladovat a přemísťovat své výrobky a služby tak, aby byly k dispozici zákazníkům v požadovaném sortimentu, ve správný čas a na správném místě“ (Kotler, 2004, s. 561). K tomuto účelu nám slouží právě marketingová logistika, někdy nazývaná také fyzickou distribucí. „Logistika řeší úkoly spojené s plánováním, implementací a řízením fyzického toku surovin, hotových výrobků a souvisejících informací z místa vzniku do místa spotřeby s cílem uspokojit požadavky zákazníků a dosáhnout zisku“ (Kotler, 2004, s. 562).

V současné době se uplatňuje především řízení celého logistického řetězce, který zobrazuje následující schéma. Jak je vidět, nejedná se pouze o zajištění vnější distribuce směrem k distribučním mezičlánkům a zákazníkům, ale například i o zajištění dodání materiálů pro výrobu či zpětnou distribuci poškozených či přebytečných produktů.

Jedná se tedy o klíčová rozhodnutí v oblasti systému objednávek, možných skladovacích, balicích způsobů, ale i řízení zásob a v neposlední řadě třeba i způsobu přepravy (Boučková, 2011, s. 157-158).



Obrázek 11 – Řízení dodavatelského řetězce (Zdroj: Zamazalová, 2010, s. 247, upraveno autorkou)

2.4. Komunikační politika

Posledním prvkem marketingového mixu 4P je marketingová komunikace, jejíž postavení v rámci tohoto mixu se za poslední desetiletí velmi změnilo - vzrostlo. „Marketingovou komunikací se rozumí řízené informování a přesvědčování cílových skupin, pomocí kterého naplňují firmy a další instituce své marketingové cíle” (Karlíček, 2013, s. 190). K tomu může podnik využít několik nástrojů k masovému respektive individuálnímu působení – reklamu, podporu prodeje, vztahy s veřejností (public relations), osobní prodej nebo přímý marketing. V poslední době se můžeme také čím dál více setkávat s takzvanými moderními prvky marketingové komunikace – event marketing, sponzoring, guerilla marketing, word-of-mouth, komunikace na internetu.

2.4.1. Komunikační mix

Komunikačním mixem rozumíme všechny zvolené komunikační nástroje, které podnik používá za účelem ovlivnění cílové skupiny spotřebitelů. V této kapitole všechny tyto nástroje postupně rozebírám.

Reklama

„Reklama je jakákoli forma neosobní placené prezentace a podpory prodeje výrobků, služeb či myšlenek určitého projektu” (Kotler, 2004, s. 630). Jedná se pravděpodobně o nejznámější nástroj marketingové komunikace, se kterým se denně setkáváme, ale který díky své neosobnosti a jednosměrnosti nemusí vždy vzbudit pozornost u cílených zákazníků. Podle toho, v jaké životní fázi se produkt nachází, rozlišujeme reklamu informativní, přesvědčovací a připomínající. Proces tvorby a realizování reklamy probíhá, jak uvádí Kotler, ve čtyřech fázích – stanovení cílů, stanovení rozpočtu, příprava reklamní strategie (především tvorba reklamního sdělení a výběr médií) a následné vyhodnocení kampaně.

Ideálně postavená reklama by měla fungovat na základě modelu zvaném AIDA. První písmeno značí pozornost (= attention), kterou by měla reklama v zákazníkovi vzbudit. Následně by v něm měla vzbudit zájem o produkt (= interest). Ten by měl být tak silný, že vyústí v touhu po něm (= desire) a nakonec vyústí koupí daného produktu, tedy určitou akcí (= action) (Zamazalová, 2010, s. 264).

Při výběru médií mají marketéři na výběr mnoho možností. Jako první se asi každému vybaví televizní reklama. Díky té má podnik možnost oslovit téměř celý trh, ale je zároveň velmi drahá a lidé jí nemusí věnovat takovou pozornost, jelikož televizní vysílání je reklamami přehlceno. Další možností je rozhlasové vysílání, díky kterému má podnik možnost oslovit také pouze vybrané skupiny posluchačů – regionální stanice. Nevýhodou ale bývá velmi často fakt, že lidé mají rádio puštěné pouze jako kulisu a reklamním sdělením nevěnují dostatečnou pozornost. Další možností je tištěná reklama v novinách či časopisech. Ta je velmi věrohodná, lze pomocí ní předávat i složitější sdělení a podnik může, podobně jako rozhlasem, oslovit vybrané skupiny spotřebitelů. Nevýhodou ale je opět přehlcenost tištěných deníků inzercí, kde se naše reklama může snadno ztratit. Další možností je venkovní reklama, která zahrnuje inzerci na různých plakátech, tabulích ve vitrínách městské hromadné dopravy či například billboardech. Dále se může jednat například o reklamu v kině nebo takzvanou on-line reklamu, která umožňuje jejím tvůrcům velmi kreativně tvořit, nicméně uživatelé internetu se jí poměrně úspěšně naučili ignorovat.

Podpora prodeje

„Podporou prodeje rozumíme krátkodobé pobídky sloužící k podpoře nákupu nebo prodeje výrobku či služby” (Kotler, 2004, s. 630). Tyto pobídky se liší podle toho, na koho je podpora prodeje zaměřena – může se jednat o spotřebitele, prostředníky nebo prodejce. Jelikož analyzovaný podnik působí na trhu B2C, budu se podrobněji zabývat pouze podporou prodeje zaměřenou na spotřebitele.

Mezi nejznámější stimuly této podpory patří různé kupóny na slevu z kupovaného produktu. Dále například různé vzorky, které se používají především při zavádění nových výrobků, aby si ho zákazníci mohli zdarma vyzkoušet. Další formou podpory prodeje jsou různé refundace, rabaty, dárky nebo prémie, které zákazník dostává jako odměnu za nákup určitého výrobku. Jako podpora prodeje slouží i spotřebitelské soutěže, ve kterých je možnost atraktivní výhry, ale možnost zařazení do slosování je podmíněna zakoupením daného produktu. Na různých prodejních výstavách může zákazník nejen produkt vyzkoušet, ale zpravidla ho i pořídit za výhodnější cenu. Dále se využívají různé výstavní vitríny v obchodech nebo ochutnávky. A v neposlední řadě jsou také v oblibě různé cenové či bodové věrnostní programy, pomocí kterých může podnik vytvářet kvalitní a dlouhodobé vztahy se zákazníky.

Public Relations

„Termín vztahy s veřejností (public relations – PR) označuje snahu o budování pozitivních vztahů veřejnosti k dané firmě, vytváření dobrého institucionálního image a snahu o minimalizaci následků nepříznivých událostí, popřípadě pomluv, které se o firmě šíří“ (Kotler, 2004, s. 630). Jak ale uvádí Foret, nejedná se pouze o komunikaci se subjekty vně podniku, ale také o komunikaci vnitřní. Podnik se v jejím rámci snaží působit na své zaměstnance, aby k němu měli kladný vztah, ztotožňovali se a usilovali o jeho cíle a o podniku navenek hovořili pozitivně a byli loajální (Foret, 2012, s. 131). K tomuto účelu se nabízí například podnikový tisk, shromáždění a panelové diskuze s vedením, založení různých firemních klubů či například oslavy jubileí.

Osobní prodej

„Osobní prodej je osobní prezentace nabídky, jejímž cílem je prodej výrobku nebo služby a vytvoření dobrého vztahu se zákazníkem“ (Kotler, 2004, s. 630). Jedná se i o prodavače v obchodě, nicméně tento druh marketingové komunikace se všemi specifickými charakteristikami a komplexními radami využívá především na průmyslových B2B trzích.

Přímý marketing

O přímém marketingu jsem se zmínila již v distribuci, kdy se jednalo o distribuci produktu bez mezičlánku, která využívá především katalogového, zásilkového prodeje, teleshoppingu, různé druhy reklam s možností přímé odezvy či také využití Internetu.

Moderní prvky marketingové komunikace

S rozmachem internetu se dnes dají de facto všechny předešlé prvky marketingové komunikace (kromě osobního prodeje), realizovat také přes něj. Přes své webové stránky, blogy, profily, nahraná videa na různých kanálech, online články a reklamy se dají velice efektivně informovat a ovlivňovat naši zákazníci.

Event marketing je metodou, která si klade za cíl zprostředkovat stávajícím i potenciálním zákazníkům neopakovatelný zážitek spojený s jejich produkty. Je velmi častým komunikačním nástrojem u značek s dobrou image. Je poměrně spjatý také se sponzoringem, kdy se jméno naší značky objevuje na různých prospektech, billboardech a článkách o akci, které jsme poskytli buď finanční, nebo materiální podporu.

Guerilla marketing je velice netradiční forma propagace, která je spjata s nižšími náklady než například reklama. Hlavní zásadou guerilla marketingu je to, že nesmí být na první pohled jasné, že jde o reklamu. Jako příklad bych uvedla například interaktivně vybavené a vyzdobené autobusové zastávky, které na první pohled upoutají pozornost.

Velmi důležitou formou marketingové komunikace je word-of-mouth neboli šeptanda. Tato metoda bude pravděpodobně stěžejní pro podnik, který budu rozebírat v praktické části. Jedná se o doporučení a dobré hodnocení podniku, služby, či produktu mezi lidmi.

2.4.2. Komunikační strategie

V praxi se rozlišují dvě základní komunikační strategie, které se liší cílovou oblastí působení a tím pádem i použitými komunikačními nástroji, ale které se zároveň obvykle doplňují a kombinují.

První je strategie push, neboli strategie tlaku, která je zacílena na distribuční mezičlánky a jejím hlavním cílem je protlačit skrze ně produkt směrem ke konečným zákazníkům. Pomocí nástrojů osobního prodeje, popřípadě podpory prodeje se snaží ovlivnit distribuční mezičlánky (především velko a malo obchody), aby daný produkt zařadily do svého sortimentu a tím ho zpřístupnily spotřebitelům a jeho prodej u nich podporovaly.

Druhou možností je strategie pull, neboli strategie tahu, která cílí pomocí reklamy a podpory prodeje na konečné zákazníky. U nich má za úkol vyvolat zájem a motivovat je ke koupi daného produktu. Zákazníci budou tento produkt požadovat a odebírat u maloobchodníků a nastane řetězová reakce – tedy že maloobchodník bude produkt odebírat od velkoobchodníků, popřípadě rovnou od výrobců, jelikož bude mít jistotu, že má pro něj zajištěný dostatečný odbyt.

2.4.3. Out-of-store a in-store marketingová komunikace

V současné době jsou spotřebitelé zahrnováni out-of-store prvky marketingové komunikace, proto je nutné hledat nové cesty, jak je ovlivnit k nákupu.

Je dokázáno, že tři čtvrtiny rozhodnutí o finální koupi daného produktu se uskutečňují právě v místě nákupu (Boček, Jesenský, Krofíánová a kol, 2011, s. 16) – v případě této práce v obchodě. V závislosti na tomto faktu se vyvinul pojem in-store marketing a merchandising.

Komunikace in-store – merchandising - zahrnuje nástroje, kterými zákazníka informujeme o značce, produktu a ideálně přesvědčíme ke koupi přímo v místě prodeje – jsou to tedy různé výstavní stojany, plakáty u regálů, nálepky na zemi obchodu, ochutnávky atp. Patří sem ale také strategie rozmístění zboží v prodejnách, která se aplikuje především ve velkých supermarketech.

3. Profil Zdravé výživy

3.1. Základní informace

Obchod Zdravá výživa provozuje majitelka již 5. rokem, od 1. 1. 2011. Impulzem pro jeho založení byla z velké části také událost v jejím osobním životě. Před dvaceti lety, kdy se majitelce narodilo nemocné dítě, se přirozeně začala jako matka zajímat o to, co by mohlo přispět ke zlepšení jeho zdravotního stavu. Začala se zajímat o makrobiotickou stravu, prošla nejrůznějšími kurzy a stal se z ní v této oblasti odborník. Díky této stravě své dítě vyléčila a následně se začala jako matka po dlouhé pauze rozmýšlet, jak se znovu zapojit do pracovního procesu. Dospěla tedy k názoru, že otevřením takového obchodu nejen, že zúročí své znalosti z oblasti zdravé výživy, ale také bude dělat něco, v čem vidí smysl a co ji baví.

Díky přátelům, které při nejrůznějších kurzech a nákupech v jiných obchodech se zdravou stravou potkala, měla začátky trochu usnadněné. Kamarádka jí poradila, co vše je na začátku nutné udělat, co zahrnout do nabídky, kde toto zboží sehnat atp.

Ke dni 1. 11. 2010 jí tedy vzniklo živnostenské oprávnění:

Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Obory činnosti:	Velkoobchod a maloobchod
Druh živnosti:	Ohlašovací volná
Vznik oprávnění:	1. 11. 2010
Doba platnosti oprávnění:	Na dobu neurčitou
Plátce DPH:	Ano (od 1. 1. 2013)

Obrázek 12 – Souhrnné informace o živnosti (Zdroj: vlastní tvorba na základě informací z Živnostenského rejstříku)

3.2. Situační analýza

Vnitřní prostředí

Na provozu Zdravé výživy se standardně podílí dva lidé – majitelka a její kamarádka. Ve výjimečných situacích ještě další členové rodiny. Jelikož se jedná o podnik malého rozměru, všichni zaměstnanci jsou si vědomi důležitosti budování vztahů se zákazníky a nutnosti dobrého prvního dojmu na zákazníky nově přicházející. Každý z nich má velmi kvalitní znalosti z oboru zdravé výživy a dokáže zákazníkům poradit při výběru a vyjít jim maximálně vstříc. Podnik se snaží jít s dobou a tak postupně během svého působení kromě péče o vzhled obchodu uvedl do provozu také vlastní webové stránky s e-shopem, ale také například účet na sociální síti Facebook.

Zdravá výživa nemá přesně sestavené a vytyčené své finanční ani marketingové cíle, nicméně majitelka má samozřejmě určité mety, kterých by si přála jednoho dne dosáhnout. Bez soutěživého ducha by pravděpodobně vlastní obchod provozovat nemohla. Co ale definované je, je vize podniku, kterou jsem shrnula následovně:

→ *Poskytnout lidem lepší a kvalitnější potraviny, než které najdou v běžných supermarketech - jelikož to, co dýcháme a co je kolem nás člověk příliš ovlivnit nemůže, ale naopak svůj životní styl, ve kterém má i strava velmi důležité místo, ovlivnit můžeme.*

Cíle Zdravé výživy bychom mohli definovat následovně:

- Udržet si své zákazníky a postupně získávat nové – avšak pouze do takového množství, aby bylo možné obchod udržovat v provozu vždy za přítomnosti jednoho zaměstnance.
- V rámci těchto okolností maximalizovat zisk (tajný cíl majitelky).
- Do letošního léta aktualizovat a vylepšit internetový obchod, aby přes něj chodilo více objednávek.
- Efektivněji pracovat s účtem na sociální síti Facebook.
- Podniknout kroky ke zlepšení propagace a zvýšení prodejů.

Při zpracování této praktické části i následných doporučení vycházím z předpokladu, že zdravou výživu ve specializovaných prodejnách nakupují především lidé, kterým záleží na tom, co jedí a obecně na životním stylu, přičemž na to mají dostatek finančních prostředků a obvykle jsou mladší či střední věkové kategorie. A dále pak lidé, kteří potřebují utužit své

zdraví a to v jakémkoli věku. Domnívám se, že důležitým faktorem je také možný fakt, že mnoho lidí, kteří zdravou výživu navštíví poprvé, neudělají velký nákup, jelikož nevědí, jak vařit se surovinami zde nabízenými.

Vnější prostředí – mikroprostředí

- **Zákazníci** – obchod se nachází na periferii hlavního města, kde kolem něj neproudí stovky lidí denně, jako by tomu bylo v centru města. Z tohoto důvodu je složení zákazníků převážně stálé, se spoustou z nich se majitelka již dobře zná. V průběhu týdne dochází k výkyvům jejich návštěvnosti, ale také k výkyvům tržeb – více zákazníků pochopitelně vždy neznamená vyšší tržby, ale záleží na složení jejich nákupu. Majitelka však má tyto výkyvy pouze vypořádané, ale žádné podklady k tomuto účelu nevede (například kolik lidí který den ve Zdravé výživě nakoupilo, jaká byla průměrná útrata na zákazníka, jaký byl den v týdnu a jaké bylo počasí, kdo zrovna v obchodě prodával). Jedná se o věc, která časově není náročná a mohla by se stát předmětem úvah a plánování, jak s výkyvy v návštěvnosti pracovat.
- **Dodavatelé** – Zdravá výživa odebírá zboží od zhruba 20-ti dodavatelů. Jsou jimi převážně velkoobchody, dále distributoři a farmy. Počet těchto dodavatelů by bylo možné snížit, ale pro podnik tohoto rozměru to není žádoucí. Velkoobchody se zdravou výživou totiž nabízejí své produkty, ale také produkty jiných značek – cena za jejich produkci bývá opodstatněná, ale cizí produkty jsou zbytečně drahé. Proto majitelka hledá výhodnější dodavatele, aby následně i svým zákazníkům mohla poskytnout zboží za lepší cenu. Všichni dodavatelé Zdravé výživy mají již předem stanovené ceny i způsoby (popřípadě ceny) dodání a to včetně farem.
- **Konkurence** - Během půl roku se v okolí otevřely tři další obchody se zdravou výživou, které Zdravou výživu ohrožují. Dokonce se velmi dramaticky snížila poptávka po bezlepkovém sortimentu. Cenově je Zdravá výživa nepatrně níže, než ostatní relevantní konkurence – pravděpodobně je to dáno skutečností, že konkurenční obchody se nachází směrem více do centra a tak provozní náklady jsou o něco vyšší.

- Distributoři - do této oblasti bychom mohli zařadit pouze Českou poštu, popřípadě další dopravní společnosti, které doručují balíky se zbožím v případě, že si zákazník zboží objedná přes internet.

Vnější prostředí - makroprostředí

Z faktorů makroprostředí je Zdravá výživa nejvíce ovlivněna politicko-právním, ekonomickými a sociálně-kulturními vlivy. Z politicko-právních je to především úprava Živnostenského podnikání zákonem 455/1991 Sb., kde najdeme veškeré podmínky založení a zániku živnosti a dalších informací k nim vázaných.

Zdravá výživa podniká na základě volné ohlašovací živnosti – pro její založení tedy musela majitelka splnit pouze všeobecné podmínky pro provozování živnosti – plná svéprávnost a bezúhonnost. Tento zákon podnikatelům také ukládá povinnost oznámit Živnostenskému úřadu provozovnu živnosti (místo, na kterém se živnost provádí dobu delší tří měsíců), aby úřad této provozovně následně mohl přidělit identifikační číslo.

Z ekonomických vlivů bych zmínila především průměrnou hrubou měsíční mzdu, která je v Hlavním městě Praze nejvyšší ze všech krajů. Stejně tak jako podíl nezaměstnaných v Praze je nejmenší ze všech regionů (Český statistický úřad).

Ze sociálně-kulturních faktorů bych zařadila aktuální trendy, které na nás působí z masmédií, nejrůznějších časopisů a často i například z rozhovorů s mediálně známými osobnostmi, či lékaři. Zdravý životní styl je v dnešní hektické době pojmem, který se skloňuje ve všech možných souvislostech. Často se vyčleňují také další větve v podobě bio stravy, raw stravy, veganství, vegetariánství atp. Nejen malé obchody pak tyto změny v poptávce velice pociťují – zjednodušeně řečeno, pokud se bude psát, že chia semínka jsou velice prospěšná pro organismus, tak je budou lidé kupovat ve větší míře, než kupovali předtím i přes to, že jejich účinky jsou pochopitelně stále stejné.

Do této kategorie patří také například demografické složení obyvatelstva. Je obecně známé, že populace České republiky postupně stárne. Jak jsem již psala, při této práci vycházím z toho, že zákaznky Zdravé výživy jsou především lidé v mladší a střední věkové kategorii. Můžeme ale předpokládat, že tito lidé vedou ke stejnému životnímu stylu také své děti a proto není důvod, aby se celkově malé obchody se zdravou výživou bály odlivu svých zákazníků.

Po pečlivém zvážení výchozí situace Zdravé výživy jsem sestavila následující Situační analýzu silných a slabých stránek podniku a dále jeho příležitostí a hrozeb, které může využít, respektive mu hrozí.

<p>SILNÉ STRÁNKY – STRENGTHS</p> <ul style="list-style-type: none"> • kvalitní produkty, loajální zákazníci • řádně vyškolený a stálý personál • osobní přístup, poradenství • objednání zboží v případě, že není v obchodě vůbec, či došlo + následné informování zákazníka přes telefon • péče o zevnějšek i interiér obchodu (v rámci možností jeho dobrá lokace – blízko cyklostezky) 	<p>SLABÉ STRÁNKY – WEAKNESSES</p> <ul style="list-style-type: none"> • určitý sortiment je omezený (sušené plody – v řešení) • nedostatečná propagace • e-shop a Facebook – zbývá prostor pro vylepšení • absence statických údajů o výsledcích podniku • nedostatečná viditelnost podniku, že je otevřený
<p>PŘÍLEŽITOSTI – OPPORTUNITIES</p> <ul style="list-style-type: none"> • poptávka po produktech ovlivněná aktuálními trendy v odvětví • jednání s dodavateli (především farmami) o cenách • vytvoření více loajálních zákazníků (zcela nových, ale i například potomků a příbuzných stávajících) 	<p>HROZBY – THREATS</p> <ul style="list-style-type: none"> • legislativní změny • nespolehlivost dodavatelů (občas nedodají vše, co se objedná – a předem neinformují) • nespolehlivost distributorů • vstup nové a lépe/více financované konkurence (vznik sítě prodejen se zdravou výživou)

Obrázek 13 – SWOT analýza Zdravé výživy (Zdroj: vlastní tvorba)

4. Marketingový mix Zdravé výživy

4.1. Produktová politika

Přestože je Zdravá výživa malý obchod, nabízí velmi široký sortiment, který nakupuje za účelem dalšího prodeje. Spotřebitelé, kteří se zdravě stravují a přitom nejsou vymezeni jedním určitým směrem, zde najdou téměř veškeré suroviny, které mohou při každodenním životě potřebovat. Zdravá výživa nabízí také zboží bio kvality, bezlepkové, či raw, které však není v sortimentu tak hojně zastoupené. Proto si troufám tvrdit, že zástupci těchto větví v krámě své potřeby uspokojí pouze částečně. Kromě jídla můžeme v obchodě najít okrajový sortiment v podobě různých přírodních doplňků stravy, vonných olejů, kamenů či ekodrogerie.

Délka sortimentu je poměrně pestrá – najdeme zde mnoho druhů příloh, konzervovaných věcí, dochucovadel, mléčných výrobků, sladkých pochutin, sušených plodů a tak podobně. Stejně jako tak hloubka je dostatečná – zákazník může najít suroviny v základním zpracování, dále různě ochucené, zpracované, někdy se zboží nabízí ve standardní i bio kvalitě.

Vnitřní vrstva - jádro produktu

Jak již bylo řečeno v teoretické části, jádro produktu řeší pouze uspokojení aktuální potřeby spotřebitele bez ohledu na kvalitu, značku, servis atp.

Střední vrstva – skutečný výrobek

Zákazníci své potřeby mohou uspokojit různým zbožím různorodé kvality, značky, a z rozličných obchodů. Skutečný a rozšířený výrobek je však tím, proč zákazníci chodí do Zdravé výživy nakupovat. Jedním faktem zůstává to, že v běžných supermarketech nenaleznou obvykle tak širokou škálu zdravých potravin tak, jak je zdravé výživy zpravidla nabízejí.

Zboží zde nabízené je prodáváno pod značkami, které se na produkci zdravé výživy specializují, a tento fakt je pro zákazníky určitou garancí, že skutečně dostanou kvalitní produkty, byť za vyšší cenu než v supermarketech.

Z pochopitelných důvodů jsou veškeré obaly nabízených potravin minimální – neexistuje zbytečné plýtvání materiálem, to znamená, že valnou většinu produktů najdeme v jednom

obalu. V případě, že je výrobek prodáván v krabici, jedná se o recyklovaný papír. Toto pravděpodobně vyplývá z určité filozofie – předpokladu, že lidé, kteří se zajímají o zdravý životní styl, budou také chtít být šetrní k životnímu prostředí.

Rozšířený výrobek

V rámci rozšířeného výrobku je nutné zmínit poradenský servis, který jsou zaměstnanci velmi ochotně a především kvalitně poskytnout. Jedná se de facto o doplňkovou službu, kterou tento obchod nabízí. Zaměstnanci doporučují vždy na základě svých vlastních zkušeností, aby si byli skutečně jisti tím, co zákazníkům doporučují. Díky této skutečnosti se mezi nimi vytvářejí velmi přátelské vztahy, které jsou pak důvodem stále vracejících se zákazníků, ale i reklamy, jejíž forma je pro malý podnik zásadní. Více o tomto problému bude řečeno v následujících kapitolách.

Další službou, která tento obchod odlišuje od mnoha ostatních, je ochota personálu objednat zboží, které standardně vůbec ve svém portfoliu nemá. Samozřejmostí je doobjednání zboží, které díky vyšší poptávce zrovna došlo a následné zaslání textové zprávy zákazníkovi, když zboží dorazí.

Zákazníci mohou v obchodě platit samozřejmě v hotovosti, ale i platební kartou. V případě platební karty je možné platit útratu, která převýšila 200 Kč. Toto pravidlo vyplývá z toho, že z každé transakce banka účtuje prodejci poplatek a v případě nízkých útrat toto není zanedbatelná částka. V případě velkých obchodů by toto nebyl problém, jelikož poplatky klesají s celkovým množstvím vybraných peněz. U malého obchodu je ale nutnost nastavení těchto pravidel.

Poslední službou, kterou se podnik snaží jít s dobou a vyhovět i velmi zaměstnaným nebo jinak indisponovaným lidem je existence e-shopu. Zde jsou ale stále rezervy, o kterých bude pojednávat jedna z dalších kapitol.

Složení sortimentu a jeho organizace v obchodě

Složení sortimentu je závislé na tom, co zákazníci poptávají – jestliže se objeví nějaká novinka, kterou majitelka vyzkouší objednat, či dostane návrh od svých zákazníků a zboží se ujme, pak v portfoliu bude mít své místo. V opačném případě samozřejmě postupně z obchodu vymizí a prostor je dán jiným produktům.

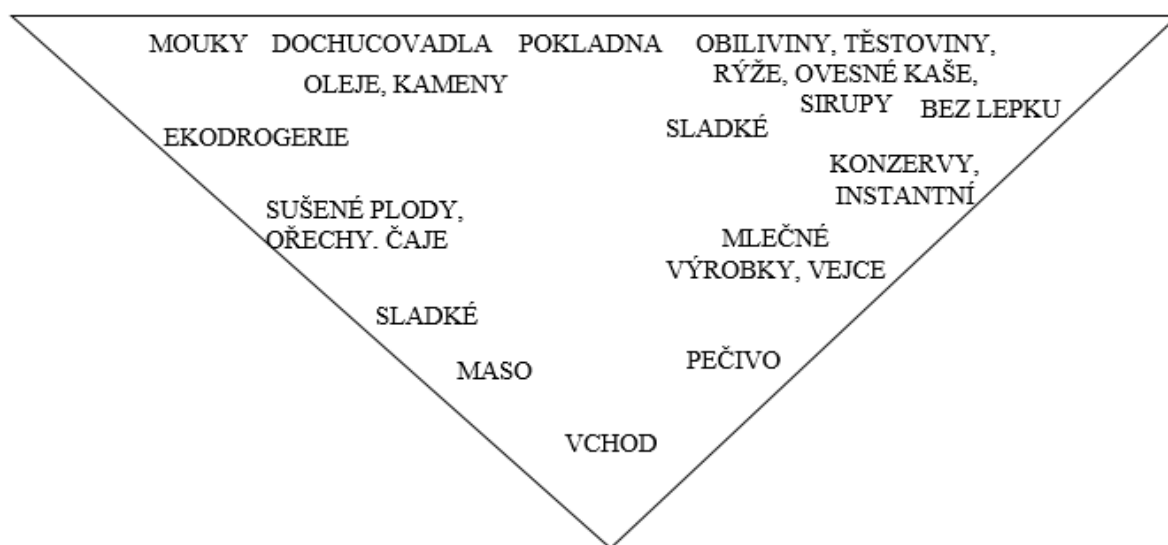
V portfoliu bychom mohli produkty rozdělit do několika kategorií následujícím způsobem:

- obiloviny, těstoviny, rýže, mouka
- sladké pochutiny – sušenky, tyčinky, čokolády, bonbony, žvýkačky
- sušené plody, ořechy
- mléčné výrobky – mléko, jogurty, sýry, pomazánky, máslo...
- dochucovadla – koření, sůl, cukr, olivový olej, přírodní šťávy
- instantní zboží – polévky, omáčky, ovesné kaše...
- pečivo
- farmářské maso
- konzervované potraviny – fazole, tuňák, olivy...
- vejce
- bylinné čaje, pití
- ekodrogerie, vonné oleje, kameny

Zdrojem největších příjmů Zdravé výživy je farmářské maso, pečivo, sušené plody a ořechy. S majitelkou se domníváme, že je toto dáno skutečností, že v supermarketech takto kvalitní zboží sehnat nelze. Naopak například celozrnné těstoviny, obiloviny a další ano. Často ne v takové kvalitě, ale naopak za nižší cenu. Existuje také spousta zákazníků, kteří nejsou zdravou stravou vyloženě zaslepeni, ale chtějí sobě a svým rodinám dopřát alespoň část kvalitního jídelníčku v podobě právě masa, pečiva a zbytek stravy doplňují zbožím ze supermarketů.

Uspořádání zboží v obchodě je podle následujícího schématu. Pospolu jsou vždy produkty, které spolu souvisí. Není tedy speciální sekce bio produkty, raw produkty. Jediná oddělená sekce je bezlepková – avšak ta pomalu mizí vlivem nově otevřené konkurence, která odlákala zákazníky poptávající toto zboží.

Zdravá výživa zboží rozmisťuje podle vlastního uvážení, nemá žádné odborníky v merchandisingu, ale rozmístění je logické a opodstatněné – nicméně ovlivněné tvarem prodejní plochy, kterou schéma odráží.



Obrázek 14 – Uspořádání sortimentu v obchodě (Zdroj: vlastní tvorba)

4.2. Cenová politika

Zdravá výživa tvoří svou cenu přírážkovou metodou k velkoobchodní ceně, čímž vytvoří výslednou cenu, za kterou je zboží nabízeno zákazníkům.

Ceny jsou zde pochopitelně vyšší než v běžných supermarketech, jelikož zboží zde má určitou přidanou hodnotu, za kterou jsou si zákazníci ochotni připlatit. Srovnáme-li ale Zdravou výživu s obdobnými obchody se stejným sortimentem zjistíme, že se pohybují na stejných cenových hladinách. Zdravá výživa je vůči některým mírně levnější, avšak nejedná se o dramatické výkyvy.

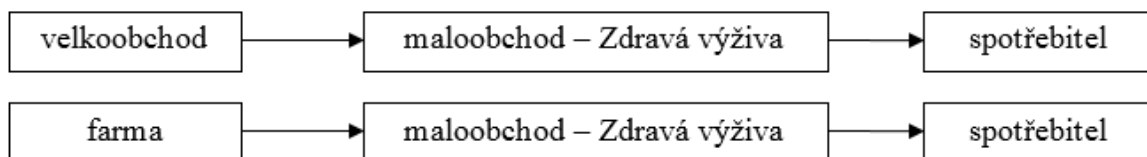
Slevy

V kamenném obchodě jsou slevy pouze výjimečně a to ve dvou případech. Zboží se buď blíží doba, kdy má být spotřebováno nebo dodavatel (velkoobchod) vytvořil speciální akci na vybrané artikly, zboží prodává za zvýhodněné ceny a Zdravá výživa následně také.

V případě nákupu přes e-shop, kdy si spotřebitel vytvoří uživatelský účet, je nabízena sleva 5% oproti nákupu bez registrace. Tato sleva platí vždy, pokud nakupuje přihlášený ke svému účtu.

4.3. Distribuční politika

Jelikož Zdravá výživa je maloobchod, je vždy distribučním mezičlánkem a tudíž účastníkem nepřímé distribuční cesty. Zboží odebírá od velkoobchodů, které jej nakupují od výrobců, popřípadě produkují pod vlastní značkou. Dále nakupuje od několika farem, které produkují své vlastní produkty. Odebrané zboží poté prodává ve svém kamenném obchodě, nebo na internetovém obchodě. Schéma distribučních cest bychom mohli graficky znázornit následovně.



Obrázek 15 – Zdravá výživa v distribučních cestách (Zdroj: vlastní tvorba)

Kamenný obchod

Kamenný obchod Zdravé výživy se nachází na Praze 4. Za dobu jeho existence došlo jednou k jeho přemístění, avšak pouze v rámci nejbližšího okolí. Od otevření v lednu 2011 do konce srpna téhož roku byl obchod v poměrně zastrčené uličce, kde se o něm téměř nikdo nemohl dozvědět a čelil tak ztrátám. V září roku 2011 se proto přestěhoval o pár ulic dál, kde ho najdeme dnes. Přestože se nachází vlastně na periferii hlavního města, jeho lokace je v rámci možnosti ideální – je vidět, lidé kolem něj chodí na zastávky městské hromadné dopravy, obklopují ho obytné domy, v blízkosti se také nachází cyklostezka, kde se předpokládá zvýšený výskyt lidí se zájmem o zdravý životní styl.

Jelikož se obchod nachází v novostavbě, vypadá zvenku, ale i zevnitř více než zachovale. Interiér je vybaven jednoduchým, přírodně působícím nábytkem - jedním z důvodů tohoto rozhodnutí byl také fakt, že se nachází v záplavové zóně a proto se neinvestovalo do příliš drahého nábytku.

Internetový obchod

Zdravá výživa provozuje vlastní webové stránky, kde najdeme kromě základních informací o podniku internetový obchod, přes který si zákazníci mohou objednat vše, co je k dispozici v kamenném obchodě. Webové stránky s e-shopem jsou jednoduché a odpovídají finančním možnostem podniku. Problém však vidím v tom, že sortiment není pravidelně aktualizován. V současné době Zdravá výživa posílá průměrně dva balíky týdně, tj. dvě objednávky přes e-shop za týden. Osobní vyzvednutí na pobočce je zdarma, v případě požadavku rozvozu jsou dané oblasti a minimální výše útraty pro rozvoz zdarma. Mimo Prahu je zboží posíláno na dobírku. Této problematice se v kapitole o doporučeních budu věnovat více, jelikož se domnívám, že vylepšení internetového obchodu může mít pro Zdravou výživu odměnu v podobě vyšších tržeb.

4.4. Komunikační politika

Propagační aktivity Zdravé výživy probíhaly a probíhají v omezeném měřítku vzhledem k finančním možnostem. Při otevření obchodu proběhlo rozdávání informativních letáčků na ulici a jejich umístění do schránek domů v okolí a inzerce v lokálním tisku.

V současné době se Zdravá výživa snaží dbát především na vzhled obchodu jak zevnitř, tak zvenku – jsou k vidění přehledně a vkusné billboardy s informacemi, popřípadě informace napsané na výloze týkající se aktuální nabídky.

Používá také nástroj podpory prodeje v podobě možnosti zakoupení dárkových voucherů na útratu v obchodě v částkách 200, 500, 1000, 2000 Kč. Na přání lze vytvořit voucher také v jiné nominální hodnotě. Tyto dárkové vouchery však příliš úspěch nemají. Není to ale položka, která by permanentně generovala náklady podniku, proto si myslím, že není problém, aby v nabídce Zdravé výživy byla ponechána.

Dále se snaží také propagovat a dostat do povědomí pomocí účtu na sociální síti Facebook – tam ale narazíme na stejný problém jako s internetovým obchodem a to, že účet není pravidelně aktualizován a proto ani počet příznivců není vysoký.

Jak ale majitelka říká, nejlepší reklamou je to, co si lidé sdělí navzájem mezi sebou. Tedy takzvané word-of-mouth, jak bylo zmíněno v teoretické části práce. Vzhledem k tomu jaký má Zdravá výživa přístup k zákazníkům, tento druh šeptandy funguje perfektně.

4.5. Doporučení pro marketingový mix

Produktová politika

Zdravá výživa nabízí široký sortiment, přesto ale zůstává prostor pro zlepšení. Jak již bylo uvedeno, nejvyšší podíl na výnosech Zdravé výživy má farmářské maso, pečivo, sušené plody a ořechy. S tímto faktem bych proto dále pracovala a snažila se jejich prodeje ještě zefektivnit. Na druhé straně bych se také snažila podpořit prodej ostatního zboží.

Vyšší prodeje farmářského masa bych podpořila především zlepšením komunikační politiky, stejně tak jako prodej ostatního zboží – viz další kapitola.

Sušené plody a ořechy jsou velmi poptávaným zbožím, proto se domnívám, že hloubka toho sortimentu je nedostačující – potvrzují to i zákazníci, kteří si občas stěžují, že není dostatečný výběr. Tento fakt jsem zjistila při pobývání v obchodě, kdy se o tomto jeden zákazník zmínil a majitelka následně potvrdila, že není jediný. Zdravá výživa v tomto směru však naráží především na nedostatek místa v obchodě. Nabízejí se zde následující řešení:

- 1) V poličkách na krámě (kde se nyní nachází všechny zásoby) by bylo možné ponechat jen pár kusů každého druhu. Tím by se udělal prostor pro nové druhy sušených plodů. Bylo by však nutné v poličkách udělat přepážky, aby se jednotlivé druhy zboží nesmíchaly dohromady a také informovat zákazníky (v podobě cedulky), že zboží je především ve skladě, odkud bude doneseno.

Sklad Zdravá výživa de facto nemá – veškeré zboží, které se objedná, je dáno ihned do prodeje. Nicméně je zde malý prostor, který není určen pro pohyb zákazníků, kde by se daly přidat police na toto zboží.

- 2) Přidat dodatečnou pojízdnou poličku do prostoru krámu – toto je záměr majitelky. Tento nápad se mi zpočátku líbil, avšak po delším uvažování se domnívám, že je nepraktický. Jelikož prostor pro pohyb zákazníků je již teď poměrně malý, přidáním dalšího nábytku se ještě zmenší. Je zde riziko, že zákazníci při posouvání poličky

věci z ní shodí, nebo že naopak budou mít strach s ní manipulovat a proto nenakoupí věci, které jsou na poličkách za ní.

Pečivo je nabízeno na vkusných dřevěných poličkách, které ale není možné přikrýt. Pečivo tudíž rychleji ztrácí svoji čerstvost a domnívám se také, že spousta zákazníků si ho nekoupí, protože není chráněno. Přidáním odkapovacích průhledných dvířek by se oběma problémům zamezilo.

V sortimentu Zdravé výživy kompletně chybí čerstvá zelenina a ovoce. Toto je dáno především omezeným místem uvnitř obchodu. Na jaře, v létě a na podzim by se ale do sortimentu zařadit dalo ovoce a zelenina od místních farmářů. Před kamenným obchodem je totiž zastřešený prostor, kde lze umístit bedny se zbožím.

Cenová politika

V oblasti cenové politiky, kdy spolehlivě funguje stanovení ceny přírážkovou variantou, bych nic neměnila.

V rámci distribuční politiky zmiňuji návrh na pravidelnou aktualizaci a zefektivnění internetového obchodu. Zachování slevy 5% v případě provedení objednávky přes e-shop, mi přijde jako dobrý krok na cestě za cílem zvýšení objednávek zákazníků přes internet, kdy si Zdravá výživa může velmi zvýšit své tržby (za zachování provozu kamenného obchodu o jednom člověku) a to i přes poskytnutou slevu.

Distribuční politika

Kamenný obchod

Problém kamenného obchodu vidím v jeho nedostatečné viditelnosti na dálku - není vidět, že je otevřený – neustále je za okny vidět šero až tma. Stálí zákazníci samozřejmě vědí, že je otevřen, ale jelikož je v blízkosti cyklostezka a linka tramvají, odkud je na krám vidět, bylo by dle mého názoru dobré upoutat i projíždějící kolem. V současné chvíli je z tramvaje pouze vidět, že na místě krámu skutečně něco je, cedule, ale není rozpoznat co. Potenciální zákazníci tedy zevnějšek obchodu dovnitř nenaláká natolik, aby například vystoupili z tramvaje.

V souvislosti s tímto problémem bych doporučovala za okna umístit úsporné žárovky, které by okna prosvětlyly. Dále by bylo dobrým nápadem vytvořit za okno nápis s nápisem Zdravá výživa, popřípadě "otevřeno", který by svítil a byl vidět na dostatečnou dálku.

Současně, pokud to počasí dovolí, doporučuji mít otevřené dveře dovnitř krámu – lidé se cítí lépe vcházet tam, kde jsou vítáni a zavřené dveře za hezkého počasí tomuto gestu spíše protiřecí.

Internetový obchod

V rámci distribuční politiky bych měla také několik doporučení pro internetový obchod Zdravé výživy. O jeho správu se stará majitelka s výpomocí své rodiny, jelikož umísťovat nové produkty atp. je poměrně jednoduchou záležitostí v případě této verze e-shopu. Rozdělení sortimentu a orientace v internetovém obchodě je přehledná. U každého produktu najdeme cenu, výrobce, stručný popis v rozsahu dvou, tří vět. Problémem však je, že sortiment není pravidelně aktualizován – najdeme tam zboží, které již v sortimentu dávno není a naopak zde chybí zboží, které je v kamenném obchodě nově. U mnoha produktů chybí fotografie.

Kromě pravidelné aktualizace sortimentu a dodání fotografií doporučuji ke každému produktu postupně přidat více informací – mnoho lidí neví, jak by se daná věc dala používat a to je odradí od nákupu. Jestliže ale na jednom místě najdou také více informací o použití, popřípadě také recept na úpravu té dané suroviny či na kompletní pokrm, mohou se rozhodnout pro koupi.

V rámci již diskutované problematiky masa a pečiva bych doporučovala více standardizovat jejich objednávky. V současné chvíli mezi položkami e-shopu najdeme jednotlivé druhy masa a pečiva a je možné je objednat. Nový zákazník ale nenajde informace o tom, jak tento proces probíhá – do kdy je potřeba objednávku udělat, kdy si může zboží vyzvednout. Proto bych doporučovala tuto informaci na webové stránky dodat.

Komunikační politika

V rámci komunikační politiky je důležité pro Zdravou výživu, aby si udržela úroveň komunikace se svými zákazníky a přátelské vztahy, jelikož osobní doporučení obchodu je pro ni stále nejlepší propagací. Dále ale mám několik návrhů, které by mohly přispět Zdravé výživě k oslovení zákazníků a jejich udržení:

- Nákup přes internetový obchod – v případě zasílání krabic se zbožím vidím jako nákladově přijatelné pro Zdravou výživu do krabice vždy umístit letáček s poděkováním za nákup a přáním hezkého dne, citátem či tak podobně. Je to hezké gesto směrem k zákazníkovi, který se pak cítí, jako že si ho obchod opravdu váží a bude se vracet i příště.
- Účet na sociální síti Facebook
 - V současné době má Zdravá výživa zhruba 70 příznivců své stránky. Doporučuji propojit webové stránky s tímto účtem – v současné době je na webových stránkách informace, že je Zdravá výživa také na Facebooku. Chybí zde ale odkaz – je nutné vše dělat tak, aby to pro zákazníka bylo co nejpohodlnější, nemusel nás složitě hledat a jednoduše se dostal k informacím.
 - Tento účet není moc používán, domnívám se ale, že ve volných chvílích, které v obchodě nastanou, by se s ním dalo více pracovat a naučit tak zákazníky, že zde vždy najdou aktuální informace o zboží, mohou se zeptat, zda jimi požadované zboží je v obchodě momentálně dostupné (popřípadě ho rezervovat, objednat), či zajímavé články z oboru. Proto doporučuji každému novému zákazníkovi dát vizitku s informací, že Zdravá výživa je již také na Facebooku, kde najde aktuální informace a tak podobně. Tyto vizitky byly rozdávány na ulici, ale domnívám se, že člověk, který nikdy v obchodě nenakoupil, nemá důvod obchod nejdříve začít sledovat přes Facebook. Proto doporučuji tento postup.

- Ochutnávky na cyklostezce
 - Za hezkého počasí bych využila lokace blízko cyklostezky a zorganizovala ochutnávku s rozdáváním letáčků a podáváním dodatečných informací o obchodě. Mezi sortiment obchodu patří také přírodní šťávy a sirupy, které lze pít samotné, popřípadě míchat s vodou. Tohoto zboží bych využila, jelikož je nákladově přijatelné pro Zdravou výživu a také při sportu je nutné doplňovat tekutiny – lidem by ale mohla nabídnout lepší variantu než sirupy z běžných supermarketů, a následně je odkázat na obchod nedaleko.

- Umístění letáků do místních sportovních klubů, mateřských a základních škol a dalších volnočasových a vzdělávacích institucí, k lékařům
 - V začátcích proběhlo rozdávání letáků na ulici a jejich umístování do schránek domů. Aby se však Zdravá výživa lépe dostala do povědomí místní komunity, které na jejím zdraví a zdraví jejich blízkých pravděpodobně záleží, doporučuji obejít místní školy, školky, sportovní kluby, lékaře a s jejich vědomím (aby si Zdravá výživa zachovala dobrou pověst a také aby leták ihned nebyl sundán) se domluvit na vyvěšení letáku na nástěnce, dveřích. Pro každou instituci doporučuji udělat unikátní inzerát – přizpůsobit sdělení na něm.

- Zlepšení prodeje ostatního zboží
 - Jak jsem již uváděla, předpokládám, že mnoho lidí nekupuje obiloviny a luštěniny, které nezná a neví, jak by se s nimi dalo vařit. Proto bych využila prostoru v políčkách a poskytla stručné informace o produktech, které Zdravá výživa nabízí. Druhou možností je také zpracování informační knihy, která by se zatavila do plastu (aby se nemuselo tisknout každý týden znovu kvůli opotřebování papíru) a byla dána k dispozici v nákupních ošátkách, popřípadě u pokladny. Samozřejmostí je osobní poradenství při dotazech zákazníků.

Závěr

Tato bakalářská práce Marketingový mix konkrétního podniku byla zaměřena na návrh doporučení pro optimalizaci marketingového mixu podniku Zdravá výživa.

V teoretické části práce jsem zpracovala problematiku výchozí situační analýzy podniku, která je nutným předpokladem pro analýzu a tvorbu odpovídajícího marketingového mixu. Dále jsem se v teoretické rovině detailně zabývala jednotlivými složkami marketingového mixu v rámci 4P – produkt, cena, místo, propagace.

V praktické části práce jsem rozebírala podnik, který nechce být jmenován, proto ho ve své práci nazývám Zdravá výživa. Jedná se o maloobchod se zdravou výživou, pro který jsem zpracovala situační analýzu. Nejvíce jsem se věnovala oblastem, které jsou pro tento podnik stěžejní – vnitřnímu prostředí podniku, dále vnějšímu mikroprostředí, kam řadíme zákazníky, dodavatele, konkurenci a distributory. Zkoumala jsem i makroprostředí.

Vnitřní prostředí podniku v mé analýze hodnotím i přes určité drobnosti velmi dobře – přátelský, ochotný, ale především v oblasti zdravé výživy znalý personál, neustálá péče o obchod. Jako slabší stránku obchodu vidím především absenci statistických údajů o výsledcích podniku, které by se mohly stát předmětem úvah, plánování, ale také povzbudit zaměstnance při cestě za jejich cíli – avšak nejedná se o věc, kterou by pocíťovali, nebo by negativně ovlivňovala zákazníky.

Po zhodnocení mikroprostředí, ale i makroprostředí podniku jsem zpracovala příležitosti a hrozby, které podnik identifikuje. Jako příležitost vidím především trendy směřování ke zdravému životnímu stylu ve společnosti a existenci vazeb zákazníků k firmě, což by znamenalo pro podnik možnost získat si více loajálních zákazníků. Z hrozeb jsem jako aktuální a reálnou označila občasnou nespolehlivost dodavatelů, která by časem mohla být důvodem vzniku nespokojených zákazníků, a proto je potřeba ji věnovat pozornost.

Na základě rozhovoru s majitelkou obchodu a zpracované situační analýzy jsem definovala cíle Zdravé výživy. Jedná se především o podporu loajality zákazníků s cílem udržení a vytvoření většího počtu loajálních zákazníků a tím zvýšení tržeb. S tím souvisí nutnost zlepšení úrovně propagace, která však musí respektovat finanční možnosti podniku tohoto rozměru.

Následně jsem analyzovala jednotlivé složky marketingového mixu Zdravé výživy, abych mohla navrhnout konkrétní doporučení pro jeho vylepšení, kterým se věnuje poslední kapitola této práce, a které korespondují s cíli podniku.

V oblasti produktové politiky jsem se věnovala především prohloubení sortimentu sušených plodů a ořechů a konkrétním návrhům realizace, jelikož místo v obchodě je omezené, dále pak způsobu vystavení prodáváného pečiva. Důvodem tohoto směřování je fakt, že zdrojem nejvyšších tržeb Zdravé výživy je maso, sušené plody a pečivo.

V rámci cenové politiky hodnotím pozitivně poskytování slevy na objednávky přes internetový obchod. Domnívám se, že tato skutečnost bude hrát důležitou roli při aktivitách směřujících ke zvýšení objednávek přes e-shop. V této oblasti bych neaplikovala změny, jelikož přírážkový způsob stanovení cen funguje. Zdravá výživa se pohybuje na stejných, občas mírně nižších cenových hladinách jako její relevantní konkurence a stejně tak vůči zákazníkům se profiluje jako obchod, který za vyšší ceny poskytuje zboží s určitou přidanou hodnotou.

Distribuce probíhá přes kamenný nebo internetový obchod. Věnovala jsem se především kritickým zjištěním u internetového obchodu. Domnívám se, že neaktuálnost sortimentu, absence obrázků a podrobnější popis zboží je důvodem, proč přes internet mnoho zákazníků neobjednává. Proto doporučuji věnovat dostatek času jeho vylepšení, stejně tak jako dodání informací o objednávkách masa a pečiva, které pro nové a neznalé zákazníky chybí.

Největším problémem je pravděpodobně komunikační politika Zdravé výživy, jelikož si nemůže dovolit nákladnou propagaci a nejlepším zdrojem je pro ni osobní doporučení jejích zákazníků dalším lidem. V sekci doporučení pro komunikační politiku jsem našla způsoby, které zatím Zdravá výživa nepoužila, a domnívám se, že většina z nich je nákladově přijatelná – jedná se o letáky do místních sportovních klubů, vzdělávacích institucí a k lékařům, lepší práce s účtem na sociální síti Facebook, umístování vizitky s poděkováním za nákup k objednávkám přes e-shop, či vytvoření informační knihy s recepty o nabízených surovinách v obchodě.

Cíle, vytyčené na začátku mé práce, hodnotím jako efektivně splněné. V praktické části jsem přišla s konkrétními doporučeními, především v oblasti produktové, distribuční a komunikační politiky, které jsou reálně využitelné v praxi, a věřím, že mohou pomoci Zdravé výživě zefektivnit marketingový mix a získat tak více loajálních zákazníků a tím i zvýšit její tržby.

Seznam použité literatury

Odborná literatura

1. BOČEK, Martin, Daniel JESENSKÝ a Daniela KROFIÁNOVÁ a kol. 2009. *POP - In-store komunikace v praxi: trendy a nástroje marketingu v místě prodeje*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2840-7.
2. BOUČKOVÁ, Jana, Helena HORÁKOVÁ, Libuše KALIŠOVÁ, Jan KOUDELKA, Jitka ŠLECHTOVÁ a Eduard STEHLÍK. 2011. *Základy marketingu*. 4. vyd. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-1760-5.
3. BRABEC, Jiří. 2004. *33 rad jak pečovat o zákazníka*. Vyd. 1. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-0325-0.
4. FORET, Miroslav. 2012. *Marketing pro začátečníky*. 1. vyd. Brno: Edika. ISBN 978-80-266-0006-0.
5. HAVLÍČEK, Karel a Milan KAŠÍK. 2005. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. Vyd. 1. Praha: Management Press. ISBN 80-726-1120-8.
6. HORÁKOVÁ, Helena. 2003. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-247-0447-1.
7. JOBBER, David. 1995. *Principles and practice of marketing*. New York: McGraw-Hill. ISBN 00-770-7935-3.
8. KARLÍČEK, Miroslav. 2013. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4208-3.
9. KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. 2004. *Marketing*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-0513-2.
10. MAINZOVÁ, Eva. 2005. *Praktický marketing*. 1. vyd. Plzeň: Západočeská univerzita. ISBN 80-704-3366-3.

11. TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. 1999. *Marketing management*. 1.vyd. Praha: Vydavatelství ČVUT. ISBN 80-010-1904-7.
12. TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. 2011. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Professional Publishing. ISBN 978-80-7431-042-3.
13. WHEELER, Alina. 2013. *Designing brand identity: an essential guide for the whole branding team*. Fourth edition. New Jersey: John Wiley and Sons, Inc. ISBN 978-1-118-09920-9.
14. ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. 2010. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-115-4.
15. ZAMAZALOVÁ, Marcela. 2009. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2049-4.

Internetové zdroje

16. Český statistický úřad. [online]. [cit. 2015-04-28]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>
17. Ministerstvo průmyslu a obchodu: Registr živnostenského podnikání. [online]. [cit. 2015-04-28]. Dostupné z: <http://www.rzp.cz/>
18. Webové stránky podniku Zdravá výživa, který je v této práci anonymizován
19. Zákony od centrum.cz: Živnostenský zákon - č. 455/1991 Sb. [online]. [cit. 2015-04-28]. Dostupné z: <http://zakony.centrum.cz/zivnostensky-zakon>

Seznam obrázků

Obrázek 1 – Schéma marketingového řízení	7
Obrázek 2 – Složky situační analýzy	8
Obrázek 3 – Porterův model 5-ti konkurenčních sil	10
Obrázek 4 – Příklad situační SWOT analýzy	14
Obrázek 5 – Vrstvy produktu	17
Obrázek 6 – Životní cyklus produktu	21
Obrázek 7 – Přístupy k tvorbě ceny	23
Obrázek 8 – Přímá distribuční cesta	26
Obrázek 9 – Nepřímá distribuční cesta	26
Obrázek 10 – Distribuční cesty na spotřebitelských trzích B2C	27
Obrázek 11 – Řízení dodavatelského řetězce	28
Obrázek 12 – Souhrnné informace o živnosti	34
Obrázek 13 – SWOT analýza Zdravé výživy	38
Obrázek 14 – Uspořádání sortimentu v obchodě	42
Obrázek 15 – Zdravá výživa v distribučních cestách	43

