

Projekt zvýšení úrovně marketingového řízení ve vybrané společnosti

Bc. Jana Hlaváčová

Diplomová práce
2025



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2024/2025

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Bc. Jana Hlaváčová
Osobní číslo: M23073
Studijní program: N0413A050031 Management a marketing
Specializace: Marketing management
Forma studia: Prezenční
Téma práce: Projekt zvýšení úrovně marketingového řízení ve vybrané společnosti

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši týkající se marketingového řízení firmy.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav marketingového řízení ve vybrané společnosti.
- Vypracujte projekt zaměřený na zvýšení úrovně marketingového řízení vybrané společnosti.
- Proveďte časovou, nákladovou a rizikovou analýzu projektu.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

KARLÍČEK, Miroslav. *Jak na marketingovou komunikaci*. Praha: Grada, 2023. ISBN 978-80-271-5013-7.
KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 9788024758695.
MARSHALL, Greg W. a JOHNSTON, Mark W. *Marketing management*. Fourth edition, International student edition. New York: McGraw Hill, 2023. ISBN 978-1-260-59823-0.
PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Expert. Praha: Grada, 2019. ISBN 9788027107872.
SOLOMON, Michael R.; MARSHALL, Greg W. a STUART, Elnora W. *Marketing: real people, real choices*. Eleventh edition, Global edition. Harlow: Pearson, 2023. ISBN 978-1-292-43438-4.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání diplomové práce: **10. února 2025**
Termín odevzdání diplomové práce: **25. dubna 2025**

L.S.

doc. Ing. Michal Pilík, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Michal Pilík, Ph.D.
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 10. února 2025

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění bez ohledu na výsledek obhajoby;
- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- jedno vyhotovení diplomové práce v listinné podobě bude ponecháno Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně k uložení;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá; neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že

- jsem na diplomové práci pracoval(a) samostatně a použitou literaturu jsem řádně citoval(a); v případě publikace výsledků budu uveden(a) jako spoluautor;
- odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

Ve Zlíně, dne

.....
podpis autora

ABSTRAKT

Diplomová práce je zaměřena na zvýšení úrovně marketingového řízení ve vybrané společnosti. Hlavním cílem práce je analyzovat současnou úroveň marketingového řízení ve společnosti Laskavárna Pod Kaštany a na základě provedených analýz navrhnout projekt zlepšení. Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V rámci teoretické části jsou vymezeny základní pojmy týkající se marketingového řízení, marketingového mixu služeb, marketingové komunikace a vybraných situačních analýz. V praktické části je představena společnost Laskavárna Pod Kaštany a analyzován současný stav jejího marketingového řízení a marketingového mixu. Následně je provedena analýza konkurence, PEST analýza, SWOT analýza a matice IFE a EFE. Z výsledků těchto analýz vyplynulo, že nejvýznamnější slabinou v marketingovém řízení je oblast marketingové komunikace. Na základě tohoto zjištění byly návrhy v projektové části zaměřeny především na zlepšení marketingové komunikace. V rámci projektu je navrženo pět akčních plánů: rozšíření marketingové komunikace mimo sociální sítě, zavedení jednoduchého e-shopu, digitalizace věrnostního programu, posílení interní marketingové kapacity kavárny a zefektivnění komunikace na sociálních sítích. Projekt je následně podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

Klíčová slova: marketingové řízení, marketing služeb, marketingová komunikace, marketing, marketingový mix služeb

ABSTRACT

The diploma thesis is focused on improving the level of marketing management in a selected Company. The main objective of the thesis is to analyse the current level of marketing management at Laskavárna Pod Kaštany and, based on the analysis, to propose a project for its improvement. The thesis is divided into theoretical and practical part. The theoretical part defines the basic concepts related to marketing management, the marketing mix of services, marketing communication, and selected situational analyses. The practical part introduces Laskavárna Pod Kaštany and analyses the current state of its marketing management and marketing mix. This followed by a competition analysis, PEST analysis, SWOT analysis, and IFE and EFE matrices. The results of these analyses showed that the most significant weakness in marketing management is the area of marketing communication. Based on this finding, the proposals in the project section focused primarily on improving marketing

communication. Five action plans have been proposed as part of the project: expanding marketing communication beyond social media, introducing a simple e-shop, digitalizing the loyalty program, strengthening the cafés internal marketing capacity, and optimizing communication on social media. The project is then subjected to a time, cost, and risk analysis.

Keywords: marketing management, marketing services, marketing communication, marketing, marketing mix of services

Ráda bych poděkovala především vedoucímu této diplomové práce doc. Ing. Vratislavovi Kozákovi, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady, trpělivost a čas, který mi věnoval při zpracovávání mé diplomové práce. Dále bych chtěla poděkovat majitelce podniku Laskavárna Pod Kaštany za poskytnutí potřebných informací a ochotu. V neposlední řadě také patří díky mé rodině a kamarádům, kteří mě podporovali po celou dobu studia.

OBSAH

ÚVOD.....	15
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	16
I TEORETICKÁ ČÁST.....	17
1 MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ.....	18
1.1 STRATEGICKÉ MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ	18
1.1.1 Strategické myšlení	19
1.2 STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ.....	20
1.2.1 Formulace strategického záměru.....	20
1.2.2 Tvorba strategického plánu	21
1.2.3 Implementace strategie.....	21
1.2.4 Hodnocení strategie.....	22
1.3 STRATEGICKÉ MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ	22
1.3.1 Význam marketingového plánu	23
1.4 PODNIKOVÉ STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ	25
1.4.1 Vize organizace	25
1.4.2 Mise organizace	26
1.4.3 Podnikový cíl	27
1.4.4 Podniková strategie	27
1.4.5 Kritické faktory úspěchu	28
1.5 REALIZACE.....	28
1.6 KONTROLA.....	29
2 MARKETING A MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB	30
2.1 MARKETING	30
2.2 PRODUKT	31
2.2.1 Životní cyklus produktu	32
2.3 CENA.....	33
2.4 PROPAGACE (MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE).....	34
2.5 DISTRIBUCE.....	35
2.6 LIDÉ	35
2.7 MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ	35
2.8 PROCESY	36
3 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	37
3.1 MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÍ MIX.....	37
3.1.1 Reklama.....	39
3.1.2 Public relations.....	39
3.1.3 Podpora prodeje	39
3.1.4 Přímý marketing.....	40

3.1.5	Osobní prodej	42
3.1.6	Sponzoring.....	42
3.1.7	Online marketing.....	43
3.2	VYBRANÉ TRENDY V MARKETINGOVÉ KOMUNIKACI	44
3.2.1	Guerillový marketing	44
3.2.2	Sociální sítě	45
3.2.3	Influencer Marketing.....	46
3.2.4	Umělá inteligence (AI).....	46
3.2.5	Uživatelsky generovaný obsah (UGC).....	47
3.2.6	Pay-Per-Click reklama (PPC)	48
3.2.7	Videoobsah a obsahový marketing.....	48
4	NÁSTROJE SITUAČNÍ ANALÝZY.....	49
4.1	PEST ANALÝZA.....	49
4.2	SWOT ANALÝZA.....	49
4.2.1	Příležitosti a hrozby	50
4.2.2	Silné a slabé stránky	50
4.3	ANALÝZA KONKURENCE.....	50
5	SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	51
II	PRAKTICKÁ ČÁST	52
6	CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ SPOLEČNOSTI.....	53
7	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ	56
7.1	ONLINE KOMUNIKACE	56
7.1.1	Webové stránky	56
7.1.2	Sociální sítě	56
7.2	PODPORA PRODEJE	57
7.3	KVALITA OBSLUHY.....	59
8	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU MARKETINGOVÉHO MIXU	60
8.1	PRODUKT.....	60
8.2	CENA.....	60
8.3	MÍSTO PRODEJE	61
8.4	PROPAGACE.....	61
8.5	LIDÉ	62
8.6	MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ.....	62
8.7	PROCESY	62
9	ANALÝZA VYBRANÉ KONKURENCE.....	64
9.1	CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ KONKURENCE	64
9.1.1	Kafe Pikola	64
9.1.2	Park Café	64
9.1.3	Kookie by Nikol	64

9.1.4	Mr. Coffee	65
9.1.5	Kafe na rohu	65
9.2	ANALÝZA VYBRANÉ KONKURENCE	65
9.2.1	Nabídka sortimentu	65
9.2.2	Prostředí a atmosféra	66
9.2.3	Marketingová komunikace	67
9.2.4	Cenová úroveň a věrnostní program	69
9.2.5	Zákaznický servis a osobní přístup	70
9.2.6	Dostupnost a otevírací doba	71
10	PEST ANALÝZA	73
10.1	POLITICKÉ FAKTORY	73
10.2	EKONOMICKÉ FAKTORY	73
10.3	SOCIÁLNÍ FAKTORY	74
10.4	TECHNOLOGICKÉ FAKTORY	74
11	SWOT ANALÝZA	76
11.1	SILNÉ STRÁNKY	76
11.2	SLABÉ STRÁNKY	77
11.3	PŘÍLEŽITOSTI	77
11.4	HROZBY	78
12	IFE MATICE	79
13	EFE MATICE	81
14	SHRNUTÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI	83
15	PROJEKT ZVÝŠENÍ ÚROVNĚ MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ	84
15.1	VÝCHODISKA PROJEKTU	84
15.2	CÍLE PROJEKTU	84
15.3	CÍLOVÉ SKUPINY	84
15.3.1	Studenti a mladí lidé ve věku 18–30 let	84
15.3.2	Rodiny s dětmi	85
15.3.3	Kávní nadšenci	85
15.3.4	Stálí zákazníci	85
15.3.5	Náhodní kolemjdoucí a noví návštěvníci	85
15.4	NÁVRH ŘEŠENÍ	86
15.4.1	Akční plán č.1 – Rozšíření marketingové komunikace mimo sociální sítě	86
15.4.2	Akční plán č.2 – Zavedení jednoduchého e-shopu	87
15.4.3	Akční plán č.3 – Digitalizace věrnostního programu	89
15.4.4	Akční plán č.4 – Posílení interní marketingové kapacity kavárny	90
15.4.5	Akční plán č.5 – Zefektivnění komunikace na sociálních sítích	91
16	ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU	93
17	NÁKLADOVÁ ANALÝZA PROJEKTU	96

18	RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU	99
18.1	NÍZKÁ RIZIKA	100
18.2	STŘEDNÍ RIZIKA	100
ZÁVĚR.....		102
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY		105
SEZNAM OBRÁZKŮ		109
SEZNAM TABULEK.....		110
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK		111

ÚVOD

Marketingové řízení hraje pro úspěch podniku v současném konkurenčním prostředí významnou roli. V oblasti malých a středních podniků je marketing často vnímán a realizován bez hlubšího plánování. Avšak správné marketingové řízení může vést ke zvyšování konkurenceschopnosti, udržení stávajících zákazníků a oslovování nových segmentů trhu. V posledních letech význam marketingových aktivit výrazně vzrostl, především z důvodu změn spotřebitelského chování, digitalizace a rostoucího důrazu na zákaznický zážitek, zejména v oblasti služeb.

Cílem této diplomové práce je analyzovat úroveň současného marketingového řízení vybraného podniku Laskavárna Pod Kaštany, provést analýzy a na jejich základě navrhnout projekt, který povede k jeho zlepšení. Laskavárna Pod Kaštany je kavárna zaměřená na prodej výběrové kávy, matcha nápojů, bezlepkových a bezlaktózových dezertů a produktů od lokálních výrobců.

Diplomová práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V rámci teoretické části jsou vymezeny základní pojmy týkající se marketingového řízení, marketingového mixu služeb a marketingové komunikace. Poslední kapitola teoretické části obsahuje teoretické poznatky k vybraným situačním analýzám, které jsou následně využity v další části práce.

V úvodu praktické části je představena vybraná společnost a následně je analyzován současný stav jejího marketingového řízení a marketingového mixu. Dále jsou provedeny interní a externí analýzy, konkrétně se jedná o analýzu konkurence, PEST analýzu, SWOT analýzu a v neposlední řadě IFE a EFE matici. Výsledky získané z provedených analýz slouží jako východisko pro vypracování projektu zvýšení úrovně marketingového řízení. Součástí projektu jsou konkrétní akční plány, které reflektují reálné možnosti malého podniku. Na závěr je projekt podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem práce bude analyzovat současnou úroveň marketingového řízení podniku Laskavárna Pod Kaštany a na základě provedených analýz navrhnout projekt zlepšení, který povede ke zvýšení efektivity marketingových aktivit a konkurenceschopnosti podniku. Výstupem práce bude návrh projektu, který bude složen z konkrétních akčních plánů.

Teoretická část práce bude vycházet z odborné literatury a elektronických zdrojů zaměřených na marketingové řízení, marketingový mix, marketingovou komunikaci a situační analýzy. Cílem této části bude vytvořit teoretický základ pro následnou praktickou část. Teoretická část byla zpracována za využití metody analýzy literatury a její komparace.

Praktická část bude rozdělena na část analytickou a projektovou. Ke zpracování analytické části byla využita metoda analýzy, syntézy, komparace, indukce a dedukce. Cílem analytické části bude zhodnotit interní a externí prostředí vybrané společnosti a provést analýzu jejího současného marketingového řízení a marketingového mixu. Pro dosažení tohoto cíle budou využity vybrané situační analýzy. K analýze současného stavu marketingového řízení a marketingového mixu bude využita metoda pozorování v provozu kavárny. Následně budou provedeny situační analýzy, konkrétně analýza vybrané konkurence, PEST analýza, SWOT analýza a matice IFE a EFE. Pomocí těchto nástrojů budou identifikovány vnitřní i vnější faktory, které ovlivňují činnost podniku, a zároveň budou sloužit jako podklad pro projektovou část.

Na základě výsledků analytické části bude vytvořen návrh projektu zvýšení úrovně marketingového řízení ve vybrané společnosti. V rámci projektu budou definovány konkrétní akční plány, u každého akčního plánu bude definován jeho cíl. Projekt bude následně podroben časové, nákladové a rizikové analýze. Časová analýza bude provedena prostřednictvím metody CPM v programu QM for Windows, pro její zobrazení bude využit Ganttův diagram a síťový graf.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ

„Marketingové řízení zahrnuje identifikaci a volbu cílových trhů, získávání, udržování a rozvoj zákazníků s důrazem na tvorbu vyšší zákaznické hodnoty.“ (Paulovčáková, 2015, s. 48)

Stříteský (2023, s. 41) uvádí, že marketingové řízení by mělo být nedílnou součástí strategického řízení každé organizace. Tento způsob řízení přináší hodnoty všem stranám, což jsou zákazníci, zaměstnanci, management organizace, akcionáři a společnost jako celek.

Strategické řízení firmy obsahuje aktivity, díky kterým dochází k udržení dlouhodobé shody mezi posláním firmy, jejími dlouhodobými cíli a zdroji, které má k dispozici. Také se zabývá souladem mezi firmou a prostředím, ve kterém se nachází, pomocí definování vize, mise, firemních cílů a portfolia pro celou firmu. (Jakubíková, 2013, s. 16)

Blažková (2007, s. 15) definuje marketingové řízení jako proces, který zahrnuje plánování, realizaci a kontrolu v marketingu. Tento proces je graficky znázorněn v obrázku níže.



Obrázek 1 Proces marketingového řízení

(zdroj: Blažková, 2007, s. 15)

Důležitými aktivitami v rámci jednotlivých částí marketingového řízení je rozhodování, komunikace a motivace. Při neustálém růstu konkurence je nutné předvídat vývoj na trhu, a proto je důležité trávit čas strategickým a marketingovým plánováním.

1.1 Strategické marketingové řízení

Strategické řízení organizace a strategický marketing spolu úzce souvisí. Strategický marketing zpracovává informace o trzích a konkurenci, a tyto informace slouží jako poklady pro strategická rozhodnutí. (Stříteský, 2023, s. 62) V současné době postupující globalizace,

dynamických změn prostředí a intenzivní konkurence je nezbytné, aby firmy využívaly strategické marketingové řízení. (Jakubíková, 2013, s. 43)

Strategické marketingové řízení napomáhá k definování poslání a vize organizace, zejména na základě získaných informací o trzích, a vede k dosažení strategických cílů organizace, skrze marketingové cíle a strategie. Marketingová strategie vzniká na základě provedení analýz tržních příležitostí, segmentů k zacílení a tvoří strategie positioningu značky. Součástí je také vhodné nastavení marketingového mixu, tedy produktu, ceny, volby distribučních kanálů a komunikaci. Úspěch marketingových aktivit vychází nejen ze způsobu jejich realizace, ale i následné kontroly a vyhodnocení cílů a případné stanovení opatření při zjištění odchylek. (Paulovčáková, 2015, s. 47 a 48) Strategické marketingové řízení je součástí strategického marketingu. (Stříteský, 2023, s. 62)

Strategický marketing souvisí se změnami, na které musí manažeři reagovat. Manažeři přitom pracují s novými příležitostmi a riziky. Jejich úkolem je se zaměřit na budoucí zákazníky a jejich potřebu, poptávku a také na budoucí činnost firmy. (Paulovčáková, 2015, s. 47)

Horáková (2003, s. 13) zdůrazňuje důležitost informovanosti managementu, prostřednictvím získaných informací pomocí marketingového výzkumu.

Strategickým řízením se zabývá vrcholový management, který rozhoduje o významných strategických rozhodnutích. Těmi jsou podle Jakubíkové a Janečka (2023, s. 18) například:

- rozhodnutí o druhu podnikání;
- stanovení cílů;
- formulování a zavedení strategie;
- tvorba motivačních systémů;
- rozhodování o rozdělení zdrojů;
- zhodnocení příležitostí k dalšímu růstu.

1.1.1 Strategické myšlení

Pro strategické řízení a rozhodování je důležitá přítomnost strategického myšlení. Většina lidí neovládá strategické myšlení přirozeně, ale musí se ho naučit. Pro podnik je strategické

myšlení klíčové, především v době nejistoty, ale také v době nových příležitostí. (Mallya, 2006, s. 18)

Využití strategického manažerského myšlení sebou nese řadu výhod, kterými jsou například vyšší efektivita a produktivita, rychlejší návratnost vložených prostředků a dosažení zisku, snížená potřeba krizového řízení, efektivnější zpětná vazba a posílení týmové spolupráce. V rámci strategického myšlení se připouští, že svět je prostředím plným jak rivalů, tak i možných spojenců. (Jakubíková a Janeček, 2023, s. 20)

1.2 Strategické řízení

Fotr et. al. (2012, s. 26) definuje pojem strategické řízení takto: „*Je to umění a věda jak formulovat jak formulovat, implementovat a hodnotit ve všech funkčních částech podnikatelského subjektu taková rozhodnutí, která zaručí dosažení stanovených cílů.*“

Většina odborníků uvádí, že strategické řízení lze rozdělit do tří hlavních etap, kterými jsou stanovení strategie, její realizace a následné hodnocení. Aktuální trendy ve vývoji ekonomiky, které jsou ovlivněné globalizací a změnami v ekonomickém cyklu, přinášejí nové výzvy. Tyto změny vedou k nutnosti větší flexibility v oblasti strategického řízení. Dochází tak ke změně přístupu, kdy se přechází od striktního definování dlouhodobých cílů k většímu důrazu na jejich plnění pomocí operativních kroků. K tomu dochází i přesto, že podnikatelské prostředí je proměnlivé a firmy ho nemohou předem přesně odhadnout ani kontrolovat. (Fotr et. al., 2012, s. 27)

Jednou z možností, jak na tuto situaci reagovat, je rozšířit současný model ze tří etap na čtyři. Díky tomu bude kladem větší důraz na tvorbu alternativních scénářů, analýzu možných rizik a výběr nejefektivnějších strategií pro konkrétní scénáře. Následně se provádí hodnocení jednotlivých variant pro tvorbu strategického plánu, který se bude realizovat. (Fotr et. al., 2012, s. 27)

1.2.1 Formulace strategického záměru

Tato etapa se zaměřuje na vymezení strategických východisek, které určují žádoucí cílový stav podniku v závěru plánovaného období a předpokládané kroky k jeho dosažení. Prvním krokem je analýza poslání firmy, z níž následně vychází formulace vize. Na základě vize se stanovují konkrétní strategické cíle, které odpovídají časovému horizontu plánování a obsahují návrhy konkrétních opatření vedoucích k jejich naplnění.

Následuje tvorba scénářů, které reflektují možné vývoje prostředí. Tyto scénáře pomáhají k identifikaci faktorů, které mohou ovlivnit strategický záměr. Klíčovým nástrojem v této fázi je analýza prostředí – jejím cílem je určit externí příležitosti a hrozby a zároveň definovat interní silné a slabé stránky.

Předpokládaný vývoj strategického záměru slouží k tvorbě a posouzení variant strategií, přičemž se vyberou ty, které jsou nejrelevantnější pro následnou tvorbu strategického plánu. Na základě vybraných variant může dojít k revizi původních předpokladů, na nichž byl postaven původní strategický záměr. Výsledkem této fáze je strategický záměr, který vychází z vize, konkrétních dlouhodobých cílů a vybraných strategií. Již v této fázi se stanovují hodnotící ukazatele pro budoucí controlling strategického plánu. (Fotr et. al., 2012, s. 27–28)

1.2.2 Tvorba strategického plánu

V této fázi dochází pomocí jednotlivých kroků k tvorbě strategického plánu. Strategický plán zahrnuje tvorbu strategické mapy, investiční studie a stanovení funkčních strategií, které vedou ke zpracování finálních variant strategického plánu. Dlouhodobé strategické cíle je nutné rozdělit na cíle krátkodobé, které slouží jako základ pro operativní řízení. Tímto způsobem zpracovaný plán je připraven na zavedení a současně plán již obsahuje konkrétní metriky pro následné sledování a kontrolu v rámci controllingu. (Fotr et. al., 2012, s. 28)

1.2.3 Implementace strategie

Provedení strategie probíhá prostřednictvím operativního řízení. Operativní řízení se zabývá řídicími aktivitami, které zabezpečují efektivní průběh každodenních činností s ohledem na interní procesy a právní předpisy. Do náplně operativního řízení patří:

- vypracování taktických a operativních plánů;
- zajištění vhodných provozních faktorů;
- koordinace provozních procesů a řešení odchylek;
- sledování průběhu a vyhodnocování výstupů provozního procesu.

Pro úspěšnou implementaci strategie je nutné přesně stanovit operativní cíle strategického plánu, alokaci dostupných zdrojů a určit politiky uplatnění strategie. Současné s implementací strategie se pracuje na plánování a realizaci postupu, rozdělování zdrojů, zveřejňují se směrnice pro efektivní komunikaci uvnitř podniku a motivují se zaměstnanci.

Komunikace, organizační struktura a motivační nástroje pak hrají důležitou roli při zajištění souladu mezi jednotlivými úrovněmi řízení. Svou roli hraje i controlling, který sleduje plnění taktických a operativních úkolů. (Fotr et. al., 2012, s. 28)

1.2.4 Hodnocení strategie

Současný přístup k hodnocení strategií klade důraz na jejich průběžné posuzování v rámci celého strategického řízení. Vzhledem k proměnlivosti prostředí, ve kterém podnik působí, je třeba strategie neustále přizpůsobovat aktuálním podmínkám. Hodnocení se zaměřuje na:

- sledování interních a externích faktorů ovlivňující strategie;
- porovnání skutečných výsledků s předpoklady strategického plánu;
- návrhy na úpravy strategických opatření.

Postupy hodnocení lze rozdělit do dvou hlavních směrů:

- úpravy probíhajících procesů na základě tzv. předstižných ukazatelů;
- vyhodnocení dosažení strategických cílů prostřednictvím tzv. zpožděných ukazatelů.

Kromě kvantitativních neboli tvrdých ukazatelů se využívají i kvalitativní neboli měkké ukazatele. Fáze hodnocení strategie napomáhá k růstu způsobilosti firmy. Strategické řízení vychází z intuitivního přístupu, který zakládá na zkušenostech a strategických analýz, které jsou zaměřené na predikce možného budoucího vývoje firmy. (Fotr et. al., 2012, s. 29)

1.3 Strategické marketingové plánování

Marketingové plánování je součástí strategického plánování firmy, zaměřuje se na marketingové proměnné jako tržní vývoj a tržní podíl. Soustředí se na reálné problémy a nutnost změn. Strategické plánování obsahuje několik kroků:

- situační analýzu obsahující budoucí vývoj prostředí;
- určení marketingových cílů;
- definování marketingových strategií za účelem dosažení stanovených marketingových cílů;
- sestavení marketingových programů;

- rozdělení rozpočtů;
- kontrola výsledků, evidence cílů, strategií a programů. (Jakubíková, 2013, s.80 a 83)

Strategické plánování se zabývá dlouhodobým směřováním podniku a jeho orientací v prostředí. Jeho smyslem je vypracovat plán pro řízení činností podniku tak, abychom díky uspokojování potřeb zákazníků, zajistili jeho fungování do budoucna. Strategické plánování má na starost vrcholový management podniku. Na základě plánů se společnost snaží dosáhnout vytyčených marketingových cílů. U plánování je pozornost soustředěna na budoucí zákazníky a jejich potřeby. (Horáková, 2003, s. 14)

Rozlišujeme několik typů plánování, které lze rozdělit z hlediska času, podle rozhodnutí, podle úrovně, na které se provádí plánování a podle stylu plánování. Z hlediska času rozděluje plánování na krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé. Podle typu rozhodnutí se plánování dělí na strategické, jehož součástí je výběr strategie k dosažení cílů organizace, a operativní, které obsahuje plánování činností k úspěšnému naplnění strategie. Plánování podle úrovně, na které se ve firmě provádí se rozděluje na, v rámci koncernu, divize, firmy, korporace, produktu, značky nebo strategické podnikatelské jednotky. Poslední členění plánování je podle stylu, kde lze definovat plánování shora dolů, zdola nahoru a stanovení cílů shora dolů a plánování zdola nahoru. (Jakubíková, 2013, s. 82–83)

Jakubíková a Janeček (2023, s. 43) dodávají, že strategické plánování je proces, jehož výsledkem je strategický plán. Tento dokument obsahuje definici akcí, které musí firma k dosažení stanovených cílů realizovat. Strategická plán slouží jako podklad pro jednání s jednotlivými skupinami, které jsou uvnitř i venku firmy.

1.3.1 Význam marketingového plánu

Někteří majitelé malých a středních podniků vnímají marketingové plánování jako vyhozené peníze nebo ztrátu času, avšak marketingové řízení a plánování má svůj význam i pro tyto podniky. Na druhou stranu velké podniky predikují vývoj trhu a tráví čas plánováním své strategie na několik let dopředu. Tráví dlouhou dobu strategickým a marketingovým plánováním, jelikož ví, že pouze ten nejlépe připravený dokáže při stále rostoucí konkurenci uspět. Malé a střední podniky mají oproti velkým hlavní výhodu, kterou je jejich flexibilita a schopnost rychle reagovat na změny. Pro velké podniky je mnohem obtížnější na změny reagovat, a proto i malé změny mohou trvat řadu let a vyžádají velmi vysoké náklady. (Blažková, 2007, s. 15–16)

Blažková (2007, s. 17–18) dále udává několik argumentů, proč je důležité tvořit marketingový plán i pro malé a střední podniky.

- Marketingový plán napomáhá k určení zdroje konkurenční výhody, stanovení cíle a strategie a odhadu potřebných finančních prostředků. Slouží také k měření úspěšnosti dosažených výsledků.
- Plán slouží také jako dokument, který přehledně popisuje, čeho a kdy chce firma dosáhnout. Pomáhá předejít situacím, kdy se organizace odchýlí od původního záměru.
- Pravidelné plánování podporuje rychlé rozpoznání problémů a umožňuje na ně včas reagovat. Plán slouží také jako podklad pro strategická rozhodnutí a směřování podniku, například v oblasti produktového portfolia nebo cílových segmentů trhu.
- Plán pomáhá firmě lépe porozumět vlastním silným a slabým stránkám a identifikovat příležitosti a hrozby v externích prostředí. Výsledkem je efektivnější tvorba marketingové strategie, která vede k růstu zisku podniku.
- Plán slouží také pro zaměstnance podniku, především pro jejich informovanost. Zaměstnanci tak lépe chápou cíle organizace a způsoby, jakými k jejich naplnění mohou přispět. To zvyšuje jejich motivaci a angažovanost.
- Manažer musí na vzniklé problémy rychle reagovat. Díky plánování se v marketingu vytváří určitý systém, který umožňuje lepší řízení marketingových aktivit.
- Pravidelné plánování šetří čas a peníze. Tvorba prvního plánu bude sice časově i finančně nákladnější, ale pokud bude vytvořen kvalitně, může se použít jako podklad pro zpracování plánu na další roky. K tvorbě plánu lze využít softwarový program, který proces zjednoduší.

Nejen plánování, ale i ostatní aktivity marketingového řízení mají význam v malých a středních podnicích. Platí, že nejdůležitější je zákazník a jeho potřeby. Pokud nebude marketingové řízení a plánování využíváno, může dojít k tomu, že zákazníci nebudou mít o naše výrobky zájem a dojde k růstu konkurence.

1.4 Podnikové strategické plánování

Podnikové strategické plánování předchází marketingovému plánování. Když chce podnik dosáhnout úspěchu musí vytvořit strategii rozvoje. Každá firma musí vytvořit dlouhodobý plán, který povede k rozvoji podniku. (Blažková, 2007, s. 23)

Jakubíková (2013, s. 81) definuje podnikové strategické plánování jako: „*proces zaměřený na rozvoj podnikové strategie.*“

Na obrázku níže jsou zobrazeny základní činnosti v rámci podnikového strategického plánování. První je důležité odpovědět na otázku proč firma existuje, k tomu slouží definování vize a poslání. Další otázkou je čeho chce firma dosáhnout a jak toto dosáhne. To lze zjistit pomocí definování podnikových cílů a podnikových strategií. Poslední otázkou je co jsou kritické faktory úspěchu firmy a k tomu je potřeba definovat kritické faktory úspěchu, aby došlo k naplnění poslání.



Obrázek 2 Základní činnosti v rámci podnikového strategického plánování

(zdroj: Blažková, 2007, s. 23)

1.4.1 Vize organizace

Jakubíková (2013, s. 18) uvádí definici vize jako: „*Soubor specifických ideálů a priorit firmy, obraz její úspěšné budoucnosti, který vychází ze základních hodnot nebo z filozofie, se kterou jsou spojeny cíle a plány firmy.*“

Aby vize fungovala, musí být definována srozumitelně, aby byla snadno pochopena. Na základě společných problémů, cílů a očekávání, by měli všichni souhlasit s každou

stránkou vize. Vize by měla motivovat lidi k aktivní účasti, a nejen k neaktivnímu sledování. Vizi pro organizaci by měl mít ten kdo:

- vymyslel inovativní výsledky pro organizaci;
- jehož organizace má negativní výsledky v důležité oblasti pro její úspěch;
- potřebuje definovat místo k investování finančních prostředků, ke zlepšení současného stavu;
- má určit krátkodobé a dlouhodobé cíle organizace. (Mallya, 2006, s. 29–30)

Lze uvést tři základní cíle vize: definovat obecný směr, motivovat lidi, aby šli správným směrem a efektivně řídit snahu mnoha lidí. Vize by měla vycházet ze skutečné situace a měla by odpovídat možnostem firmy. (Jakubíková, 2013, s. 19–20)

1.4.2 Mise organizace

Mise organizace vyjadřuje důvod její existence, její vztahy s ostatními subjekty na trhu, zásady chování a hodnoty, které firma dlouhodobě zastává. Mise by měla být definována výstižně a měla by pasovat do prostředí, v kterém se firma nachází. Formulací mise se zabývá vrcholový management, který misi zpracovává do několika konkrétních cílů. (Jakubíková, 2013, s. 21–23)

Mallya (2006, s. 31) uvádí, že mise by měla:

- formulovat současný stav organizace;
- vycházet z hlavních schopností organizace;
- směřovat na klíčové aktivity organizace;
- zahrnovat sociální a politické potřeby, kterých chce organizace dosáhnout;
- definovat klíčové stakeholdery;
- plynout z hodnot a filozofie organizace;
- zahrnovat silné stránky organizace;
- obsahovat plány k dosažení strategické výhody.

Blažková (2007, s. 25–26) uvádí rozdíl mezi vizí a misí organizace. Mise je to, co firma dělá, mezitím vize je to, co si firma přeje, aby se stalo na základě toho co dělá. Tedy mise se zaměřuje na přítomnost, oproti tomu vize se dívá do budoucna. Při tvorbě mise a vize se

první definuje vize, tedy kam chce organizace směřovat, což slouží jako podklad pro tvorbu mise.

1.4.3 Podnikový cíl

Podnikový cíl definuje jakého stavu má být dosaženo a v jakém určitém období. Firma si definuje více cílů, avšak jeden je vždy ten hlavní. Z cílů podnikových vycházejí cíle marketingové a další jiné cíle. (Blažková, 2007, s. 34)

Podnikové cíle lze dělit podle následujících kritérií:

- pořadí významu – primární, dílčí a mezi oběma skupinami;
- velikosti – omezené a neomezené, maximalistické a minimalistické;
- hlediska času – krátkodobé, střednědobé, dlouhodobé; trvalé a přechodné; statické a dynamické;
- vztahu mezi nimi – komplementární, konkurenční, protikladné, indiferentní (splnění jednoho cíle neovlivní cíle ostatní)
- podle obsahu – ekonomické, technické a sociální. (Jakubíková a Janeček, 2023, s. 26–27)

Všechny cíle by měly splňovat určité znaky, které se dají nazvat zkratkou SMART. Tato zkratka se skládá z počátečních písmen anglických slov specific, measurable, achievable, relevant a trackable. Cíl musí být tedy:

- Specifický – každý musí rozumět, čeho chce firma dosáhnout.
- Měřitelný – musí být měřitelný, aby bylo možné určit, zda bylo cíle dosaženo.
- Dosažitelný – cíl musí být realistický v daných podmínkách a se zdroji, které jsou k dispozici.
- Důležitý – cíl musí být, pro toho kdo cíl určil, důležitý.
- Sledovatelný – musí být stanoveno určité časové období. (Blažková, 2007, s. 34)

1.4.4 Podniková strategie

Po stanovení cílů je potřeba určit, jak těchto cílů firma dosáhne. K tomu slouží definování podnikové strategie. (Blažková, 2007, s. 34) Mallya (2006, s. 34) dodává, že: „Pod strategií

se rozumí návrh a provedení celkového konceptu, podle kterého podnik v soutěži s jinými konkurenty hledá dosažení určité cílové pozice.“

1.4.5 Kritické faktory úspěchu

Pro úspěšné naplnění poslání je klíčové definovat kritické faktory úspěchu. Ty určují klíčové oblasti, které když budou správně fungovat, zajistí firmě úspěch. Kritické faktory značí, jak chce firma dosáhnout toho, co si definovala v poslání. Splnění jednotlivých faktorů povede k naplnění poslání a naopak nesplnění může ohrozit úspěch firmy. Pomocí kritických faktorů lze definovat, co je pro dosažení poslání kritické. Ideální počet kritických faktorů úspěchu je pět až šest. Každý faktor musí být měřitelný a týkat se jenom jednoho problému. Jako příklad lze uvést poslání: být oblíbeným dodavatelem dřevěného nábytku, kritickým faktorem úspěchu bude například zkrátit dodací lhůtu, a aby to bylo měřitelné, uvedeme, že dodací lhůta bude zkrácena z 4 týdnů na 3 týdny. (Blažková, 2007, s. 38–39)

1.5 Realizace

Fáze realizace se zaměřuje na to, jak vedení organizace dokáže vytvořit podmínky a prostředí, které umožní efektivní naplnění přijatých plánů. Důležitá je v této fázi motivace zaměstnanců, kteří se podílejí na realizaci plánů prostřednictvím plnění úkolů, aby bylo i jejich zájmu dosáhnout stanovených cílů firmy. V této souvislosti manažeři často využívají možnost delegování pravomocí a odpovědnosti. Základní logiku tohoto procesu lze vystihnout pomocí modelu OSCAR, který zahrnuje následující klíčové prvky:

- objectives – cíle;
- specialization – specializace;
- coordination – koordinace;
- authority – pravomoci;
- responsibility – odpovědnost.

Součástí této fáze je i práce s firemní kulturou a případně zvážení úprav organizační struktury, pokud by stávající uspořádání nebylo v souladu s realizací strategie. (Fotr et. al., 2012, s. 43)

1.6 Kontrola

Kontrolní činnost je nedílnou součástí manažerského řízení. Slouží ke zjištění, zda se výsledky skutečně shodují s plánovanými cíli. Efektivní kontrola je podmíněna možností stanovit měřitelné ukazatele pro sledované oblasti a dostupností relevantních dat. Pokud se sledované hodnoty odchylují od očekávání, je potřeba provést nápravná opatření. Manažeři by měli na základě svých znalostí a dostupných informací být schopni racionálně rozhodovat.

Z hlediska působnosti lze rozdělit tři typy kontrol:

- Preventivní kontrola – zaměřuje se na zjišťování kvantitativních a kvalitativních odchylek zdrojů, které organizace využívá. Má za cíl zvýšit pravděpodobnost úspěšného dosažení plánovaných výsledků.
- Průběžná kontrola – zaměřuje se na operace, které v současné době probíhají. Sleduje zda se činnosti odvíjejí v souladu se stanovenými cíli.
- Kontrola zpětnou vazbou – zaměřuje se na konečné výsledky. Používá se také pro sledování situace na trhu a slouží jako podklad pro budoucí rozhodování, například o cenové politice, nových produktech nebo marketingových aktivitách. (Fotr et. al., 2012, s. 43–44)

2 MARKETING A MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB

„Marketingový mix představuje soubor marketingových nástrojů, které manažeři využívají k dosažení marketingových cílů na cílovém trhu.“ (Paulovčáková, 2015, s. 157)

Podle Karlíčka (2018, s. 152) obsahuje marketingový mix taktická marketingová rozhodnutí, které se zaměřují na nabízený produkt, jeho cenu, propagaci a distribuci. Marketingový mix je tvořen na základě strategických marketingových rozhodnutí.

Marketingový mix služeb je rozšířen o 3 složky, a to materiální prostředí, lidé a procesy. Důvodem rozšíření původního marketingového mixu 4P jsou vlastnosti služeb, jenž jsou nehmotnost, neoddělitelnost, proměnlivost, zničitelnost a absence vlastnictví. (Vašítková, 2014, s. 16–22)

2.1 Marketing

Stříteský (2023, s. 1) uvádí: *„Marketing je proces řízení, filozofie podnikatele, přístup k trhu, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace.“*

Podle Karlíčka (2018, s. 19) je marketing součástí jakékoli probíhající směny, tedy když dochází k doručení hodnoty a získání protihodnoty. Směnný proces v marketingu zahrnuje mnoho činností od analýzy trhu a prostředí, průzkum zákaznických potřeb přes plánování, tvorbu produktu, distribučních cest a cenovou politiku po marketingovou komunikaci. Cílem zmíněného procesu je uspokojení potřeb zákazníků, na jehož základě dojde ke splnění cílů organizace. (Stříteský, 2023, s. 3)

Paulovčáková (2015, s. 11) definuje jako podstatu marketingu vznik rovnováhy mezi potřebami zákazníka a organizace. Důsledkem toho dojde k prospěchu pro obě strany, známé také jako „win-win“. Marketing neslouží pouze k uspokojení potřeb zákazníka, ale jeho cílem je také vyvolat nové potřeby, o kterých zákazník do té doby nevěděl.

Godin (2018, s. 11) definuje marketing v pěti krocích. První krok je vymyslet takovou věc, kterou stojí za to vytvořit. Aby měla příběh, který stojí za to vyprávět a přínos, který stojí za zmínku. Druhým krokem je ji navrhnout tak, aby byla přínosem pro některé lidi. Třetím krokem je vyprávět příběh, který odpovídá snům té malé skupinky lidí. Čtvrtým krokem je šířit povědomí o té věci. Posledním krokem je se pravidelně a důsledně objevovat, roky a roky, abyste si vybudovali důvěru.

2.2 Produkt

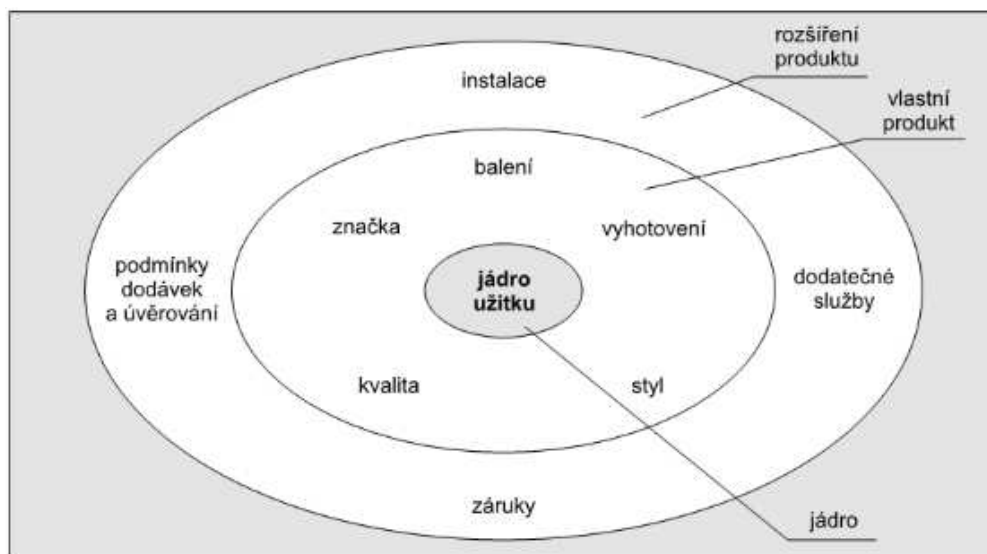
Základem dobré značky je kvalitní nabídka produktů, kterou zákazníci hodnotí na základě několika ukazatelů. Vlastnosti a kvalita produktu, druhy a kvalita služeb a cena. (Kotler a Keller, 2016, s. 163)

„Za produkt můžeme považovat nejen jakékoli fyzické zboží, ale také nejrůznější služby, informace, myšlenky, zážitky a jejich kombinace, pokud tedy mohou být předmětem směny.“ (Karlíček, 2018, s. 154)

Produkt je primární složka marketingového mixu, může to být jak materiální produkt, tak jakákoli služba nebo myšlenka. Komplexně se na produkt lze dívat tedy jako spojení tří složek, fyzická podoba produktu, služba, která je součástí produktu a myšlenky, které produkt obsahuje. Marketéři mají následně za úkol dojít k vyváženosti těchto složek. (Stříteský, 2023, s. 281)

Jak je zmíněno výše, produkt nepředstavuje pouze jeho materiální podobu, ale také množství charakterových vlastností. Marketing se zabývá primárně těmito nefyzickými složkami produktu. Pro zákazníka není hlavní produkt sám o sobě, ale to, jak mu pomůže uspokojit jeho potřeby a přání. (Jakubíková a Janeček, 2023, s. 236)

Produkt lze rozdělit do tří úrovní. Jádrem produktu slouží k vyřešení zákaznického problému a splnění jeho přání, kvůli této úrovni si zákazník produkt koupí. Vlastní produkt tvoří charakterové vlastnosti, přispívá k odlišení produktu od konkurence, patří sem například design, obal, značka nebo kvalita. Poslední úroveň je rozšířený produkt, který obsahuje přidanou hodnotu k samotnému produktu. Může ním být například instalace, doprava nebo záruka. Jednotlivé úrovně produktu můžete vidět na obrázku níže. (Jakubíková a Janeček, 2023, s. 236 a 237)

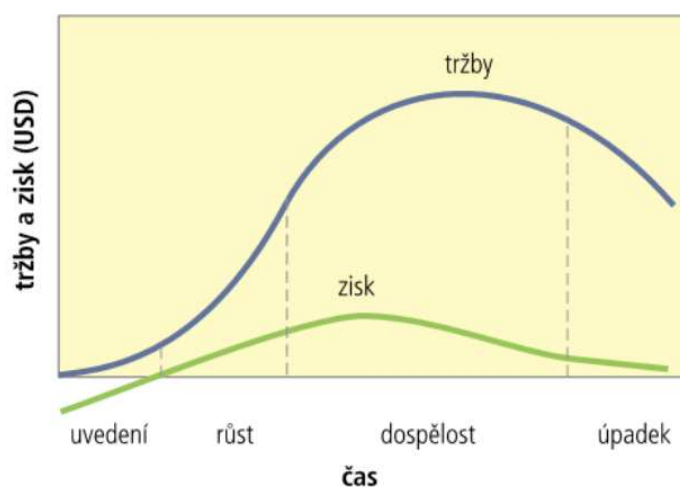


Obrázek 3 Úrovně produktu

(zdroj: Jakubíková a Janeček, 2023, s. 237)

2.2.1 Životní cyklus produktu

Produkty v průběhu času procházejí různými fázemi a v každé fázi se setkávají s odlišnými výzvami a příležitostmi, s tím souvisí i jiné marketingové strategie pro jednotlivé fáze. Předpokládá se, že produkty mají omezenou životnost a zisky se mění podle jednotlivých fází životního cyklu produktu. Životní cyklus produktu lze rozdělit do 4 fází: zavádění, růst, zralost a pokles. Avšak ne všechny produkty musí procházet všemi fázemi a také délka každé fáze se může u jednotlivých produktů lišit. (Kotler et. al., 2022, s. 410)



Obrázek 4 Životní cyklus produktu

(zdroj: Kotler a Keller, 2013, s. 347)

Na obrázku výše je zobrazen životní cyklus produktu. Jak již bylo zmíněno, ke každé fázi je nutné využít jiné marketingové strategie. Ve fázi zavádění nového produktu bývá růst prodeje pomalejší a zisky jsou z důvodu vysokých nákladů na zavedení produktu na trh velmi nízké, někdy až nulové. Nejvíce výdajů je využito na propagaci, abychom informovali potenciální spotřebitele. Druhá fáze je fáze růstu, kdy dochází k rychlému růstu tržeb. Na trh vstupují noví konkurenti, a proto je důležité udržet výdaje na marketing anebo je dokonce zvýšit, aby organizace dokázala čelit konkurenci. Zisky v této fázi rostou, ale k udržení růstu je důležité vylepšit kvalitu produktu a přidat doplňkové produkty k ochraně hlavního produktu. Také je potřeba rozšířit distribuci a snížit cenu. Díky tomu může firma získat vysoký podíl na trhu a zvýšit zisky v další fázi. Ve fázi zralosti se nachází většina produktů, tato fáze trvá déle než fáze předchozí. Dochází ke zpomalení prodeje, v této fázi se může firma pokusit o zvýšení prodeje zlepšením kvality anebo funkcí produktu. Také se může zaměřit na neproduktové prvky jako je cena, propagace a distribuce. Poslední fází je fáze poklesu, prodeje mohou klesat z několika důvodů, například kvůli růstu technologií, konkurence nebo změně preferencí spotřebitelů. V této fázi může organizace snížit množství produktů, výdaje na marketingovou komunikaci a samotnou cenu produktu. (Kotler a Keller, 2016, s. 117 a 118)

2.3 Cena

Cena vyjadřuje peněžní hodnotu produktu, jedná se o jedinou složku marketingového mixu, která firmě tvoří výnosy. Ostatní složky jako produkt, propagace a distribuce představují pro firmu náklady. Stanovení ceny neboli cenotvorba má tedy pro firmu velký význam, i když není jednoduchá. (Karlíček, 2018, s. 175)

Z pohledu ekonomie, pokud firma cenu sníží, vzroste poptávka po produktu a pokud cenu zvýší tak poptávka po produktu klesne. Avšak u luxusních statků může být tato závislost mezi cenou a poptávkou opačně. V tomto případě dochází k tomu, že velmi nízká cena vzbuzuje v zákazníkovi pocit, že cena neodpovídá exkluzivitě produktu, který očekávají. Poptávka však neroste zároveň s cenou donekonečna, ale od určité ceny začne klesat až do svého běžného tvaru. (Karlíček, 2018, s. 176)

Cenotvorba je velmi ovlivněna změnami prostředí, a to zejména vznikem nových technologií. V současné době se mění dosavadní stanovení jednotných cen na trend v podobě dynamické cenotvorby. Prodejci na internetu tak tvoří ceny na základě získaných informací o zákaznících. Mohou získat informace například o používaném zařízení, údaje o historii

nakupování, chování zákazníka na webu a na základě těchto informací mohou usuzovat o kupní síle zákazníka a následně měnit nabídku a ceny produktů. Vyspělé technologie však pomáhají i zákazníkům například pomocí cenových srovnávačů, díky kterým mohou najít požadovaný produkt za nejvýhodnější cenu. (Stříteský, 2023, s. 355)

Stanovení ceny je velmi obtížné, jelikož je potřeba určit několik složek, které se do ceny promítají. Je potřeba určit skutečné náklady, zjistit jakou hodnotu produktu vnímá zákazník, ohodnotit konkurenční faktory, zapojení ostatních složek marketingového mixu a v neposlední řadě určit míru zisku. (Stříteský, 2023, s. 356)

2.4 Propagace (marketingová komunikace)

Prostřednictvím propagace komunikují marketingový manažeři se zákazníky. Propagace je tvořena komunikací se zákazníky nebo potenciálními zákazníky, cílem je tyto zákazníky informovat, přesvědčovat nebo jim něco připomenout. (Marshall a Johnston, 2023, s. 349)

Komunikace je chápána jako oboustranná výměna informací, jejichž cílem je snížení nejistoty na obou stranách. Marketingová komunikace je všechna komunikace, která souvisí s marketingem. Jedná se o cílený proces, který má za úkol informovat a ovlivňovat různé cílové skupiny a díky tomu podpořit výrobky a image firmy nebo značky. (Stříteský, 2023, s.429)

Marketingová komunikace, stejně jako ostatní nástroje marketingovému mixu, musí vycházet z celkové marketingové strategie. (Karlíček, 2018, s. 193) Při rozhodování o marketingové strategii firma vybírá, jak moc se bude věnovat push nebo pull strategii. Push strategie spočívá v tom, že výrobce své produkty tlačí k zákazníkům přes prostředníky, což jsou prodejci nebo distributoři. K tomu výrobce využívá svou prodejní sílu, akce a slevy nebo jiné prostředky, aby jeho výrobky prostředníci nabízeli a prodávali. Tato strategie se využívá pokud je nízká loajalita zákazníka ke značce a tedy o koupi produktu se rozhoduje impulzivně až v místě prodeje. Na druhou stranu pull strategie se zaměřuje na to, aby si zákazníci sami o produkt žádali. Výrobce klade důraz na reklamu, podporu prodeje a další komunikaci, která dovede zákazníka ke koupi produktu. Pull strategii lze využít zejména u produktů značek, které zákazníci již dobře znají a důvěřují jim. Ti se o nákupu daného produktu rozhodnou ještě před vchodem do prodejny. (Kotler a Keller, 2013, s. 454)

2.5 Distribuce

Distribuce je způsob, jakým je produkt dopraven ke svému zákazníkovi. Cílem je dostat produkt k zákazníkovi ve správném místě, čase, správným způsobem a s co nejnižšími náklady. Snadná, rychlá a pohodlná forma získání produktu tvoří celkovou hodnotu, kterou firma nabízí zákazníkovi. Produkt musí být dostatečně dostupný pro svoji cílovou skupinu, zejména u maloobchodních prodejen nebo provozoven služeb, kdy umístění tvoří velkou konkurenční výhodu. Naopak nedostatečná dostupnost může být v takových případech likvidační. (Karlíček, 2018, s. 216)

Podle Paulovčákové (2015, s. 244) distribuční cesty slouží k přesunu produktu k zákazníkovi, stále se vyvíjejí a je nutné je tvořit a řídit. Pomocí těchto cest se propojí dodavatelé, distributoři a zákazníci. Větší část produktů je prodávána pomocí prostředníků např. velkoobchody a maloobchody, kteří vytváří marketingové kanály.

Distribuční cesty lze rozdělit na přímé, kdy je přímé spojení mezi výrobcem a koncovým zákazníkem a nepřímé, kdy mezi výrobcem a koncovým zákazníkem je mezičlánek v podobě zprostředkovatelů. U služeb je preferovaná distribuce přímou distribuční cestou, jelikož službu nelze oddělit od jejího poskytovatele. (Vašítková, 2014, s. 113)

2.6 Lidé

V rámci poskytování služeb dochází vždy ke kontaktu zákazníka s poskytovatelem služby. Lidé jsou tedy důležitou složkou marketingového mixu služeb, jelikož přímo ovlivňují kvalitu poskytované služby. Pro organizaci je tedy klíčové zaměřit se na kvalitní výběr zaměstnanců a jejich motivování. Jelikož součástí procesu poskytování služby je i zákazník, tak by organizace také měla definovat pravidla pro chování zákazníků, k vytvoření dobrých vztahů mezi zákazníky a zaměstnanci. (Vašítková, 2014, s. 22–23)

2.7 Materiální prostředí

Jednou z vlastností služeb je její nehmotnost, zákazník tedy dokáže službu zhodnotit až když ji spotřebuje. Materiální prostředí tedy může pomoci, aby motivoval zákazníka ke koupi služby. Může mít formu budovy nebo kanceláře, kde je služba poskytovaná nebo například informační leták s nabídkou služeb. Jako důkaz kvality služby může být i vzhled zaměstnanců v podobě oblečení nebo uniformy. (Vašítková, 2014, s. 23)

2.8 Procesy

Proces představuje to, jakým způsobem je služba zákazníkovi poskytována. Například pokud zákazník dlouho čeká určitě nebude s poskytnutou službou spokojen. Nebo pokud nejsou zákazníkovi vysvětleny všechny informace o službě a není mu poskytnuta pomoc tak lze celý proces poskytování služby považovat na špatně zvládnutý. Důležité je tedy tvořit analýzy konkrétních procesů a snažit se je zjednodušovat. (Vašítková, 2014, s. 23)

3 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

„Marketingovou komunikací se rozumí řízené informování a přesvědčování cílových skupin, s jehož pomocí naplňují firmy a další instituce své marketingové cíle.“ (Karlíček, 2016, s. 10)

Marketingová komunikace je součástí marketingového mixu. Lze ji přeložit jako pojem propagace, avšak marketingová komunikace se nezaměřuje pouze na propagaci v podobě reklamy, ale na skutečnou komunikaci mezi dvěma subjekty. K úspěchu společnosti nestačí pouze kvalitní produkt, společnost musí umět se zákazníkem komunikovat. Pokud neumíte se zákazníkem komunikovat, nedokážete se vcítit do jejich problému a tím pádem jemu nedokážete přizpůsobit svoje chování, abyste ho dokázali přesvědčit. (Janouch, 2020, s. 31)

Machková a Machek (2021, s. 179) uvádí že cílem marketingové komunikace je předat informace, odlišit značku nebo výrobek od konkurence, ovlivnit vnímání značky a produktu zákazníky i potenciálními zákazníky. Přesvědčit zákazníky o koupi produktu a tím zvýšit prodeje.

Podstatou komunikace je předat konkrétní sdělení, informace nebo myšlenky. Sdělení by mělo být formulováno srozumitelně, aby ho příjemce pochopil a zapamatoval si ho. Komunikaci můžeme rozdělit do dvou skupin na osobní a neosobní komunikaci. Při osobní komunikaci firma komunikuje přímo k zákazníkovi. V tomto případě může komunikace probíhat formou telefonického nebo osobního rozhovoru, ale i formou SMS zprávy nebo e mailem. Neosobní komunikace se zaměřuje oslovení velké skupiny cílových zákazníků. K tomuto typu komunikace můžeme využít například média nebo místo prodeje. (Machková a Machek, 2021, s. 179–180)

3.1 Marketingový komunikační mix

Podle Soukalové (2019, s. 89) komunikační mix tvoří všechny možnosti, jak lze oslovit zákazníka. Patří tam reklama, public relations, podpora prodeje, přímý marketing, osobní prodej a sponzoring. Firma používá různé formy komunikačního mixu v závislosti na daném produktu, fázi životního cyklu, v kterém se produkt nachází a taky podle toho, v jaké fázi nákupního procesu se nachází zákazník.

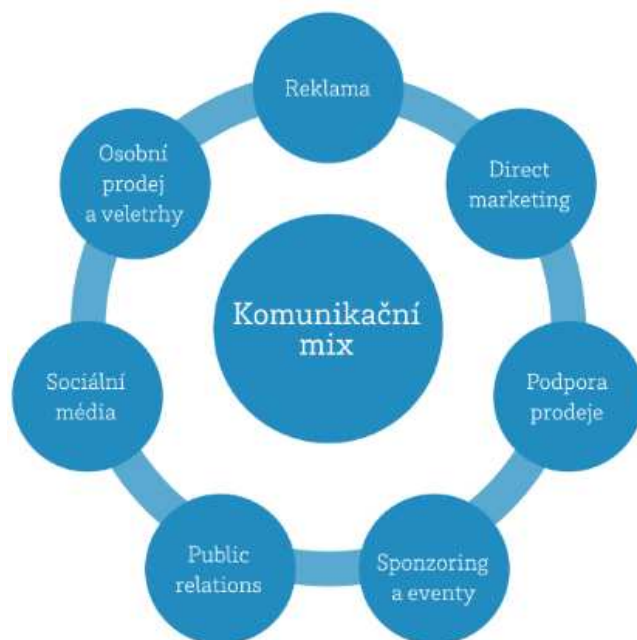
Díky internetu, ale vznikly další formy marketingové komunikace. A proto lze do komunikačního mixu zařadit ještě online marketing (Solomon, et. al., 2023, s. 505)

Komunikační mix, jak již bylo zmíněno výše, je součástí marketingového mixu. V souvislosti s oběma mixy se vyskytuje pojem positioning, jedná se o vytvoření takové marketingové strategie, která je přizpůsobena pro konkrétní část trhu tak, aby se daný výrobek, služba nebo například název firmy dostal do hlavy zákazníka. (Přikrylová, 2019, s. 72)

Tuten (2024, s. 103) definuje positioning jako odpověď na otázku: „*Co chceme, aby cílový segment vnímal o značce ve srovnání s konkurencí?*“

Komunikační kampaň tak musí odpovídat cílovému segmentu a podporovat definovaný positioning značky. Kampaň musí také odpovídat určeným komunikačním cílům, čímž může být zvýšení povědomí, ovlivnění postojů, zvýšení loajality nebo růst prodeje. (Karlíček, 2018, s. 193)

Marketéři rozhodují, kterou charakteristiku produktu či značky zdůrazní v komunikační kampani. Na základě cílové skupiny a toho, co chtějí pomocí kampaně vyvolat zvolí slova, grafiku, hudbu, místo a čas komunikace, což dohromady tvoří marketingové sdělení. To sdělení následně upraví do kreativní podoby tak, aby bylo pro stanovenou cílovou skupinu co nejzajímavější. (Karlíček, 2018, s. 193) Jednotlivé složky komunikačního mixu jsou graficky znázorněny na obrázku níže a budou následně konkrétněji popsány.



Obrázek 5 Komunikační mix

(zdroj: Karlíček, 2023, s. 25)

3.1.1 Reklama

Pro spoustu firem je reklama nejvyužívanějším druhem komunikace. Podstatou reklamy je oslovit jak současné, tak i potenciální zákazníky a předat jim takové informace o produktu, aby o něho měli zájem. Lze definovat tři druhy reklam podle cíle jejího sdělení. První je informační reklama, jejíž cílem je vytvořit v zákazníkovi zájem o produkt, tato reklama se využívá při fázi zavádění nového produktu na trh, kdy je potřeba tuto novinku zákazníkovi oznámit. Dalším druhem je přesvědčovací reklama, která se využívá ve fázi růstu a na začátku fáze zralosti produktu. Tento druh reklamy slouží jako podpora produktu z hlediska konkurence. Posledním druhem je připomínková reklama, která slouží k zachování pozice produktu, využívá se na konci fáze zralosti a ve fázi poklesu produktu. (Přikrylová, 2019, s. 74–77)

Kotler et. al. (2024, s. 436) definují reklamu jako jakoukoli placenou formu neosobního představení produktu, služby nebo myšlenky konkrétním sponzorem.

Při tvorbě reklamní kampaně je důležité neměnit její styl, díky tomu si spotřebitelé budou reklamu spojovat s konkrétní značkou. Výběr médií pro reklamní kampaň závisí na kvantitě i kvalitě. Reklama se tedy umísťuje tam, kde nejlépe osloví velkou část cílové skupiny a také je zvoleno médium, u kterého je velká míra působení na cílovou skupinu. Mezi média pro reklamní kampaň patří televize, rozhlas, denní tisk a časopisy, venkovní a vnitřní reklama, kino a online reklama. (Machková a Machek, 2021, s. 186–188)

3.1.2 Public relations

Public relations neboli PR je forma neosobní podpory prodeje produktu nebo služby prostřednictvím sdílení pozitivních informací. Cílem je zvýšit pozitivní postavení veřejnosti k dané společnosti, a tak zvýšit poptávku po produktu či službě, které daná společnost poskytuje. (Soukalová, 2019, s. 90)

Podle Hejlové (2015, s. 101) lze PR rozdělit na interní, které komunikuje směrem k zaměstnancům a externí, které se zaměřuje na veřejnost, a to například k investorům, zákazníkům nebo médiím.

3.1.3 Podpora prodeje

Jedná se o krátkodobý nástroj, který má povzbudit zákazníka ke koupi produktu. Podpora prodeje slouží jako motivační nástroj, aby se zákazník v daném čase rozhodl o koupi produktu nebo rozšířil svůj dosavadní nákup. Existuje mnoho cílů podpory prodeje, mezi ně

patří vytvořit zájem vyzkoušet nový produkt či značku, získat nové zákazníky, zvýšit informovanost zákazníků nebo nabídnout dárek pro stáje zákazníky s cílem zvýšit věrnost dosavadních zákazníků. (Přikrylová, 2019, s. 98 a 99)

Soukalová (2019, s. 90) dodává, že pomocí podpory prodeje se nákup stává pro zákazníka zajímavější, díky možnosti získat nějaký bonus, kupón nebo vzorek produktu. Také uvádí, že podpora prodeje se zaměřuje nejen na koncové uživatele, ale také na jednotlivé články distribučních kanálů.

Burešová (2022, s. 81) zdůrazňuje, že se jedná o nástroj, který nedokáže budovat dlouhodobý vztah se zákazníkem. Tento nástroj stimuluje k nákupu zákazníky, kteří jsou choulostiví na cenu. Tito zákazníci nakupují, pokud je produkt ve slevě anebo je s nákupem spojená nějaká výhoda. Pokud produkt ve slevě není, přechází ke konkurenci.

Cross-selling

Cross-selling funguje na principu nabídky souvisejícího zboží k již vybranému zboží. Tedy pokud má zákazník zájem o nějaký produkt, je mu nabídnut v souvislosti s vybraným produktem další produkt, doplněk nebo nějakou službu. Nejlépe lze cross-selling využít tak, že k poptávanému produktu je nabízen produkt výrazně levnější. Například k telefonu nabídneme nabíječku nebo paměťovou kartu. (Burešová, 2022, s. 82)

Up-selling

Podstatou up-sellingu je zákazníkovi nabídnout lepší verzi produktu, než o kterou má zájem. Toto lze využít pouze pokud existuje rozšířenější verze daného produktu. Příkladem může být nabídka vyšší řady telefonu. Cena nabízeného produktu by však neměla být výrazně vyšší, zákazník pak může poptávaný produkt považovat za nekvalitní vzhledem nižší ceně oproti nabízenému produktu, což může vést k ukončení nákupu. (Burešová, 2022, s. 82)

3.1.4 Přímý marketing

K přímému marketingu dochází, když přímo existuje vztah mezi prodávajícím a kupujícím. Tedy dochází ke komunikaci prostřednictvím pošty, televize, telefonu, rádia nebo novinami a časopisem. (Soukalová, 2019, s. 90)

Podle Přikrylové (2019, s. 105–113) slouží přímý marketing k individuální komunikaci se zákazníkem, cílem je získat od něho ihned odezvu a vytvořit si se zákazníkem dlouhotrvající vztah. Dále definuje čtyři nástroje přímého marketingu jako direct mail,

telemarketing, reklama s přímou odezvou a online marketing. Níže jsou konkrétní nástroje definovány:

- **Direct mail** – představuje zprávu v písemné podobě, která má obchodní charakter a obsahuje informace, které přivedou zákazníka ke koupi. Pro tento typ přímého marketingu je typická různorodost podoby sdělení, kdy se firma snaží přizpůsobit podobu sdělení konkrétnímu potenciálnímu zákazníkovi. Může se jednat o nabídkové dopisy, letáky, katalogy a další. Direct mail se dále dělí na adresný a neadresný.
 - Adresný – je vytvořen a směřován pro konkrétního příjemce. V tomto případě se může jednat o personalizovaný vzkaz nebo dárek v podobě vzorku výrobku. Pro tento typ komunikace je typický pozitivní psychologický účinek na zákazníka.
 - Neadresný – nemá uvedené jméno konkrétního příjemce, avšak stále se nejedná o masovou hromadnou reklamu. Toto sdělení je určeno dopředu vybrané skupině příjemců. Jedná se o roznos letáků do schránek nebo třeba rozdávání na ulicích.
- **Telemarketing** – jedná se o komunikaci, při které se využívá telefon. Cílem je nacházet a rozvíjet vztah se zákazníky a zároveň dokázat tuto aktivitu měřit. Komunikace přes telefon může probíhat dvěma směry, a kvůli tomu lze rozdělit telemarketing na aktivní a pasivní.
 - Aktivní – v tomto případě vychází komunikace ze strany společnosti směrem ke spotřebiteli. Společnost to využívá ke sdělení obchodních nabídek nebo získání zpětné vazby ohledně nákupu. Telemarketing může sloužit jako obchodní kanál, avšak nevýhodou je častá neochota ze strany oslovovaných.
 - Pasivní – u pasivního telemarketingu přichází iniciace kontaktu přímo od zákazníka. Jedná se telefonické hovory na bezplatné zákaznické linky, které vyřizují zaškolení operátoři v call centru. Zákazníci volají s cílem zjistit nějaké informace, uskutečnit objednávku nebo sdělit stížnost.
- **Reklama s přímou odezvou** – je zaměřena na masovou a neadresnou komunikaci směrem k potenciálním zákazníkům s cílem získat od nich přímou

reakci. Patří sem televizní, rozhlasová nebo tisková reklama, kdy je po zákazníkovi vyžadovaná přímá zpětná odezva v podobě zavolání na konkrétní číslo, odeslání vyplněného kupónu z novin nebo navštívení webové stránky.

- **Online marketing** – jedná se o komunikaci prostřednictvím elektronického zařízení, internetu nebo mobilního telefonu. Funguje na odhadování chování cílové skupiny spotřebitelů a na tom základě hledá metody, jak danou skupinu přesvědčit o koupi nebo k jiné akci. Všechna marketingová komunikace prostřednictvím internetu je přímá, jelikož umožňuje uživateli okamžitě jednat.

3.1.5 Osobní prodej

Osobní prodej je forma osobní komunikace se zákazníkem s cílem dospět k prodeji. (Soukalová, 2019, s. 90)

U osobního prodeje dochází k představení produktu nebo služby od prodávajícího přímo kupujícímu. K tomu může docházet v kanceláři kupujícího nebo prodávajícího anebo v prodejně. Většinou probíhá tváří v tvář, ale může být i telefonicky nebo pomocí videokonference. Na rozdíl od reklamy je osobní prodej interaktivní, kdy na sebe mohou navzájem kupující a prodávající reagovat. Důležité je, aby prodávající dokázal komunikaci přizpůsobovat ke konkrétnímu kupujícímu. (Přikrylová, 2019, s. 136)

Karlíček (2023, s. 208) uvádí, že proces osobního prodeje: „*začíná vytipováním vhodných zákazníků a končí ponákupeční péčí o zákazníka, na kterou v ideálním případě navazující opakované nákupy.*“

3.1.6 Sponzoring

Jakubíková a Janeček (2023, s. 360) uvádí že: „*Sponzoring spočívá v poskytnutí služby za získání protislužby.*“ Taky dodává, že se jedná o zvláštní způsob marketingové komunikace, kdy sponzor zprostředkovává finanční nebo věcný dar, a za to získává protislužbu, díky které dosahuje svých marketingových cílů. Sponzoring může společnosti pomoci vyzdvihnout její značku nebo produkt tam, kde se vyskytuje velká část jeho cílové skupiny.

Sponzoring je součástí komunikačních aktivit, kdy sponzor očekává marketingový přínos. Díky sponzoringu je možné budovat povědomí o značce nebo produktu, podpořit image firmy, vyvolat zájem o vyzkoušení nového produktu, budovat vztahy s vlastními zaměstnanci a podobně. Sponzorovaná akce by měla být taková, kde se budou účastnit i média, díky čemuž lze získat i pozitivní publicitu. To napomáhá ke zlepšení pozice značky

a odlišení od konkurence. Stejně jako u jiných složek komunikačního mixu, i u sponzoringu je důležité definovat cílové skupiny, proto je zásadní vybrat takové akce, kterých se naše cílové skupiny účastní. (Přikrylová, 2019, s. 141 a 142)

3.1.7 Online marketing

Online marketing je způsob, jak lze dosáhnout marketingových cílů prostřednictvím internetu. Stejně jako klasický marketing i online marketing obsahuje několik aktivit spojených se získáváním a udržováním vztahů se zákazníky. (Janouch, 2020, s. 23)

Online marketing je často označován jako internetový marketing nebo e-marketing. Offline komunikace fungovala jako jednosměrná komunikace od firmy k zákazníkovi, avšak díky internetu a online komunikaci lze komunikovat oběma směry. (Burešová, 2022, s. 18 a 19)

Podle Semerádové et. al. (2021, s. 46) lze internetový marketing definovat na základě třech rysů, kterými jsou:

- **Okamžitost** – spočívá v tom, že online diváci neudrží dlouho pozornost a očekávají aktuální informace, proto musí společnost rychle reagovat na to, co se děje a komunikovat se zákazníky.
- **Personalizace** – online zákazníci nejsou anonymní složkou publika, ale chtějí být osloveni prostřednictvím adresné komunikace. Proto je důležité získávat informace o publiku a ty využít k oslovení cílové skupiny.
- **Relevance** – je nutné zaujmout publikum pomocí zajímavých a hlavně relevantních informací. Toho lze dosáhnout, pokud je jim poskytnuto to, co chtějí a v čase, kdy danou věc hledají.

Štědroň (2018, s. 131–138) uvádí několik nástrojů marketingové komunikace na internetu, a těmi jsou:

- **Bannerová reklama** – tento typ reklamy má na českém trhu nejsilnější pozici. Bannerová neboli plošná reklama zahrnuje několik forem, jedná se o různé animované nebo interaktivní prvky. Cílem plošné reklamy je zvýšit povědomí o značce a vyvolat zájem o produkt.

- **Marketing ve vyhledávačích** – využívá pro zacílení správného publika historii vyhledávání, reklamní sdělení se tedy zobrazují pouze těm, kteří již o produkt projevili zájem.
- **Marketing v sociálních médiích** – sociální média slouží k interakci mezi uživateli a ke sdílení obsahu. Firmy mohou sociální média využít pro tvorbu komunit kolem jejich značky a produktu nebo pro různé formy reklamy.
- **E-mail marketing** – pro úspěšný e-mail marketing je klíčová kvalitní databáze příjemců, atraktivní a relevantní obsah, personalizace obsahu a vysoká míra doručení.
- **Affiliate marketing** – vychází z partnerského vztahu mezi inzerentem a majitelem webových stránek. Majitelé webových stránek propagují produkt inzerenta a jsou následně odměňováni za konkrétní akce, které na webu uživatelé provedou.

3.2 Vybrané trendy v marketingové komunikaci

S rostoucím vývojem technologií, změnami ve spotřebitelském chování a růstem zájmu o personalizace je důležité, aby se marketéři drželi trendů. Především digitální marketing je obor, který se velmi rychle vyvíjí a nese s sebou několik trendů, které mění způsob komunikace a zapojení značky se svým publikem. (Digital Marketing Trends For 2025 And Beyond, 2024)

3.2.1 Guerillový marketing

Guerillový marketing tvoří neobvyklé komunikační kampaně s minimálními náklady. Podstatou je dosáhnout maximálního efektu s využitím minimálních zdrojů. Cílem je získat pozornost zákazníků. Díky nízkým nákladům je vhodný pro malé nebo střední podniky. (Štědroň, 2018, s. 89)

Halada (2023, s. 40) uvádí, že se jedná o marketing, který je šokující a kontroverzní. Pro tento typ marketingu je zásadní kreativita a zaměřuje se na zákazníky, které je těžké zasáhnout tradičními způsoby. Zákazník si potom někdy ani neuvědomí, že byl součástí nějaké marketingové kampaně. Typické je využití klasických médií netypickou formou anebo využití netradičních médií.

Guerillový marketing je relevantní i v roce 2025, protože je ovlivněn trendy, díky čemuž je stále aktuální. Je oblíbený především u mladších spotřebitelů, kteří využívají sociální sítě jako Instagram, TikTok nebo X. K vytvoření efektivní guerillové marketingové kampaně je důležité vědět, koho chce organizace oslovit. Následně je nutné zaměřit se na jejich demografické údaje, chování na internetu, problémy a přání. Pro úspěšnou kampaň je klíčové využít virální a aktuální témata. Také je důležité sledovat trendy, které se týkají zapojení publika. Může se jednat o personalizovaný obsah, který je tvořen na míru cílové skupině. Dalším trendem je interaktivní obsah, který vede k většímu zapojení diváků. Na sociálních sítích vznikají různé komunity, díky kterým mají uživatelé pocit sounáležitosti, a i to může být místem pro guerillovou marketingovou reklamu. (4 Guerilla Marketing Ideas To Capture Audience Attention in 2025, 2025)

Frey (2011, s. 45–47) dodává ambush marketing jako techniku využívanou v guerillovém marketingu. Podstatou ambush marketingu je využívat aktivity konkurence, které strhují pozornost veřejnosti a médií. V souvislosti s guerillovým marketingem zmiňuje také pojem „buzz“, který označuje to, že se bude o značce nebo produktu šeptat. Dále dodává, že guerillový marketing spočívá ve třech krocích: zasáhnout na nečekaném místě, mířit na předem stanovené cíle a potom se hned stáhnout zpátky.

3.2.2 Sociální sítě

Marketing na sociálních sítích je forma digitálního marketingu, který využívá sociální síť k propagaci produktů nebo služeb společnosti. Cílem marketingu na sociálních sítích je tvořit interakce se spotřebiteli a potenciálními zákazníky tím, že pracuje na tom, aby společnost se zákazníky sdílela stejné hodnoty a zájmy. Výhodou marketingové komunikace na sociálních sítích je to, že je obousměrná. Pomocí sociálních sítí je možné vést přímé rozhovory a získat zpětnou vazbu na produkt nebo reklamní kampaň v reálném čase. (Lee, 2022, s. 620)

Semerádová et. al. (2022, s. 136) uvádí, že díky sociálním sítím, kde je velké množství osobních údajů, lze snadno oslovit cílovou skupinu a komunikovat s ní. Dále definuje tři složky marketingu na sociálních sítích:

- **Reklama** – u reklamy na sociálních sítích je důležité správně zvolit klíčová slova a vytvořit obsah, který je pro konkrétní sociální síť vhodný.
- **Budování značky** – přítomnost značky na sociálních sítích je důležité pro komunikaci se zákazníky a taky to lze využít pro PR.

- **Word-of-mouth** – uživatelé sociálních sítí rádi zkouší něco nového a nechávají si od ostatních dávat doporučení. Cílem je dosáhnout toho, aby správní lidé mluvili o značce, a tak předávali informace dalším uživatelům v jejich okruhu.

3.2.3 Influencer Marketing

Za influencera je považován člověk, který má velké množství sledujících a svými názory ovlivňuje své publikum. S influencery často spolupracují různé značky, které díky tomu mohou vytvářet silné vztahy, rozšířit dosah a zlepšit pověst o jejich produktu nebo značce. (Kingsnorth, 2022, s. 197)

Každá organizace vždycky měla nějakou skupinu lidí, kteří ovlivňovali ostatní. V oblasti marketingu to znamená vliv jednotlivce na skupinu potenciálních zákazníků nějakého produktu nebo značky. Tito jednotlivci mohou významně ovlivnit nákupní rozhodnutí ostatních lidí, kteří chtějí doporučení týkající se nějakého produktu. Díky rozvoji internetu a konkrétně sociálních sítí mají uživatelé možnost oslovit velké množství sledujících. Influencery lze rozdělit do čtyř kategorií, podle počtu sledujících následovně:

- nano influenceři (1 – 10 tisíc sledujících);
- mikro influenceři (10 – 100 tisíc sledujících);
- makro influenceři (100 tisíc – 1 milion sledujících);
- mega influenceři s více než 1 milionem sledujících.

Organizace v dnešní době častěji využívají nano a mikro influencery, protože jsou nejen pro organizaci méně nákladní než větší influenceři, ale spotřebitelé je vnímají více důvěryhodněji. (Charlesworth, 2023, s. 252 – 258)

3.2.4 Umělá inteligence (AI)

„Umělá inteligence je schopnost strojů vykonávat činnost, chovat se a jednat podobně jako inteligentní lidské bytosti.“ (Přikrylová, 2019, s. 275)

Mnoho marketérů využívá umělou inteligenci k tvorbě obsahu. Nástroje jako ChatGPT nebo Google Gemini lze využívat ke generování nápadů na obsah, tvorbě osnov, libovolného textu nebo dokonce k psaní celých článků. (9 Top Marketing Trends of 2025, 2025)

Umělá inteligence je v současné době nedílnou součástí marketingu. Tato technologie je již zabudovaná do velkého množství systému, které marketéři využívají, ať už jsou to sociální sítě, platformy pro vztahy se zákazníky nebo vyhledávače. Dnes už tedy nejde o to, zda byste měli AI používat, ale jaký nástroj umělé inteligence vám pomůže zlepšit vaše každodenní úkoly. Významným trendem využití umělé inteligence je její použití při elektronickém obchodování, díky AI můžou firmy zlepšit zákaznickou zkušenost. Ke zlepšení zákaznické zkušenosti lze AI využít například následovně:

- doporučení zboží na míru, na základě analyzování historie nákupů a chování zákazníků;
- chatboti ke komunikaci se zákazníky;
- upravování ceny v reálném čase pomocí algoritmů, na základě poptávky a dalších proměnných;
- vyhledávání podobného zboží pomocí nahrávání obrázků;
- cílené reklamní kampaně, které fungují na základě preferencí uživatelů. (What are the Digital Marketing Trends for 2025?, 2025)

3.2.5 Uživatelsky generovaný obsah (UGC)

UGC, neboli uživatelsky generovaný obsah, je jakýkoli obsah, který zveřejňují uživatelé o produktu na svých účtech na sociálních sítích. Konkrétní obsah může být podobný obsahu, který zveřejňují influenceři na svých profilech. Avšak rozdíl je v tom, že u tohoto typu obsahu firmy nespolupracují přímo s daným uživatelem na tvorbě toho obsahu. Jedná se o takový typ marketingu, kdy uživatel tvoří obsah a sdílí ho se svým publikem a firmy ho potom mohou využít ke sdílení na svém profilu nebo ho použít v reklamě. Tento typ marketingu je oproti influencer marketingu nákladově výhodnějším způsobem, jak zvýšit povědomí o značce nebo produktu. Tento druh obsahu také na diváka působí více autenticky. (9 Top Marketing Trends of 2025, 2025)

Nevýhodou je omezená kontrola sdíleného obsahu a potřeba jeho častého sledování, hodnocení a tvorby zpětné vazby uživateli, kteří příspěvky komentují. Také je důležité klást důraz na právní důsledky a s uživateli konzultovat vlastnická práva týkající se daného obsahu. (Přikrylová, 2019, s. 283)

3.2.6 Pay–Per–Click reklama (PPC)

Pay–Per–Click znamená v překladu zaplat' za klik. Tato reklama se objevuje pouze lidem, kteří hledali nějaké informace prostřednictvím vyhledávačů anebo si prohlíželi nějaký obsah, následně je jim zobrazovaná reklama související s tím obsahem. PPC reklama je téměř nejúčinnější formou marketingové komunikace na internetu. Když je lidem zobrazovaná reklama na něco, na co se již dříve dívali, je zde velká pravděpodobnost získání návštěvníků a také zákazníků. Vysoká účinnost reklamy je také způsobená tím, že lidé často kliknou na první odkaz, který jim vyskočí a ani si nevšimnou, že se jedná o reklamu. (Janouch, 2020, s. 171)

3.2.7 Videoobsah a obsahový marketing

Videoobsah je skvělým způsobem jak rychle a kreativně předat divákům informace o značce nebo produktu. Na krátké a interaktivní videa se zaměřují platformy jako TikTok, YouTube Shorts a Instagram Reels. Dalším způsobem, jak oslovit diváky na těchto platformách je živé vysílání, díky kterému lze zapojit publikum v reálném čase. Živé vysílání může být využito pro představení nového produktu, který bude uveden na trh nebo pro odpovídání na otázky. Zmiňované platformy nabízí různé interaktivní funkce jako například ankety nebo živé otázky a odpovědi, které pomáhají k vyššímu zapojení diváků. Krátká videa zveřejňovaná na platformě TikTok, YouTube Shorts a Instagram Reels také mohou zvýšit dosah. (Digital Marketing Trends For 2025 And Beyond, 2024)

Obsahový marketing je významným tématem v digitálním marketingu. Kvalitní obsah, aby zaujal potenciální příjemce, by měl být poutavý, zábavný, relevantní, měl by diváky vést ke sdílení a měl by být autentický ke konkrétní značce. (Kingsnorth, 2022, s. 231)

Obsahový marketing je forma marketingové komunikace, která se zaměřuje na tvorbu a sdílení obsahu pro potenciální příjemce. Tento druh marketingu vychází z toho, že zákazníci jsou vždy připraveni přijmout chytlavá marketingová sdělení. Na marketérech je vybrat vhodný obsah a kanál ke sdílení, aby zasáhli velké množství potenciálních zákazníků. (Přikrylová, 2019, s. 281)

4 NÁSTROJE SITUAČNÍ ANALÝZY

4.1 PEST analýza

PEST analýza je analýza makroprostředí, která se zaměřuje na hodnocení jednotlivých vlivů. Zkratka PEST se skládá ze slov politické, ekonomické, sociální a technologické. Cílem této analýzy je snaha odhalit všechny vlivy, které působí na firmu na konkrétním trhu, vybrat a zhodnotit důležité vlivy, odhadnout trendy a posoudit časový úsek. Nejvíce by se měla organizace zaměřit na trendy v zemích, o které má obchodně největší zájem. (Kozel et. al., 2011, s. 45) Fotr et. al. (2020, s. 58–59) rozvádí jednotlivé faktory, které jsou součástí PEST analýzy následovně:

- **Politické faktory** – významně ovlivňují pozici organizace. Mezi politické faktory může patřit například stabilita vlády, míra korupce, vývoj státního rozpočtu nebo podpora a sankce k určitým projektům.
- **Ekonomické faktory** – míra ekonomického růstu má také významný vliv na úspěšnost organizace na trhu. Tento faktor přímo ovlivňuje možné příležitosti a hrozby. Lze sem zařadit inflaci, kurzy jednotlivých měn, úrokové sazby, vývoj HDP, průměrné mzdy nebo míru nezaměstnanosti.
- **Sociální faktory** – mezi sociální faktory patří demografický vývoj populace, porodnost, úmrtnost, míra vzdělání populace, mobilita pracovní síly, životní úroveň a styl nebo také tradice a náboženství.
- **Technologické faktory** – umět předvídat vývoj technologií je významné pro úspěšnost firmy. Firma by se měla zaměřit tedy například na sledování vývoje technologií v konkrétní oblasti, vládní výdaje na vědu a výzkum, tempo morálního stárnutí technologií, informační infrastrukturu nebo nástup nových technologií.

4.2 SWOT analýza

Analýza SWOT je jedna z nejpoužívanějších analýz prostředí, jedná se o zkratku anglických slov Strengths, Weaknesses, Opportunities a Threats. Což znamená silné a slabé stránky, které souvisí s vnitřním prostředím a příležitosti a hrozby týkající se vnějšího prostředí organizace. (Fotr et al., 2020, s. 56–57)

4.2.1 Příležitosti a hrozby

Jak již bylo zmíněno pomocí SWOT analýzy lze analyzovat jak vnější tak vnitřní marketingové prostředí. Kotler a Keller (2013, s. 80) dodává, že marketingovou příležitostí je potřeba zákazníka, kterou chce organizace uspokojit. Může se jednat o nabídku produktu, která na trhu ještě není nebo nabídka produktu, která na trhu sice už je, ale je nabídnuta zajímavým způsobem. V oblasti nových příležitostí se může společnost zaměřit na uvedení nových výrobků nebo služeb na trh, z pohodlnější nákupní proces, customizace výrobků nebo služeb, nové možnosti a nižší cena nebo rychlejší doručení výrobku.

Vašítková (2014, s. 38) dodává, že cílem analýzy externího marketingového prostředí je najít zajímavé příležitosti a vyvarovat se problémům, které hrozí. Hlavní hrozbou ve službách je konkurence, která bude do budoucna čím dál větší.

4.2.2 Silné a slabé stránky

Druhou částí SWOT analýzy je analýza interního prostředí, která se zaměřuje na silné a slabé stránky společnosti. Cílem této analýzy je ohodnotit aktuální postavení firmy a posoudit její potenciál. (Fotr et al., 2020, s. 65) V návaznosti na nalezení nových příležitostí je nutné vyhodnotit své silné a slabé stránky a najít cestu jak nalezené příležitosti využít. Organizace se však nemusí snažit zlepšit všechny své slabé stránky. Měla by se na základě svých stanovených cílů rozhodnout jestli využít pouze příležitosti, pro které má předpoklady a nebo i pro takové, kde musí ještě nějaké silné stránky získat. (Kotler a Keller, 2013, s. 82)

4.3 Analýza konkurence

Analýza konkurence se zaměřuje na získání informací o pozici konkurence na trhu. Zabývá se strategií konkurenčních firem, jejich politice ať už výrobní, cenové nebo distribuční a jejich komunikačním mixem. Jednou z metod využívanou v marketingu je benchmarking, který se zaměřuje na porovnání vlastní produkce s konkurencí. Podstatou benchmarkingu je získat od konkurence její zkušenosti, objevit své silné a slabé stránky a na základě toho nastavit opatření ke zlepšení konkurenceschopnosti firmy. (Machková a Machek, 2021, s 46)

5 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Teoretická část diplomové práce je zaměřena na vymezení základních pojmů a principů spojených s marketingovým řízením. Cílem této části práce je vytvořit teoretický rámec pro následnou analýzu a návrh zlepšení marketingového řízení ve vybrané společnosti.

Úvodní kapitola je věnována marketingovému řízení, které je definováno jako proces plánování, realizace a kontroly marketingových aktivit, které vedou k uspokojení potřeb zákazníků a dosažení cílů podniku. Kladen důraz je na význam strategického řízení v souvislosti s definováním vize a mise organizace. Součástí této kapitoly je strategické marketingové plánování, které představuje proces definování marketingových cílů a zabývá se dlouhodobým směřováním podniku.

Druhá kapitola se zabývá vymezením pojmu marketing a marketingovým mixem. Marketing je definován jako proces, jehož cílem je uspokojení potřeb zákazníka a současně dosažení cílů organizace. Marketingový mix je popsán v rozšířené podobě 7P, díky čemuž zobrazuje specifika služeb. Jednotlivé složky marketingového mixu 7P jsou produkt, cena, propagace, distribuce, lidé, materiální prostředí a procesy.

Následující kapitola je zaměřena na marketingovou komunikaci a její nástroje. Jsou zde popsány jednotlivé složky marketingového komunikačního mixu jako je reklama, přímý marketing, podpora prodeje, sponzoring, public relations, osobní prodej a především online marketing, který zejména u menších podniků hraje významnou roli. Na konci kapitoly jsou definovány vybrané trendy v marketingové komunikaci, mezi něž patří například Influencer Marketing, umělá inteligence nebo uživatelsky generovaný obsah.

V závěru teoretické části jsou představeny analytické nástroje, které budou následně využity v praktické části diplomové práce. Jedná se o SWOT analýzu, PEST analýzu, analýzu konkurence a v návaznosti na SWOT analýzu IFE a EFE matici, která umožní kvantifikaci významnosti jednotlivých interních a externích faktorů. Informace získané z jednotlivých analýz budou tvořit základ pro návrh efektivních opatření ke zlepšení.

Teoretická část tak tvoří ucelený přehled základních pojmů a nástrojů marketingového řízení, které budou dále využity v praktické části diplomové práce.

II PRAKTICKÁ ČÁST

6 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ SPOLEČNOSTI

Pro zpracování projektu zaměřeného na zvýšení úrovně marketingového řízení jsem si vybrala místní podnik s názvem Laskavárna Pod Kaštany. Jedná se o malou lokální kavárnu, která se nachází v centru města Zlín, konkrétně v srdci nově zrekonstruované tržnice. Kavárna byla založena v roce 2023 Annou Fryšackou.

Laskavárna se zaměřuje především na prodej výběrové kávy. Kromě toho nabízí i matcha nápoje, veganské a bezlepkové dezerty a naturální vína. Součástí nabídky je i řada produktů od lokálních výrobců, čímž kavárna podporuje rozvoj regionálních podniků.

Přes léto lze využívat venkovní posezení u kavárny, zatímco v chladnějším období se kavárna mění na útulný espresso bar. Laskavárna je také místem pro setkávání místních obyvatel prostřednictvím kulturních akcí, hudebních večerů a dobročinných projektů. Dále se účastní farmářských trhů a dalších programů pořádaných na tržišti.

Z hlediska organizační struktury lze Laskavárnu Pod Kaštany specifikovat jako malý podnik. Kromě zakladatelky a majitelky je součástí týmu jeden zaměstnanec na hlavní pracovní poměr a 4 brigádnice. Malý počet pracovníků umožňuje osobní přístup k zákazníkům, ale zároveň přináší omezení v oblasti systematického řízení marketingových aktivit. V současné době jsou marketingové aktivity realizovány spíše intuitivně.

V roce 2024 dosáhla Laskavárna Pod Kaštany celkových tržeb ve výši přibližně 800 000 Kč, což odpovídá průměrnému měsíčnímu obratu okolo 67 000 Kč. Tento údaj je pro podnik důležitým východiskem pro plánování budoucích marketingových aktivit. V roce 2025 lze již nyní pozorovat pozitivní vývoj, jelikož tržby měsíčně rostou.



Obrázek 6 Venkovní pohled na kavárnu

(zdroj: Facebook Gastromapa Lukáše Hejlíka)



Obrázek 7 Venkovní posezení před kavárnou

(zdroj: tým Laskavárny)



Obrázek 8 Nabídka nápojů

(zdroj: tým Laskavárny)



Obrázek 9 Vnitřní prostor kavárny

(zdroj: tým Laskavárny)

7 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ

Tato kapitola se zaměřuje na zhodnocení současného stavu marketingového řízení ve společnosti Laskavárna Pod Kaštany. Konkrétně se bude tato kapitola věnovat oblasti online komunikace, podpory prodeje a kvalitě obsluhy.

7.1 Online komunikace

Online komunikace je jedním z nástrojů marketingu kavárny, díky kterému lze efektivně a levně oslovit velkou skupinu zákazníků. Především u malých podniků s omezenými zdroji je oslovování zákazníků prostřednictvím digitálních kanálů důležité a autentické. Laskavárna v současné době využívá k online komunikaci své webové stránky a sociální sítě, mezi které patří Instagram a Facebook. Informace o kavárně se objevují také na některých externích platformách jako je Gastro Zlínský kraj nebo European Coffee Trip, což napomáhá ke zvýšení důvěryhodnosti značky a přitahuje nové zákazníky, jako například turisty anebo milovníky výběrové kávy.

7.1.1 Webové stránky

Laskavárnu na webu lze najít jako www.laskavarna-zlin.cz. Webové stránky působí velmi esteticky a moderně, na titulní straně se nachází základní informace o kavárně a jejich zaměstnancích. Následně se tam nachází galerie fotek z prostředí kavárny, recenze od zákazníků a jsou zde zveřejněny plakáty s plánovanými akcemi na konkrétní měsíc. Na stránkách je také možné zobrazit katalog služeb, které kavárna nabízí. Nakonec ve spodní části se nachází kontaktní údaje včetně adresy, odkazů na sociální sítě a otevírací doby.

7.1.2 Sociální sítě

Mezi hlavní kanály k online komunikaci využívá Laskavárna Facebook a Instagram profil. Na těchto platformách kavárna pravidelně zveřejňuje fotografie produktů, informace o sezónní nabídce a aktuálním dění, jako jsou různé kulturní akce nebo farmářské trhy.

Kavárna komunikuje směrem ke sledujícím přátelským a osobním dojmem, což pomáhá budovat vztah se zákazníky. Publikovaný obsah působí autenticky a je konzistentní, což posiluje identitu značky.

Instagramový profil kavárny vyjadřuje klidnou a příjemnou atmosféru podniku. Příspěvky jsou vizuálně sladěné a zaměřují se na prezentaci nabízených produktů a interiér kavárny. Podnik také aktivně využívá funkci stories, prostřednictvím kterých informuje

sledující a zákazníci o denní nabídce, změnách provozu nebo novinkách. Další funkce, kterou podnik na této platformě využívá jsou Instagram Reels, jejíž podstatou je zveřejňování krátkých videí. Obsah těchto videí je zaměřen například na přípravu kávy, prezentaci nových produktů a událostí. Tyto videa jsou často doprovázena hudbou, díky čemuž se zvyšuje jejich atraktivita u sledujících. Instagramový profil Laskavárny (@laskavarna_pod_kastany) aktuálně k červenci 2025 sleduje přibližně 2 000 uživatelů. Obsah se kavárna snaží tvořit konzistentně, konkrétně publikovat příspěvek dvakrát za měsíc a jednou měsíčně reels video.

Facebooková stránka podniku slouží především jako informační kanál, kde kavárna sdílí svou aktuální nabídku, informace o pořádaných akcích a změnách otevírací doby. Jsou tam zveřejňovány stejné příspěvky s fotografiemi jako na platformě Instagram, jelikož oba profily jsou propojeny. Facebooková stránka je ale také využívána k vytváření událostí, které kavárna pořádá. Co se týče sledovanosti, k červenci 2025 má stránka Laskavárna Pod Kaštany přes 350 sledujících.

Google recenze

Laskavárna má také profil na Google mapách, kde má několik pozitivních hodnocení od návštěvníků. Převážně zákazníci prostřednictvím recenzí chválí atmosféru a prostředí kavárny, které je vhodné i pro rodiny s dětmi, vstřícný a milý přístup personálu, kvalitu kávy, limonády a dezertů. Podnik se těmito recenzím aktivně věnuje a pravidelně na ně reaguje prostřednictvím poděkování nebo krátkého komentáře. Tento přístup také přispívá k budování pozitivního vztahu se zákazníky.

Aby podnik podpořil sběr zpětné vazby od zákazníků, umístil na bar a na menu viditelný QR kód, který zákazníka po načtení přesměruje rovnou na stránku pro napsání Google recenze. Díky tomu se zvyšuje pravděpodobnost, že zákazníci podnik ohodnotí. Využívání QR kódu také přispívá k modernizaci a digitalizaci komunikace.

7.2 Podpora prodeje

Cílem podpory prodeje je motivovat zákazníka k nákupu a zároveň podpořit jeho loajalitu, impulzivní nákupy a zájem o novinky v nabídce. Laskavárna využívá několik forem podpory prodeje, které jsou zaměřeny jak na nové, tak na stávající zákazníky. K opětovné návštěvě tedy motivuje zákazníky nejen předešlá pozitivní zkušenost, ale také některé konkrétní formy podpory prodeje.

Věrnostní program

Mezi formu podpory prodeje, kterou kavárna využívá, patří věrnostní program prostřednictvím věrnostních kartiček. Funguje na tom principu, že zákazník při každém nákupu dostane razítko a po dosažení určitého počtu razítek obdrží kávový nápoj zdarma. Tento nástroj je často využíván v oblasti kaváren a motivuje zákazníka k opětovnému nákupu. Systém sbírání razítek je nejen jednoduchý na pochopení a využití pro zákazníky, ale také pro podnik nevytváří vysoké náklady. Forma papírové kartičky působí lidsky a neformálně, ale do budoucna existuje možnost digitalizace věrnostního programu, což by mohlo dále zvýšit efektivitu a pohodlnost pro zákazníka.

Podnik rovněž využívá cílená cenová zvýhodnění pro konkrétní skupiny zákazníků, a to studenti a prodejci na tržišti. Toto lze také považovat za formu podpory prodeje, jelikož motivuje zákazníky k častějším nákupům a zlepšují vztah k místní komunitě. Podrobněji jsou cenová zvýhodnění uvedena v části věnované cenové politice.

Události a akce

Laskavárna se aktivně zapojuje do kulturních a komunitních akcí na tržišti Pod Kaštany, jako formu podpory prodeje. Díky tomu rozšiřuje povědomí o své značce a navazuje vztahy s místní komunitou. To může vést k získání nových zákazníků a posílení pozitivních emocí ke značce. Pravidelně se zapojuje například do farmářských trhů, jarmarků nebo společenských večerů.

Kromě toho kavárna příležitostně pořádá vlastní události, například hudební večery, workshopy, výstavy nebo dobročinné sbírky. Každý měsíc se snaží pořádat i swapy, například oblečení, knížek nebo rostlin. To funguje na principu, že si lidé mohou přinést své staré oblečení, knížky nebo rostliny, které už nevyužijí a vyměnit je za jiné. Tyto akce jsou realizované v prostorách kavárny a návštěvníci si u toho mohou vychutnat kávu nebo jiné produkty, které kavárna nabízí. Těmito akcemi vytváří prostor pro setkávání a tím se zvyšuje návštěvnost kavárny. Osobní charakter těchto akcí vede k budování komunitní atmosféry, což je v dnešní době pro malé podniky konkurenční výhoda.

Laskavárna Pod Kaštany se také pasivně účastní akcí, které se konají v blízkém okolí, zejména v prostoru zlínského zámku, náměstí Míru nebo parku Komenského. Díky své strategické poloze může využít zvýšený pohyb osob při kulturních, společenských nebo sezónních akcích k oslovení nových zákazníků. Podnik tak může využít vzniklý potenciál i bez oficiální účasti na dané akci.

Sezónní nabídka

Dalším nástrojem podpory prodeje, který Laskavárna využívá jsou sezónní nabídky, v rámci kterých připravuje tématickou nabídku nápojů a dezertů za zvýhodněnou cenu. Příkladem mohou být zimní teplé nápoje nebo letní ledové kávové nápoje a drinky. Sezónní nabídku kavárna připravuje pravidelně dvakrát za rok, konkrétně na jarní a letní období a potom na období podzim a zima. Kromě těchto pravidelných nabídek, jsou tvořeny i například drinky měsíce nebo nabídka na konkrétní období jako je valentýn nebo halloween. Tyto akce jsou propagovány prostřednictvím sociálních sítí a pomocí vizuálních prvků přímo v prostorách kavárny. Díky sezónním nabídkám se zvyšuje návštěvnost v konkrétních obdobích.

7.3 Kvalita obsluhy

Kvalita obsluhy v Laskavárně Pod Kaštany hraje zásadní roli, jelikož většina zákaznické zkušenosti je postavena na přímém kontaktu s personálem. Díky malé velikosti podniku a nízkému počtu pracovníků je pro kavárnu možné udržet si vysokou úroveň osobního přístupu.

Z recenzí zákazníků je zřejmé, že obsluhu kavárny vnímá jako přátelskou, milou a ochotnou. Zaměstnanci kavárny často znají stálé zákazníky a jsou schopni jim doporučit produkty individuálně. Komunikace směrem k zákazníkům je lidská a uvolněná, odpovídá celkovému charakteru podniku a dává zákazníkům pocit domácího prostředí.

8 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU MARKETINGOVÉHO MIXU

Marketingový mix je považován za základní nástroj pro analýzu a řízení marketingových činností. V této kapitole je použit rozšířený model 7P, který je kromě klasických prvků jako produkt, cena, distribuce a propagace rozšířen o specifika služeb, jako jsou lidé, materiální prostředí a procesy. Analýza zobrazuje jakým způsobem Laskavárna pod Kaštany uplatňuje jednotlivé prvky marketingového mixu ve své praxi.

8.1 Produkt

Sortiment Laskavárny Pod Kaštany je zaměřen na kvalitní a čerstvé produkty, které zahrnují především výběrovou kávu. V nabídce je široký výběr kávových nápojů, filtrovaná káva, matcha nápoje až už v teplé nebo ledové variantě, čaje, domácí limonády a další nápoje. Kromě nealkoholických nápojů je v nabídce i řada alkoholických drinků a naturálních vín. Podnik klade důraz na přírodní ingredience a lokální produkty, preferuje produkty od lokálních výrobců, ideálně z Moravy. Významnou složkou nabídky jsou dezerty, každý den si zákazníci mohou vychutnat veganské a bezlepkové zákusky. Kromě toho je dvakrát týdně součástí nabídky kynuté pečivo, konkrétně honzovy buchty a skořicovní šneci. Podnik nabízí i řadu doplňkového sortimentu v podobě pražené zrnkové kávy, dárkových balíčků, hrnečků na kávu a lokálních produktů v podobě přírodních sirupů.

Kromě produktového sortimentu nabízí Laskavárna Pod Kaštany řadu doplňkových služeb, které mohou využít samotní zákazníci, ale i firmy. Jednou ze služeb je možnost objednání dárkových balíčků tvořených výběrovou kávou a regionálními produkty v podobě čajů, vína, sirupů, džemů nebo solí do koupele. Tyto balíčky jsou připravovány individuálně podle požadavků zákazníků.

8.2 Cena

Cenová politika kavárny odpovídá střední hladině v porovnání s místním trhem. Důraz je kladen na to, aby cena odrážela kvalitu produktů a celkový zážitek, který zákazník získá. Cenově je sortiment rozdělen tak, že základní kávové nápoje jako espresso nebo cappuccino jsou cenově dostupnější. Zatímco cena matcha nápojů a speciální kávy je vyšší a odráží cenu nákladů a přípravy.

Jak již bylo zmíněno v části týkající se podpory prodeje, součástí cenové politiky je i věrnostní program v podobě papírových kartiček. Zákazníci tak sbírají body za každý nákup a po určitém počtu bodů získají kávový nápoj zdarma. Tento nástroj nemění

standardní ceny produktů, ale poskytují pravidelným zákazníkům přidanou hodnotu a tím posiluje vztah se zákazníky.

Kavárna zároveň nabízí slevy pro specifické skupiny zákazníků následovně: 10% sleva pro studenty na kávové nápoje, čímž oslovuje mladé lidi a 20% sleva pro prodejce na tržišti, díky čemuž podporuje komunitu v rámci lokálního prostředí. Příležitostně podnik využívá akční cenové zvýhodnění zejména v rámci sezónní nabídky nebo kulturních akcí v rámci tržiště. Tím podporuje impulzivní nákupy a také získání nových zákazníků.

8.3 Místo prodeje

Kavárna se nachází v centru Zlína v prostorách nově zrekonstruované tržiště Pod Kaštany. Na tržišti se dá dostat během pár minut chůze z Náměstí Míru a v bezprostřední blízkosti kavárny se nachází zastávka MHD. V letních měsících je u kavárny k dispozici venkovní posezení a v zimě se prostor kavárny mění na útulný espresso bar. Místo prodeje je výhradně fyzické přímo v prostorách kavárny, bez možnosti online objednávek.

Kromě běžného provozu kavárny podnik nabízí i řadu služeb, které přizpůsobuje individuálním potřebám zákazníků. Jak již bylo zmíněno v kapitole týkající se produktu, podnik nabízí přípravu dárkových balíčků, distribuce těchto produktů je realizována dle domluvy se zákazníky.

8.4 Propagace

K propagaci kavárna využívá především sociální sítě (Facebook, Instagram) a webové stránky. Komunikace těmito směry je osobní a graficky upravena tak, aby zákazníka zaujala. Na sociálních sítích jsou zveřejňovány fotografie produktů, novinky a informace o pořádaných akcích. Formy placené propagace nebo systematicky plánovaný obsah v současné době není součástí strategie. Kavárna čerpá nejvíce z organického dosahu a osobního doporučení.

Kromě sociálních sítí využívá podnik k propagaci svých pořádaných akcí i papírové letáky s informacemi o konkrétní akci. Tyto letáky jsou umístovány na samotnou provozovnu kavárny z venkovní strany, kde si jich mohou všimnou náhodní kolemjdoucí, kteří přecházejí přes tržiště. Samozřejmě jsou i v prostorách kavárny, kde jsou na očích zákazníkům.

8.5 Lidé

Personál tvoří v Laskavárně Pod Kaštany významnou roli a to nejen při obsluze zákazníků, ale i celkově k tvorbě příjemné a přátelské atmosféry, která je pro tento podnik typická. Co se týče zaměstnanců, v čele stojí majitelka kavárny, která se podílí na celkovém provozu podniku. Další velmi důležitou složkou je jedna zaměstnankyně na hlavní pracovní poměr, která je nejen baristka, ale také spravuje sociální síť podniku a tvoří veškerou grafiku. V neposlední řadě tým doplňují čtyři brigádnice, které pomáhají s chodem kavárny.

Díky malému počtu pracovníků je možné udržovat si velmi osobní přístup se zákazníky, s řadou pravidelných zákazníků se personál zná i jménem a to dotváří přátelskou atmosféru kavárny. Při výběru zaměstnanců je kladen důraz na schopnost tvorby pozitivního vztahu se zákazníky, vstřícnost a kvalitní komunikaci.

8.6 Materiální prostředí

Kavárna se nachází v prostorách tržiště a je téměř ze všech stran prosklená, díky čemuž prostor disponuje dostatkem denního světla a je vizuálně propojen s tržištěm. Prostor kavárny působí útulně a esteticky, interiér je tvořen kombinací přírodního materiálu v podobě dřeva a moderními černými kovovými prvky.

Nábytek k posezení je tvořen jednoduchými dřevěnými stoly a židlemi, které se nachází ve vnitřních prostorách podniku. V letních měsících je posezení rozšířeno i do venkovní části tržiště. Celkový příjemný dojem interiéru je dotvářen detaily v podobě dekorací, zelených rostlin a historických fotografií tržiště před rekonstrukcí. Významnou složkou, která zvyšuje estetická zážitek z návštěvy kavárny jsou estetické hrnečky na kávu, které si podnik nechává vyrábět na zakázku.

V prostorách podniku se také nachází stojan s doplňkovým sortimentem, který si zákazníci mohou koupit. Jedná se o praženou zrnkovou kávu, sirupy a čaje od lokálních výrobců, dárkové balíčky, hrnečky na kávu a naturální vína.

8.7 Procesy

Proces představuje to, jak je služba zákazníkovi poskytována. Co se týče Laskavárny Pod Kaštany, když zákazník vejde do prostoru kavárny, je přivítán obsluhou a dotázán co by si přál. Objednávky a platby jsou realizovány přímo u pultu, kde jsou zákazníci obslouženi personálem. Platba může být realizována hotově, platební kartou a nebo mobilní platbou

prostřednictvím platební karty v telefonu. Když si zákazník objedná, může si objednané zboží vzít s sebou anebo si ho dát na místě. Pokud by si zákazník objednané zboží chtěl vychutnat v prostorách kavárny tak se po objednání a zaplacení může posadit a obsluha mu objednané zboží přinese ke stolu. Všechny nápoje jsou připravovány čerstvě až po okamžiku objednání.

9 ANALÝZA VYBRANÉ KONKURENCE

Analýza konkurence je důležitou součástí marketingového řízení. Podniky díky tomu získají důležité informace týkající se aktuální situace na trhu a silných a slabých stránek konkurenčních subjektů. Cílem této kapitoly je charakteristika a zhodnocení vybraných kaváren ve Zlíně, které působí ve stejném odvětví jako Laskavárna Pod Kaštany. V této kapitole budou představeny jednotlivé podniky a následně budou vzájemně porovnány podle stanovených kritérií.

9.1 Charakteristika vybrané konkurence

V této části jsou představeny jednotlivé kavárny, které byly zvoleny jako konkurence. Konkurenční podniky byly zvoleny na základě požadavků majitelky kavárny Laskavárna Pod Kaštany. Je zde stručně popsán koncept jednotlivých podniků, nabízený sortiment a prostředí.

9.1.1 Kafe Pikola

Kafe Pikola je espressobar, který se nachází v centru Zlína na ulici Zarámí. Nabízí kávu z vlastní pražírny, která je vždy čerstvá, jelikož je pražena po malých dávkách. V nabídce mají i balíčky se zrnkovou kávou a kávové příslušenství. Kávu nabízí ve formě espressa i filtrované kávy. Podnik klade důraz na kvalitu surovin a jednoduchost prostředí. Kromě kávy nabízí také menší výběr sladkých nebo slaných pochutin. Vnitřní prostory jsou moderně zařízené, avšak velmi malé a tudíž nabízí jenom pár míst na sezení. (Pikola, 2023)

9.1.2 Park Café

Kavárna Park Café se nachází v blízkosti parku ve Zlíně a kromě italské kávy nabízí také snídaně, brunch a koktejly. Velké prostory kavárny jsou nově zrekonstruované a působí moderně a esteticky. Kromě pohodlného vnitřního posezení kavárna disponuje i prostornou venkovní zahrádkou. (Park café, 2025)

9.1.3 Kookie by Nikol

Kookie by Nikol je kavárna s výběrovou kávou a vlastní cukrářskou výrobou. Kavárna je zaměřena na mladší zákazníky a klade důraz na atraktivní vizuální prezentaci produktů. Kromě dezertů a sladkých produktů nabízí i řadu drinků a brunch. Prostory kavárny jsou menší, ale obsahují několik stolů k sezení. V letních měsících se dá využít i venkovní posezení. (Kookie by Nikol, 2025)

9.1.4 Mr. Coffee

Mr. Coffee není jenom kavárna, ale také prodejna a pražírna kávy. Zákazníci si tedy mohou kávu vyzkoušet a také si odnést balení zrnkové kávy domů. Podnik se zaměřuje na výběrovou kávu 100% arabiku a v nabídce mají různé druhy kávových nápojů. Kromě kávy si mohou zákazníci pochutnat i na snídaňovém menu a vlastně vyráběných dezertech. Prostor kavárny je moderně zařízený s dostatkem pohodlného místa na sezení. (Mr. Coffee, 2025)

9.1.5 Kafe na rohu

Kafe na rohu je bistro s italskou kávou, vlastně vyrobenými dezerty, dorty, čerstvými snídaněmi a svačinami. Podnik si zakládá na kvalitní a rychlé obsluze, přátelské komunikaci a příjemném prostředí. Co se týče nápojů, kromě kávy mají v nabídce například limonády, ledové čaje, zmrzlinové šejky, matcha nápoje nebo ovocné smoothie. Prostory podniku jsou moderní a útulné. Zákazníci mohou využít jak vnitřní tak venkovní posezení. (KAFFE NA ROHU, 2022)

9.2 Analýza vybrané konkurence

Po představení jednotlivých konkurenčních podniků následuje jejich srovnání s Laskavárnou Pod Kaštany podle stanovených hodnotících kritérií. Tato kritéria byla stanovena následovně: nabídka sortimentu, prostředí a atmosféra, marketingová komunikace, cenová úroveň a věrnostní program, zákaznický servis a osobní přístup a v neposlední řadě dostupnost a otevírací doba.

Jednotlivé podniky byly ohodnoceny na hodnotící škále 1 až 5 bodů, kdy 1 je minimum a 5 maximum. Výsledky této analýzy slouží jako podklad pro zjištění konkurenčních výhod nebo slabin Laskavárny ve srovnání s vybranými konkurenčními podniky. Poznatky z této analýzy budou následně využity v projektové části práce v návrzích pro zlepšení marketingového řízení.

9.2.1 Nabídka sortimentu

První hodnotící kritérium, které jsem zvolila je nabídka sortimentu. V rámci tohoto kritéria byla hodnocena širší produktové nabídky jednotlivých kaváren, nejen z pohledu nápojů, ale také sladkých dezertů a slaných pokrmů, popřípadě doplňkového sortimentu. Jednotlivé podniky byly hodnoceny na základě mého vlastního subjektivního hodnocení.

Tabulka 1 Nabídka sortimentu

Hodnotící kritérium	Laskavárna	Kafe Pikola	Park Café	Kookie kavárna	Mr. Coffee	Kafe na rohu
Nabídka sortimentu	3	2	4	5	4	4

(zdroj: vlastní zpracování)

Nejvyšší a maximální hodnocení získala kavárna Kookie by Nikol, která nabízí kromě výběrové kávy a dalších druhů nápojů, včetně matchy, širokou škálu dezertů z vlastní cukrářské výroby. Kromě dezertů kavárna nabízí řadu sladkých i slaných snídaní a brunchů.

Podniky Mr. Coffee, Kafe na rohu a Park Café byly ohodnoceny shodně 4 body. Všechny zmiňované kavárny mají v nabídce kromě kávových nápojů i výběr dezertů, snídaňové menu a slané svačiny. Park Café a Kafe na rohu navíc rozšiřují svou nabídku alkoholickými nápoji. Mr. Coffee má svou nabídkou rozšířenou o praženou zrnkovou kávu, merch a kávové příslušenství.

Laskavárna Pod Kaštany byla ohodnocena 3 body. Kavárna disponuje kvalitní výběrovou kávou a širokou nabídkou kávových a matcha nápojů. Zákazníci si mohou vybrat i z řady domácích limonád nebo alkoholických nápojů. Co se týče dezertů, podnik se zaměřuje na veganské a bezlepkové varianty, kterých je ale v každodenní nabídce omezený počet druhů. Nabídka dezertů bývá rozšiřována pouze dvakrát týdně, kdy je do prodeje zařazeno kynuté pečivo v podobě honzových buchet a skořicových šneků, a nebo případně při pořádání speciálních akcí. Kavárna však disponuje řadou doplňkového sortimentu v podobě produktů od lokálních výrobců.

Nejmenší počet bodů obdržel podnik Kafe Pikola, jelikož se tento podnik specializuje výhradně na kávu z vlastní pražírny, sortiment dezertů je zde velmi omezený. Kromě kávy mají v nabídce jídla pouze sušenky. V podniku si však lze pořídit praženou zrnkovou kávu, kávové příslušenství nebo merch.

9.2.2 Prostředí a atmosféra

Další zvolené kritérium se zaměřuje na prostředí a atmosféru jednotlivých kaváren. V rámci tohoto kritéria bylo hodnoceno vnitřní i venkovní prostředí podniku, celkový design a případně i dekorace. Zohledněna byla rovněž celková atmosféra, kterou zákazník při

návštěvě podniku vnímá. Hodnocení podniků bylo na základě mého vlastního subjektivního hodnocení, podle toho jak vnímám prostředí a atmosféru jednotlivých podniků.

Tabulka 2 Prostředí a atmosféra

Hodnotící kritérium	Laskavárna	Kafe Pikola	Park Café	Kookie kavárna	Mr. Coffee	Kafe na rohu
Prostředí a atmosféra	4	3	3	4	1	3

(zdroj: vlastní zpracování)

Laskavárna Pod Kaštany v rámci tohoto kritéria získala 4 body. Interiér kavárny je tvořen přírodními materiály a působí útulně a esteticky. Venkovní posezení, které můžou zákazníci v letních měsících využívat, je sice jednoduché, ale jeho umístění v prostoru tržiště tvoří jedinečnou a příjemnou atmosféru. Stejný počet bodů získal podnik Kookie kavárna, který si zakládá na atraktivním interiéru. Během roku se v něm střídá řada sezónních dekorací a celkově podnik působí útulně.

Podniky jako Kafe Pikola, Park Café a Kafe na rohu získaly 3 body. Všechny mají moderní interiér, ale oproti výše zmiňovaným kavárnám nepůsobí tak útulně a příjemně. Kafe Pikola má velmi malý interiér, který neobsahuje žádné dekorace a působí chladně. Park Café má velké a moderně zrekonstruované prostory, které jsou doladěny jednoduchými dekoracemi. Prostor působí profesionálně, ale méně osobně než Laskavárna a Kookie kavárna. Co se týče Kafe na rohu, podnik disponuje jednoduchým poměrně velkým vnitřním i venkovním posezením. Prostory jsou doplněny drobnými sezónními dekoracemi.

Minimální počet bodů získala kavárna Mr. Coffee. Prostředí kavárny působí jednoduše a postrádá nějaké výrazné estetické prvky. V prostoru kavárny se nachází pražírna a obchod se zrnkovou kávou a dalším kávovým příslušenstvím. Sice podnik disponuje dostatkem místa k sezení, ale celkový dojem je oproti ostatním podnikům méně útulný.

9.2.3 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace je klíčovým prvkem budování povědomí o značce, udržování vztahů se zákazníky a ovlivňování jejich nákupního chování. V kavárenském prostředí je možné využít vizuální prezentaci a sdílení autentického obsahu na sociálních sítích k oslovení cílové skupiny a budování dlouhodobého vztahu se zákazníky. V rámci tohoto

kritéria budou hodnoceny především online kanály, tedy zejména aktivita na Instagramu, Facebooku a případně vlastní webové stránky.

Tabulka 3 Marketingová komunikace

Hodnotící kritérium	Laskavárna	Kafe Pikola	Park Café	Kookie kavárna	Mr. Coffee	Kafe na rohu
Marketingová komunikace	4	5	4	4	3	3

(zdroj: vlastní zpracování)

Nejlépe hodnoceným podnikem je Kafe Pikola a to především svou velmi profesionální a vizuálně sladěnou komunikací na platformě Instagram, kde má přes 18 000 sledujících. Na tomto profilu jsou kromě příspěvků pravidelně zveřejňovány i Reels, v rámci kterých podnik sdílí příběhy ze zákulisí, informace o pražení kávy a aktuálních novinkách. Webové stránky Kafe Pikola slouží i jako e-shop s řadou produktů, například zrnkovou kávou, kávovým příslušenstvím, kávovary ale i merchem v podobě oblečení i nádobí.

Laskavárna Pod Kaštany, Kookie kavárna a Park Café byly ohodnoceny 4 body. Laskavárna je aktivní především na Instagramu a Facebooku, kde pravidelně zveřejňuje příspěvky o své nabídce a kulturních akcích. Marketingová komunikace působí autenticky, avšak chybí širší využití Reels nebo placené propagace. Laskavárna také disponuje webovými stránkami, kde se nachází základní informace o podniku a obsluze. Kookie kavárna se orientuje na mladší cílovou skupinu a proto se velmi zaměřuje na vizuální stránku obsahu, Instagramový profil působí esteticky a obsahuje především příspěvky z prostředí podniku a fotky produktů. Park Café má dobře zpracované webové stránky, kde zákazník najde nabídku a další informace o podniku. Avšak aktivita na sociálních sítích tohoto podniku je slabší. Většina příspěvků je tvořena nabízenými produkty, avšak profil obsahuje i pár Reels videí.

Mr. Coffee a Kafe na rohu získali 3 body. Oba podniky mají Instagramový profil, kde zveřejňují informace o nabízených produktech nebo akcích. Mr. Coffee ne svém profilu má řadu Reels videí kde ukazují kromě nabídky i záběry ze zákulisí a také se zde nachází vtipná videa se zaměstnanci podniku. Webové stránky podniku slouží především jako e-shop, kde si mohou zákazníci kromě zrnkové kávy koupit kávové příslušenství a merch v podobě cestovního hrnku, trička, plátěné tašky a nebo klasického keramického hrnku. Kafe na rohu

má na svém webových stránkách kromě nabídky a aktualit i možnost online rezervace stolu což pro zákazníky zvyšuje komfort. Co se týče sociálních sítí, na Instagramu podnik zveřejňuje především příspěvky s nabídkou.

9.2.4 Cenová úroveň a věrnostní program

Kritérium týkající se cenové úrovně a věrnostního programu hodnotí cenu srovnatelných produktů a přítomnost věrnostních nebo případně slevových programů pro zákazníky.

Tabulka 4 Cenová úroveň a věrnostní program

Hodnotící kritérium	Laskavárna	Kafe Pikola	Park Café	Kookie kavárna	Mr. Coffee	Kafe na rohu
Cenová úroveň a věrnostní program	4	2	2	2	3	5

(zdroj: vlastní zpracování)

Z tabulky výše vyplývá, že nejlépe hodnocené je Kafe na rohu, které získalo 5 bodů. Tento podnik nabízí cenově velmi dostupné produkty a pravidelně pořádá slevové akce. Studenti po předložení průkazu ISIC získají 10% slevu na kávové nápoje, také bývají pořádány promo akce v podobě 1+1 káva zdarma například k narozeninám kavárny. Kromě toho podnik disponuje věrnostním programem v podobě papírové i digitální kartičky, kdy zákazník získá desátou kávu zdarma.

Laskavárna Pod Kaštany získala v tomto hodnocení 4 body. Stanovené ceny odpovídají kvalitě výběrové kávy a lokálním ingrediencím, podnik však taky nabízí nějaké cenové zvýhodnění. Konkrétně se jedná o 10% slevu pro studenty a 20% slevu pro prodejce na tržišti. Dále ke zvýšení loajality využívá věrnostní program, který spočívá ve sbírání razítek na papírovou kartičku za každou kávu a desátou kávu získá zákazník zdarma.

Mr. Coffee byl ohodnocen 3 body. Tento podnik má věrnostní program v podobě digitální věrnostní kartičky v telefonu. Za každý nákup kávy dostane zákazník razítko a každou devátou kávu získá zdarma. Nejméně bodů získali Kafe Pikola, Park Café a Kookie kavárna, z těchto podniků nabízí věrnostní program pouze Kafe Pikola. Tento program funguje ve formě digitální věrnostní kartičky, při každém nákupu načte obsluha QR kód z kartičky zákazníka a ten za každý nákup sbírá body, které následně může využít formou

cashback. Park Café a Kookie kavárna nenabízí žádný oficiální věrnostní program nebo pravidelné slevové akce.

9.2.5 Zákaznický servis a osobní přístup

V prostředí kaváren hraje zákaznický servis a osobní přístup klíčovou roli při vytváření loajality zákazníků. Nejedná se pouze o rychlost obsluhy, ale především o způsob komunikace a schopnost zaměstnanců navázat se zákazníky osobnější vztah. I když řada podniků často nabízí velmi podobnou nabídku produktů, od konkurence je může odlišit právě kvalita zákaznické zkušenosti. V rámci tohoto kritéria byl hodnocen přístup jednotlivých podniků ke svým zákazníkům. Hodnocení zákaznického servisu a osobního přístupu v jednotlivých kavárnách bylo provedeno na základě několika osobních návštěv, které umožnili přímé pozorování úrovně obsluhy, komunikace personálu a celkové atmosféry jednotlivých kaváren.

Tabulka 5 Zákaznický servis a osobní přístup

Hodnotící kritérium	Laskavárna	Kafe Pikola	Park Café	Kookie kavárna	Mr. Coffee	Kafe na rohu
Zákaznický servis a osobní přístup	5	4	2	3	4	1

(zdroj: vlastní zpracování)

V rámci tohoto kritéria byla nejlépe hodnocena Laskavárna Pod Kaštany, která získala 5 bodů. Tento podnik vyniká přátelským a osobním přístupem, který jde cítit při osobní návštěvě, ale vyplývá i ze zákaznických recenzí.

Shodně 4 body získaly podniky Kafe Pikola a Mr. Coffee. Obsluha obou podniků působí profesionálně a příjemně, avšak nepůsobí tolik osobně jako například v Laskavárně. V případě Mr. Coffee nabízí obsluha výběr z více druhů kávy a ochotně zákazníkům poradí.

Kookie kavárna získala v tomto kritériu 3 body. Nižší počet bodů tento podnik získal zejména z důvodu delší době čekání na obsluhu zejména v době největší vytíženosti. Obsluhu lze ohodnotit jako neutrální, komunikuje směrem k zákazníkovi zdvořile, ale bez nějaké hlubší snahy o navázání osobnějšího vztahu.

Park Café bylo ohodnoceno 2 body. Obsluha v tomto podniku působí chladnějším dojmem a stejně jako v Kookie kavárně zde zákazníci čekají delší dobu na obsluhu. Nejhuře

bylo hodnocené Kafe na rohu, které získalo pouze 1 bod. Podnik sice vyniká širokou nabídkou produktů a dlouhou otevírací dobou, obsluha však působí často nepříjemně. Dalším faktorem, který může ovlivňovat nekonzistentní zákaznický zážitek je poměrně časté střídání obsluhy.

9.2.6 Dostupnost a otevírací doba

V rámci hodnotícího kritéria dostupnost a otevírací doba byl posuzován rozsah provozní doby a dopravní dostupnost včetně parkovacích možností v blízkosti jednotlivých kaváren. Tyto dva faktory významně ovlivňují rozhodování zákazníků, zda podnik navštíví.

Tabulka 6 Dostupnost a otevírací doba

Hodnotící kritérium	Laskavárna	Kafe Pikola	Park Café	Kookie kavárna	Mr. Coffee	Kafe na rohu
Dostupnost a otevírací doba	3	4	4	3	3	5

(zdroj: vlastní zpracování)

V této oblasti získalo nejvíc bodů Kafe na rohu, jelikož má ze všech hodnocených podniků nejdelší otevírací dobu, konkrétně celý týden včetně víkendu od 7:00 do 19:00. Podnik se nachází v dolní části obchodního domu, u kterého je možnost bezplatného parkoviště na 30 minut.

Park Café a Kafe Pikola obdržely shodně 4 body, jelikož obě kavárny mají rozšířenou otevírací dobu i během víkendu. Park Café má otevřeno nejdéle ze všech hodnocených podniků a to až do večerních hodin. Kafe Pikola má víkendový provoz od 9:00 do 16:00, který je mírně omezený oproti otevírací době v pracovní dny, která je 7:30 až 17:00, ale stále je přístupný. Obě kavárny se nachází v centru Zlína a jsou dobře dostupné MHD, parkovací možnosti jsou však omezené.

Laskavárna Pod Kaštany, Kookie Kavárna a Mr. Coffee byly ohodnoceny 3 body. Všechny tři zmiňované podniky se nachází v blízkosti zastávek MHD, avšak jejich provozní doba je oproti ostatním podnikům více omezená. Laskavárna má otevřeno o víkendu pouze v případě konání speciálních akcí na tržišti nebo v okolí. Mr. Coffee má o víkendech otevřeno pouze v sobotu dopoledne a Kookie kavárna má v sobotu otevřeno do 13:00 a v neděli také zavřeno.

Celkově lze říci, že kavárny, které mají dobrou dostupnost veřejnou dopravou a zároveň dlouho otevírací dobu, jsou v rámci tohoto kritéria konkurenceschopnější. Na druhou stranu podniky s kratší otevírací dobou nebo omezeným provozem o víkendu mohou být v nevýhodě.

10 PEST ANALÝZA

PEST analýza se využívá k analýze makroprostředí a zaměřuje se na jednotlivé vlivy, které mohou ovlivňovat konkrétní společnost. V rámci této analýzy jsou definovány politické, ekonomické, sociální a technologické vlivy, které působí na vybraný podnik Laskavárna Pod Kaštany. Tyto faktory nemůže podnik přímo ovlivnit, ale mají vliv na jeho strategické rozhodování a plánování.

10.1 Politické faktory

Provozování kavárny v České republice je spojeno s řadou legislativních a administrativních povinností, které představují důležitý faktor ovlivňující podnikání v tomto odvětví. Laskavárna Pod Kaštany funguje jako podnik fyzické osoby, která podniká na základě živnostenského oprávnění. K zahájení této činnosti bylo nutné splnit podmínky stanovené živnostenským zákonem č. 455/1991 Sb. Součástí je rovněž dodržení hygienických a bezpečnostních norem podle zákona č. 258/2000 Sb. o ochraně veřejného zdraví a příslušných vyhlášek. (Zákony pro lidi, 2025)

Kromě těchto vstupních podmínek se podnik pravidelně může setkávat s legislativními změnami, například povinnost elektronické evidence tržeb, která je současně sice pozastavena, ale v minulosti tvořila pro podnik navýšení nákladů. Politické faktory mohou však na podnik působit i příznivě například formou podpory malého a středního podnikání ze strany státu nebo Evropské unie. Tato podpora může cílit na udržitelnost nebo podporu lokálních podniků, což jsou oblasti, ve kterých Laskavárna působí.

10.2 Ekonomické faktory

Ekonomické faktory výrazně ovlivňují fungování podniků nejen v oblasti gastronomie. Malé podniky, jako Laskavárna Pod Kaštany, jsou velmi citlivé na vývoj makroekonomických ukazatelů. Mezi tyto ukazatele patří například inflace, úroveň nezaměstnanosti, kupní síla obyvatelstva a vývoj mezd.

Jedním z nejdůležitějších faktorů je růst cen vstupních surovin, v tomto případě především kávy, mléka, cukru a mouky. Z těchto surovin jsou tvořeny téměř všechny produkty, které podnik nabízí, a proto by jejich cenové výkyvy přímo ovlivnily náklady podniku. Podle údajů Českého statistického úřadu byla meziroční míra inflace v květnu 2025 2,4%, přičemž potraviny a nealkoholické nápoje zaznamenaly nadprůměrné meziroční zdražení o 5,4%. (Český statistický úřad, 2025)

Dalším významným ekonomickým faktorem jsou mzdy a dostupnost pracovní síly. Malý počet zaměstnanců v Laskavárně může způsobit problémy při výpadku personálu nebo nárůstu mzdových nákladů. Od ledna 2025 činí minimální hrubá měsíční mzda 20 800 Kč, která od minulého roku vzrostla o 1 900 Kč. (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2019)

10.3 Sociální faktory

Sociální faktory v podobě společenských hodnot, životního stylu a preferencí zákazníků výrazně ovlivňují jak lidé vnímají gastronomii a kavářenskou kulturu. Jedním ze základních trendů je růst zájmu o kvalitní výběrovou kávu. Zákazníci se více zajímají o původ surovin a chtějí mít celkově z konzumace nějaký zážitek. Další změnou ve spotřebitelském chování je, že zákazníci preferují podniky, které dbají na ekologii. Vybírají podniky, které se například snaží omezovat plasty a nebo využívají recyklované materiály.

Pro město Zlín je typické, že se zde nachází velké množství studentů a mladých lidí. Tato skupina spotřebitelů preferuje podniky, které působí esteticky a nabízí sortiment, který je momentálně trendy.

10.4 Technologické faktory

Technologické faktory mají vliv na efektivitu a konkurenceschopnost podniku. I malé podniky musí na technologické trendy reagovat. Mezi tyto faktory můžeme zařadit například využívání digitální komunikace. Laskavárna aktivně spravuje své profily na sociálních sítích Instagram a Facebook k propagaci a komunikaci se zákazníky. Zejména pro oslovení mladších zákazníků je komunikace podniku prostřednictvím sociálních sítí klíčová.

Mezi technologické faktory můžeme zařadit i některé z oblasti provozu kavárny, tady patří pokladní a platební systémy. Kavárna disponuje platebním terminálem a díky tomu se kromě hotovosti dá platit i platební kartou. Platba kartou je v dnešní době již považována za standard, který zvyšuje nejen pohodlí zákazníků, ale přispívá i ke zrychlení obsluhy.

V oblasti gastronomie a kavárénství se v současné době rozšiřují i technologické inovace ve formě objednávkového systému přes QR kód umístěný na stole. Díky čemuž si mohou zákazníci vytvořit a dokonce i zaplatit objednávku přímo od stolu. Další možností ke zvýšení pohodlnosti pro zákazníky je převedení papírového věrnostního programu do digitální verze, kterou bude moci mít zákazník vždy u sebe v mobilním telefonu.

V neposlední řadě se do technologických faktorů řadí i technologie přípravy kávy. Tady se řadí jak kávovary, tak i alternativní způsoby přípravy kávy. Kvalitní vybavení kavárny je klíčové pro udržení kvality produktů a efektivní práci baristů.

11 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza slouží k hodnocení interního a externího prostředí podniku. U vnitřního prostředí se zaměřuje na silné a slabé stránky podniku a u vnějšího prostředí s jedná o příležitosti a hrozby. V následující tabulce jsou definovány faktory, které ovlivňují fungování kavárny Laskavárna pod Kaštany.

Tabulka 7 SWOT analýza

Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
Osobní přístup k zákazníkům	Omezená kapacita kavárny
Kvalita výběrové kávy	Nízká marketingová viditelnost
Komunitní přesah	Absence online prodeje
Estetický a útulný interiér	Omezená kapacita pro marketing
Spolupráce s lokálními dodavateli	Omezené parkování v blízkosti
Příležitosti (O)	Hrozby (T)
Zvyšující se obliba věrnostních programů mezi zákazníky v gastronomii	Rostoucí ceny vstupů
Růst online nakupování na e-shopech s potravinami a nápoji	Konkurence v oblasti výběrové kávy
Růst online marketingu a digitální prezentace v gastronomii	Sezónní výkyvy návštěvnosti
Rostoucí zájem o kávovou kulturu	Změny legislativy
Rozvoj turistických aktivit ve Zlíně	Změna spotřebitelských preferencí

(zdroj: vlastní zpracování)

11.1 Silné stránky

Mezi hlavní silné stránky Laskavárny Pod Kaštany patří především osobní přístup k zákazníkům. Podnik si zakládá na tom, aby obsluha působila mile a tvořila se tak v kavárně přátelská a příjemná atmosféra. Laskavárna staví svou nabídku na výběrové kávě od českých a slovenských pražičen, jako jsou Lázeňská káva, Green Plantation, Coffeespot a Liškafé. Díky těmto dodavatelům, kteří kladou důraz na původ a čerstvost zrn, může Laskavárna

nabízet svým zákazníkům kvalitní kávu. Od konkurence podnik odlišuje také komunitní přesah, podnik pořádá různé kulturní akce, díky čemuž dává lidem prostor pro setkávání a tvoření komunity. Prostory kavárny jsou estetické a útulné, zákazníci si díky tomu mohou vychutnat kávu v příjemném prostředí. Další silnou stránkou Laskavárny Pod Kaštany je spolupráce s lokálními výrobci, podnik preferuje při výběru dodavatelů výrobce z blízkého okolí.

11.2 Slabé stránky

Laskavárna Pod Kaštany má řadu silných stránek, avšak i přes to disponuje i slabými stránkami. Mezi tyto slabé stránky patří omezená kapacita provozovny, především v zimních měsících, kdy není k dispozici venkovní posezení před kavárnou. Ve vnitřních prostorách kavárny se nachází pouze minimum místa na sezení, což způsobuje značný limit při vyšší poptávce například při akcích. Další slabinou je oblast marketingu, konkrétně nízká marketingová viditelnost mimo sociální sítě a omezená kapacita pro systematický rozvoj marketingových aktivit, která omezuje možnosti efektivního oslovování nových zákazníků. Marketingové činnosti má v současné době na starosti jedna zaměstnankyně, která se primárně věnuje obsluze a přípravě kávy jako baristka. Marketingu se tedy věnuje ve volných chvílích během směn, což výrazně omezuje časové a personální možnosti pro další rozvoj marketingových aktivit. Za další slabinu lze považovat absenci online prodeje, jelikož tržby podniku jsou závislé pouze na fyzickém provozu kavárny. Poslední uváděnou slabou stránkou je problém s omezeným parkováním v blízkosti, jelikož se kavárna nachází v centru města, všechna parkovací místa v blízkosti jsou zpoplatněná a nenachází se v bezprostřední blízkosti.

11.3 Příležitosti

Laskavárna může do budoucna využít řadu příležitostí. Mezi ně patří zvyšující se obliba věrnostního programu mezi zákazníky v gastronomii a především růst jeho digitalizace. Z analýzy konkurence, která byla prováděna vyplývá, že řada zmiňovaných konkurentů má digitální věrnostní program již zavedený. Tento rozvoj věrnostního programu může posílit loajalitu zákazníků a usnadnit zákazníkům jejich nákupní zkušenost. Další příležitostí je růst online nakupování na e-shopech s potravinami a nápoji. Pokud by Laskavárna zavedla e-shop, prodeje by díky tomu nebyly závislé na otevírací době kavárny a umožnilo by to oslovení širšího okruhu zákazníků i mimo město Zlín a jeho okolí. Významnou příležitostí je růst online marketingu a digitální prezentace v gastronomii. Rozšíření dosavadního online

marketingu Laskavárny, nejen na sociálních sítích, ale také formou placené propagace by mohlo zvýšit viditelnosti a oslovení nových cílových skupin zákazníků mimo dosavadní okruh. V neposlední řadě lze mezi příležitosti zařadit rostoucí zájem o kávovou kulturu a s tím i zvýšení poptávky po výběrové kávě a rozvoj turistických aktivit ve Zlíně, které do města přilákají větší množství lidí a potenciálních zákazníků.

11.4 Hrozby

Mezi hrozby lze zařadit rizika, která podnik nemůže přímo ovlivnit. Jednou z hlavních hrozeb je růst cen vstupů, jako jsou suroviny a energie, což může významně ovlivnit ziskovost podniku. Dalšími hrozbami může být rostoucí konkurence v oblasti výběrové kávy v centru města a sezónní výkyvy návštěvnosti, které ovlivňují stabilitu příjmů. Významně mohou provoz Laskavárny Pod Kaštany ovlivnit i změny legislativy v oblasti gastronomie, hygieny nebo daní, jelikož mohou přinést zvýšení nákladů. Mezi další ohrožení patří změna spotřebitelských preferencí, například zvýšená citlivost na cenu a snížená ochota utrácet za prémiové produkty, zejména v období ekonomické krize nebo nejistoty. Změny životního stylu v podobě omezení poptávky po sladkých dezertech nebo příprava kávy doma může také ovlivnit provoz kavárny.

12 IFE MATICE

K vyhodnocení vnitřního prostředí podniku byla využita IFE matice, která navazuje na SWOT analýzu. Ve zmiňované analýze byly definovány interní faktory, které ovlivňují provoz Laskavárny Pod Kaštany, konkrétně její silné a slabé stránky. Jednotlivým faktorům byla přiřazena váha podle jejich významnosti (čím vyšší váha, tím vyšší význam) a následně byly ohodnoceny pomocí čtyř stupňů vlivu: 1 (významná slabá stránka), 2 (méně důležitá slabá stránka), 3 (méně důležitá silná stránka, 4 (významná silná stránka).

Tabulka 8 IFE matice

Silné stránky (S)	Váha	Stupnice vlivu	Vážené hodnocení
S1 Osobní přístup k zákazníkům	0,15	4	0,60
S2 Kvalita výběrové kávy	0,20	4	0,80
S3 Komunitní přesah	0,10	3	0,30
S4 Estetický a útulný interiér	0,05	3	0,15
S5 Spolupráce s lokálními dodavateli	0,10	3	0,30
Celkem silné stránky	0,60		
Slabé stránky (W)	Váha	Stupnice vlivu	Vážené hodnocení
W1 Omezená kapacita kavárny	0,05	2	0,10
W2 Nízká marketingová viditelnost	0,15	1	0,15
W3 Absence online prodeje	0,05	2	0,10
W4 Omezená kapacita pro marketing	0,10	1	0,10
W5 Omezená parkování v blízkost	0,05	2	0,10
Celkem slabé stránky	0,40		
Celkem	1,00		2,70

(zdroj: vlastní zpracování)

Celkový výsledek IFE matice dosáhl hodnoty 2,70, což představuje mírně nadprůměrný výsledek. Průměrná interní síla podniku odpovídá hodnotě 2,5. Z výsledku vyplývá, že Laskavárna Pod Kaštany relativně dobře zvládá své vnitřní prostředí, silné stránky převažují nad slabými stránkami. Zároveň však existuje prostor pro zlepšení v oblastech, kde byly definovány slabiny, především v oblasti marketingu.

13 EFE MATICE

Matice EFE se zaměřuje na vyhodnocení externího prostředí podniku, konkrétně k hodnocení příležitostí a hrozeb. Na základě SWOT analýzy byly vybrány externí faktory, které mohou ovlivňovat provoz Laskavárny Pod Kaštany. Každému faktoru byla přiřazena váha podle jeho významnosti (čím vyšší váha, tím vyšší význam) a stupeň vlivu jedna až čtyři kdy: 4 (nejvyšší), 3 (nadprůměrný), 2 (střední) a 1 (nízký).

Tabulka 9 EFE matice

Příležitosti (O)	Váha	Stupnice vlivu	Vážené hodnocení
O1 Zvyšující se obliba věrnostních programů mezi zákazníky v gastronomii	0,10	3	0,30
O2 Růst online nakupování na e-shopech s potravinami a nápoji	0,10	2	0,20
O3 Růst online marketingu a digitální prezentace v gastronomii	0,15	3	0,45
O4 Rostoucí zájem o kávovou kulturu	0,12	4	0,48
O5 Rozvoj turistických aktivit ve Zlíně	0,05	2	0,10
Celkem příležitosti	0,52		
Hrozby (T)	Váha	Stupnice vlivu	Vážené hodnocení
T1 Rostoucí ceny vstupů	0,15	4	0,60
T2 Konkurence v oblasti výběrové kávy	0,15	3	0,45
T3 Sezónní výkyvy návštěvnosti	0,05	2	0,10
T4 Změny legislativy	0,08	3	0,24
T5 Změna spotřebitelských preferencí	0,05	2	0,10
Celkem hrozby	0,48		
Celkem	1,00		3,02

(zdroj: vlastní zpracování)

Celková hodnota EFE matice je 3,02, což představuje nadprůměrnou hodnotu, průměrná hodnota činí 2,5. Z toho vyplývá, že Laskavárna Pod Kaštany dobře reaguje na příležitosti a to zejména na rostoucí zájem o kávovou kulturu a růst online marketingu. Zároveň podnik zvládá tlak vnějšího prostředí a má potenciál pro další růst.

14 SHRNUÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI

Analytická část diplomové práce byla zaměřena na zhodnocení současného stavu marketingového řízení Laskavárny Pod Kaštany. Cílem této části bylo identifikovat silné a slabé stránky podniku, zhodnotit jeho aktuální marketingové aktivity a porovnat jeho pozici s vybranými konkurenčními kavárnami v okolí. K dosažení těchto cílů byla využita analýza vybrané konkurence, PEST analýza, SWOT analýza a IFE a EFE matice.

V úvodní části byla představena samotná kavárna Laskavárna Pod Kaštany. Následně byla analyzována současná úroveň jejího marketingového řízení. Pozornost byla věnována především online komunikaci, která probíhá prostřednictvím sociálních sítí Instagram a Facebook. Na těchto platformách podnik zveřejňuje autentické a vizuálně sladěné příspěvky týkající se nabízených produktů a pořádaných akcí. V rámci podpory prodeje byl popsán věrnostní program a slevy, které podnik nabízí.

Dále byly představeny jednotlivé složky marketingového mixu podniku. Laskavárna nabízí především výběrovou kávu, ale nabídka je doplněna i o další produkty v podobě matcha nápojů, přírodních limonád a dezertů ve veganských a bezlepkových variantách. Doplnkovou část sortimentu tvoří dárkové balíčky tvořené lokálními produkty a další předměty. V rámci analýzy konkurence bylo zvoleno pět konkurenčních kaváren ve Zlíně, které byly vybrány na základě podobného zaměření a geografické blízkosti. Tyto kavárny byly mezi sebou hodnoceny na základě šesti hodnotících kritérií. Pomocí této analýzy bylo zjištěno, že některá konkurence má širší sortiment, pokročilejší věrnostní programy a propracovanější marketingovou komunikaci.

Následně byla provedena PEST analýza, která definovala externí faktory, které podnik ovlivňují. Pomocí SWOT analýzy byly shrnuty silné a slabé stránky podniku a příležitosti a hrozby. Mezi hlavní silné stránky lze považovat kvalitu produktů a osobní přístup. Na druhou stranu největší slabinou je nízká marketingová kapacita. Na základě SWOT analýzy byla vytvořena IFE a EFE matice, na základě nichž bylo zjištěno, že podnik dokáže efektivně využívat příležitosti.

Poznatky z analytické části tvoří základ pro navazující část diplomové práce, která je zaměřena na konkrétní opatření směřující ke zlepšení marketingového řízení podniku. Z provedených analýz bylo zjištěno, že nejvýraznější slabiny v marketingovém řízení byly především v oblasti marketingové komunikace.

15 PROJEKT ZVÝŠENÍ ÚROVNĚ MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ

Poslední část diplomové práce se zabývá návrhem projektu na zvýšení úrovně marketingového řízení vybrané společnosti Laskavárna Pod Kaštany.

15.1 Východiska projektu

Na základě provedených analýz bylo zjištěno, že Laskavárna Pod Kaštany má dobré předpoklady pro další rozvoj, především díky vysoké kvalitě nabízených produktů, osobnímu přístupu a komunitnímu přesahu. Avšak taky byla odhalena řada slabých stránek, za nejvýznamnější lze považovat omezenou marketingovou kapacitu a nízkou marketingovou viditelnost mimo sociální sítě.

Z analýzy konkurence dále vyplynulo, že některé konkurenční podniky disponují širší nabídkou sortimentu, propracovanější marketingovou komunikací, digitálním věrnostním programem nebo e-shopem. Na základě těchto zjištění je potřeba navrhnout konkrétní opatření pro zvýšení úrovně marketingového řízení Laskavárny Pod Kaštany.

15.2 Cíle projektu

Hlavním cílem projektu je zvýšit úroveň marketingové řízení Laskavárny Pod Kaštany a zvýšit povědomí o značce v rámci města Zlína a okolí. Navržená opatření mají za cíl posílit marketingovou viditelnost podniku mimo sociální sítě, zefektivnit stávající marketingové aktivity a modernizaci věrnostního programu.

15.3 Cílové skupiny

Na základě provedených analýz a charakteru podniku Laskavárna Pod Kaštany lze identifikovat následující cílové skupiny zákazníků:

15.3.1 Studenti a mladí lidé ve věku 18–30 let

Tuto skupinu tvoří především studenti a mladí pracující lidé, kteří žijí nebo studují ve Zlíně. Kavárnu navštěvují nejen kvůli kvalitní kávě, ale i jako místo pro setkávání s přáteli, avšak často se jedná pouze o krátké zastávky a berou si kávu s sebou. Sledují aktuální trendy v oblasti kávy a matcha nápojů. Jsou velmi aktivní na sociálních sítích, kde čerpají inspiraci a informace o kavárnách v okolí. Ocení rychlou a vizuálně atraktivní marketingovou komunikaci, moderní prostředí a možnost sdílet svůj zážitek z kavárny na Instagramu.

15.3.2 Rodiny s dětmi

Rodiny s dětmi tvoří důležitou skupinu zákazníků Laskavárny, a to především díky jejímu umístění ve zrekonstruovaném tržišti v blízkosti centra. Typickými zástupci jsou rodiče ve věku 30–45 let s malými dětmi. Tato skupina ocení přátelskou obsluhu, klidnou atmosféru a nabídku vhodnou i pro děti, například domácí limonády. Vyhledává podniky s dětským koutkem nebo venkovní zahrádkou, kde se děti zabaví, mezitím co si rodiče vychutnávají kávu.

15.3.3 Kávoví nadšenci

Tato skupina zahrnuje zákazníky typicky ve věku 25–45 let, kteří se zajímají o výběrovou kávu a celkově o kávovou kulturu. Mají přehled o trendech v oblasti kávy a sledují na sociálních sítích profily z oblasti gastronomie a na internetu hledají nová místa s kvalitní nabídkou, která by mohla navštívit. Tito zákazníci očekávají kvalitní produkt, ale také profesionální přístup obsluhy. V rámci marketingové komunikace ocení informace o původu kávy, českých pražírkách, se kterými podnik spolupracuje a metodách přípravy kávy.

15.3.4 Stálí zákazníci

Tato skupina zahrnuje pravidelné návštěvníky kavárny, kteří podnik navštěvují v důvodu oblíbené nabídky, příjemného prostředí, osobního přístupu nebo pozitivní zkušenosti z minulosti. Jedná se o zákazníky, kteří vytvářejí stabilní základ tržeb a jejich loajalita je pro podnik zásadní. Marketingové aktivity cílené na tuto skupinu se zaměřují na budování dlouhodobých vztahů, personalizovanou komunikaci, věrnostní programy a pravidelné informování o novinkách formou sociálních sítí.

15.3.5 Náhodní kolemjdoucí a noví návštěvníci

Do této skupiny spadají lidé, kteří kavárnu navštěvují nepravidelně nebo vůbec poprvé. Může jít o kolemjdoucí ze širší veřejnosti, návštěvníky akcí ve Zlíně, turisty, návštěvníky tržiště nebo obyvatelé z okolí, kteří podnik dosud nezaznamenali. Cílem marketingu vůči této skupině je upoutat pozornost, zaujmou vizuálním stylem, nabídkou a prezentací jak na sociálních sítích tak prostřednictvím venkovní části provozovny. Upoutat pozornost těchto zákazníků lze pomocí venkovní tabule s nabídkou, venkovních posezení a celkovým vizuálem provozovny. Důležitou roli hraje také pozitivní zákaznický zážitek, který může vést k opětovné návštěvě a přeměně náhodného zákazníka ve stálého.

15.4 Návrh řešení

Na základě provedených analýz a identifikovaných slabých stránek byly navrženy konkrétní akční plány, které by měly vést ke zlepšení současného stavu marketingového řízení vybrané společnosti.

15.4.1 Akční plán č.1 – Rozšíření marketingové komunikace mimo sociální sítě

Z provedených analýz vyplývá, že marketingová komunikace Laskavárny Pod Kaštany probíhá především na sociálních sítích, konkrétně na Instagramu a Facebooku. Díky tomu sice oslovuje mladší cílovou skupinu, ale nevyužívá plně potenciál dalších komunikačních kanálů, které by mohly zvýšit povědomí o kavárně u širší veřejnosti.

Nyní budou představeny jednotlivá navrhovaná řešení, která povedou k rozšíření marketingové komunikace o další offline i online formy propagace.

Zavedení Google Ads – vyhledávání

Jedním ze způsobů jak rozšířit marketingovou komunikaci mimo sociální sítě je zavedení online reklamních kampaní pomocí Google Ads. Pomocí toho může být zobrazována reklama ve výsledcích vyhledávání Google nebo partnerských webech na základě zvolených klíčových slov, zájmů nebo lokality uživatele. Tento typ reklamy se zobrazuje v odpovědi na dotazy zadané do vyhledávače Google. Pro Laskavárnu budou zvolena následující klíčová slova: kavárna Zlín, výběrová káva Zlín, kam na kávu ve Zlíně, kvalitní káva Zlín, kavárna s veganskými dezerty Zlín, nejlepší kavárna Zlín, kavárna centrum Zlín. Reklama by se tedy měla zobrazovat lidem, kteří hledají kam zajít na kávu ve Zlíně. Proto by mělo být využito i zobrazení reklamy poblíž adresy, konkrétně 20 km od provozovny kavárny. Měsíční rozpočet s ohledem na velikost podniku byl zvolen ve výši 900 Kč. Průměrná cena za klik v Česku je zhruba 6 Kč, při stanoveném měsíčním rozpočtu se očekává přibližně 90–150 prokliků za měsíc. (Kubinová, 2025)

Využití tiskových materiálů – lokální marketing

V rámci offline formy propagace lze efektivně oslovit široké publikum pomocí tiskových materiálů. Ty představují cenově dostupný nástroj ke zvýšení povědomí o Laskavárně Pod Kaštany mezi obyvateli Zlína i návštěvníky města, kteří nejsou aktivní na sociálních sítích. Budou definovány dva druhy tiskových materiálů, letáky ve formátu A6, které budou obsahovat základní informace o kavárně, otevírací dobu, fotografie interiéru a vybraných produktů a QR kód, který povede na webové stránky kavárny. Tyto letáky

budou distribuovány do veřejných míst jako jsou například knihovny, univerzity nebo čekárny u lékařů. Druhým typem budou plakáty ve formátu A4 nebo A3, které budou sloužit k propagaci akcí a sezónní nabídky. Plakáty budou také umístěny ve veřejných místech. Distribuce těchto materiálů bude realizována personálem kavárny a bude zaměřena na centrum města Zlína a blízké okolí. Rozpočet bude stanoven na 500 Kč a bude zahrnovat náklady na tisk plakátů.

Tabulka 10 Akční plán č.1 – Marketingová komunikace mimo sociální sítě

Hlavní činnost	Rozšíření marketingové komunikace mimo sociální sítě
Cíl	Zvýšit povědomí o kavárně mezi širší veřejnost mimo okruh sledujících na sociálních sítích.
Podpůrné činnosti	Tvorba kampaně Google Ads, výběr klíčových slov, nastavení geografického zacílení, návrh letáků a plakátů, tisk materiálů a jejich distribuce.
Odpovědnost	Majitelka, zaměstnankyně odpovědná za grafiku
Časová náročnost	Cca 5 hodin týdně
Termín realizace	Říjen 2025
Finanční náročnost	900 Kč/ měsíc Google Ads 500 Kč tisk letáků a plakátů

(zdroj: vlastní zpracování)

15.4.2 Akční plán č.2 – Zavedení jednoduchého e-shopu

Analýza konkurence odhalila, že některé hodnocené podniky mají v rámci jejich webových stránek i e-shop. Z toho důvodu je tento akční plán zaměřen na rozšíření stávající webové prezentace kavárny o jednoduchý e-shop. V prostorách kavárny si zákazníci kromě samotných nápojů a dezertů mohou zakoupit řadu doplňkového sortimentu v podobě lokálních produktů, pražené kávy nebo dárkových balíčků. Zavedení e-shopu umožní

zákazníkům pohodlně nakoupit tento sortiment online a zároveň dojde k podpoření značky kavárny i mimo její fyzické prostředí.

Sortiment e-shopu by mohl zahrnovat balení výběrové kávy značek využívaných v kavárně, domácí sirupy od místních výrobců, ručně vyráběný čaj, sladkosti od lokálních cukrářů nebo dárkové poukazy. Tyto produkty zároveň posilují image kavárny, která klade důraz na lokálnost, kvalitu a udržitelnost.

E-shop bude vytvořen jako nová sekce na stávajících webových stránkách kavárny. Objednávky bude vyřizovat personál kavárny a zákazníci si budou moci objednávku vyzvednout osobně přímo v kavárně. Po spuštění e-shopu bude vytvořena reklamní kampaň na sociálních sítích kavárny a bude také využita Google reklama, která je již definována v předchozím akčním plánu.

Provoz e-shopu by byl zahájen v listopadu 2025, což je ideální načasování před vánoční sezónou, kdy bude především o dárkové balíčky vyšší zájem.

Tabulka 11 Akční plán č.2 – Zavedení jednoduchého e-shopu

Hlavní činnost	Zavedení jednoduchého e-shopu na webu kavárny
Cíl	Rozšíření prodejního kanálu o online prostředí, zvýšení tržeb a dostupnosti mimo fyzické prostředí kavárny.
Podpůrné činnosti	Výběr technického řešení, příprava produktů a fotografií, vytvoření popisků, nastavení e-shopu, zveřejnění produktů, propojení s webem.
Odpovědnost	Majitelka ve spolupráci se správcem webu
Časová náročnost	2–3 týdny – příprava sortimentu a nastavení e-shopu
Termín realizace	1.11.2025 zahájen provoz e-shopu
Finanční náročnost	Cca 2 000 Kč

(zdroj: vlastní zpracování)

15.4.3 Akční plán č.3 – Digitalizace věrnostního programu

Z provedených analýz bylo zjištěno, že řada konkurenčních podniků využívá kromě papírové formy věrnostní kartičky i digitální verzi. V rámci návrhu na zlepšení marketingového řízení tedy bude navržena digitalizace věrnostního programu kavárny, která doplní aktuální papírové kartičky, které podnik využívá. Bude se jednat o digitální věrnostní kartičku, kterou si zákazník uloží přímo do svého mobilního telefonu. Najde ji v mobilní peněženke například v Apple nebo Google Wallet. Při každé návštěvě a koupi kávového nápoje mu bude přiděleno jedno razítko s tím, že desátou kávu obdrží zákazník zdarma. V kavárně bude umístěn QR kód, který zákazníka navede k registraci do věrnostního programu.

Pro tento účel bude zvolena služba Moje Kartička, která mimo jiné nabízí i možnost sbírání digitálních razítek. Aplikace nabízí také možnost zasílání upozornění přímo do telefonu zákazníků a nebo je informovat o plánovaných akcích. Co se týče ceny, první měsíc je možné si vyzkoušet Kartičku zdarma a každý další měsíc je zpoplatněn částkou 390 Kč. Implementace tohoto systému proběhne v říjnu 2025 a bude zahrnovat digitální razítka a push oznámení. Po prvním testovacím měsíci se podnik rozhodne zda bude v programu pokračovat.

Newsletter

Součástí digitalizace věrnostního programu je i zavedení newsletteru jako dalšího kanálu přímo komunikace se zákazníky. V rámci registrace do digitální věrnostní karty, prostřednictvím systému Moje Kartička, zákazníci poskytnou svou e-mailovou adresu a mohou souhlasit se zasíláním novinek a výhodných nabídek.

Cílem newsletteru bude tedy informovat zákazníky zapojené do věrnostního programu o aktuální nabídce, pořádaných akcích, bonusech týkajících se věrnostní kartičky, sezónních produktech nebo novinkách. Newsletter bude zasílán pravidelně 1 krát za měsíc, popřípadě častěji v závislosti na sezónních akcích nebo novinkách.

K tvorbě a posílání newsletteru bude využita, marketingová platforma Ecomail. Co se týče nákladů, platforma nabízí bezplatnou verzi, která je omezena na 200 kontaktů, neboli možnosti odeslat 200 emailů měsíčně. V současné době bude využita pouze tato bezplatná verze.

Tabulka 12 Akční plán č.3 – Digitalizace věrnostního programu a newsletter

Hlavní činnost	Digitalizace věrnostního programu a newsletter
Cíl	Zvýšit loajalitu a pohodlí zákazníků pomocí digitální věrnostní karty a posílit vztah se zákazníky pravidelnou e–mailovou komunikací.
Podpůrné činnosti	Výběr platformy (Moje Kartička), vytvoření designu karty, nastavení systému, školení personálu, vytvoření QR plakátů k propagaci v kavárně, sběr e–mailových adres, tvorba newsletteru, odeslání newsletteru.
Odpovědnost	Majitelka, zaměstnankyně odpovědná za grafiku
Časová náročnost	1–2 týdny první seznámení, cca 2 hodiny měsíčně správa newsletteru
Termín realizace	1.10.2025 – 1.1. 2025 spuštění digitální karty 1.11.2025 – 1.11.2026 první rozesílka newsletteru
Finanční náročnost	390 Kč/měsíc – platba za digitální kartu od měsíce listopad 2025

(zdroj: vlastní zpracování)

15.4.4 Akční plán č.4 – Posílení interní marketingové kapacity kavárny

Z provedených analýz vyplynula jako jedna z největších slabin podniku omezená kapacita pro marketing. V současné době spravuje marketing Laskavárny Pod Kaštany jedna zaměstnankyně, která zároveň pracuje jako baristka. Jelikož má na starost celkový chod podniku, správa sociálních sítí probíhá pouze v omezeném čase.

V rámci návrhu na zlepšení marketingového řízení je doporučeno vyčlenit této zaměstnankyni pravidelné pracovní hodiny, určené výhradně pro marketingové činnosti. Jednalo by se zhruba o 4 až 6 hodin týdně, které by byly využity pro plánování obsahu, správu sociálních sítí a komunikaci s online komunitou. Díky tomu dojde ke zvýšení kvality a pravidelnosti marketingové komunikace. Odměna za marketingovou činnost může být

řešena formou navýšení pracovního úvazku, případně stanovením odměn v rámci fixní měsíční částky nebo hodinové sazby. Odhadované náklady by činily zhruba 2 000 Kč měsíčně.

Tabulka 13 Akční plán č.4 – Posílení interní marketingové kapacity

Hlavní činnost	Posílení interní marketingové kapacity
Cíl	Zajistit pravidelnou správu marketingu bez nutnosti externí výpomoci.
Podpůrné činnosti	Rozvrh hodin určených pro marketing, úprava pracovní smlouvy, plán pro sociální sítě, vyhodnocení činností.
Odpovědnost	Majitelka a zaměstnankyně pověřená marketingem
Časová náročnost	4–6 hodin týdně
Termín realizace	1.10.2025 – 1.4.2025 (6 měsíců)
Finanční náročnost	Cca 2 000 Kč/měsíc

(zdroj: vlastní zpracování)

15.4.5 Akční plán č.5 – Zefektivnění komunikace na sociálních sítích

Sociální sítě, zejména Instagram a Facebook, představují pro Laskavárnu Pod Kaštany klíčová marketingový nástroj. Slouží k budování vztahu se zákazníky, sdílení informací o aktuální nabídce a akcích a celkově k posílení značky. V současné době se podnik snaží přidávat pravidelně příspěvky, ale jsou zveřejňovány v poměrně dlouhém časovém intervalu a bez využití placené propagace. Tento akční plán je zaměřen na vytvoření plánu pro pravidelné přidávání příspěvků a také na efektivní využití placené propagace příspěvků na Instagramu a Facebooku.

Pravidelné sdílení obsahu

Bude navržen měsíční plán zveřejňování příspěvků, četnost těchto příspěvků by byla alespoň 2 až 3 příspěvky týdně. Kromě toho budou zveřejňovány Reels videa 3 krát do měsíce a stories neboli příběhy každý den. Obsah bude zahrnovat novinky v sortimentu,

představení produktů, informace o zaměstnancích, pozvánky na pořádané akce, zpětnou vazbu od zákazníků, záběry z provozu kavárny a nebo edukační příspěvky o kávové kultuře.

Na začátku měsíce bude na konkrétní měsíc sestaven plán příspěvků, který bude podpořen dalšími marketingovými aktivitami například v podobě věrnostního programu.

Placená propagace příspěvků

Kromě organického obsahu se v rámci akčního plánu navrhuje i pravidelná placená propagace vybraných příspěvků na sociálních sítích. Bude se jednat zejména o příspěvky zaměřené na dárkové balíčky, přestavení sezónních nabídek a novinek, zpuštění e-shopu a pořádání akcí. Cílem je zvýšit dosah mimo stávající okruh sledujících a přilákat tak i nové zákazníky z okolí Zlína.

Bude se jednat o propagaci 2 až 4 příspěvků měsíčně. Ideálně by se jednalo o kombinaci jak příspěvků, tak i stories s nějakou výzvou k akci, například s odkazem na e-shop. Rozpočet na placenou propagaci příspěvků je stanoven na 700 Kč měsíčně.

Tabulka 14 Akční plán č.5 – Zefektivnění komunikace na sociálních sítích

Hlavní činnost	Zefektivnění komunikace na sociálních sítích Instagram a Facebook
Cíl	Zajistit pravidelnost obsahu a zvýšit dosah příspěvků a povědomí o značce pomocí placené propagace.
Podpůrné činnosti	Tvorba měsíčního plánu příspěvků, plánování stories, plánování a natáčení Reels výběr příspěvků k propagaci, vyhodnocení dosahů.
Odpovědnost	Majitelka a zaměstnankyně zabývající se marketingem
Časová náročnost	2 hodiny týdně
Termín realizace	1.11.2025 – 1.2.2026 (3 měsíce)
Finanční náročnost	700 Kč/měsíc

(zdroj: vlastní zpracování)

16 ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU

Pro realizaci projektu je nezbytné vymezit dobu trvání jednotlivých činností, které budou v rámci projektu prováděny. Časová analýza projektu slouží k jejich přehlednému zobrazení.

Tabulka 15 Časová analýza projektu

Označení činnosti	Název činnosti	Doba trvání (dny)	Předchozí činnosti
A	Analýza současné situace	8	–
B	Schválení projektu vedením	4	A
C	Seznámení zaměstnanců s návrhem a rozdělením odpovědností	2	B
D	Zajištění grafických podkladů pro tiskové materiály	5	C
E	Tisk a distribuce letáků a plakátů	4	D
F	Vytvoření a spuštění Google Ads	3	C
G	Výběr poskytovatele digitální věrnostní karty	1	C
H	Nastavení systému věrnostního programu	5	G
I	Vytvoření a rozesílka prvního newsletteru	2	H
J	Příprava designu a obsahu e-shopu	7	C
K	Technické napojení e-shopu na webovou stránku	4	J
L	Zahájení provozu e-shopu	1	K
M	Rozpis pracovní doby pro marketingové činnosti	1	B
N	Tvorba plánu obsahu na sociální síť	2	C
O	Tvorba a sdílení pravidelných příspěvků	60	N, M
P	Kontrola a měření účinnosti jednotlivých akčních plánů	7	E, F, I, L, O
Q	Závěrečné vyhodnocení projektu	4	P

(zdroj: vlastní zpracování)

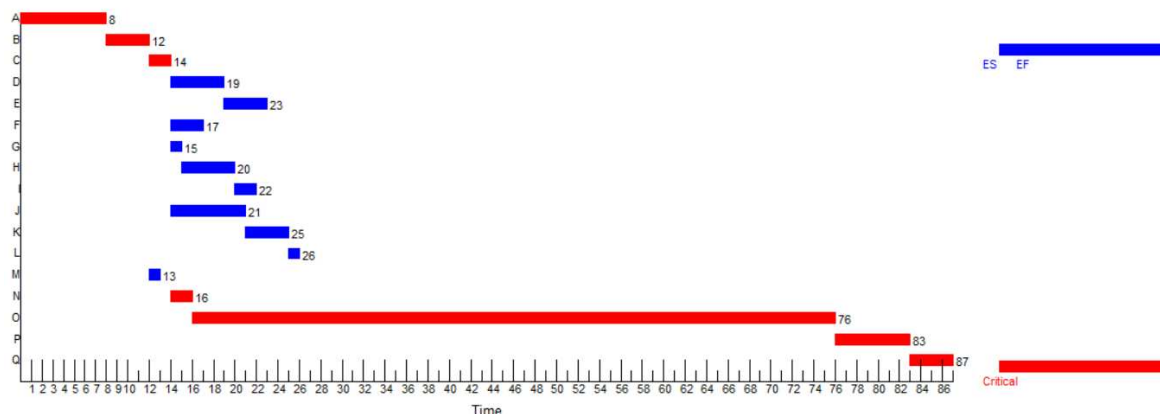
Na základě dat uvedených v tabulce činností byla v programu QM for Windows provedena časová analýza projektu pomocí metody CPM, neboli metoda kritické cesty. Z tabulky níže, vyplývá, že kritická cesta prochází činnostmi: A→B→C→N→O→P→Q. Nejkratší možná doba trvání projektu činí 87 dnů. Změna nebo zpoždění u některé z činností na kritické cestě by vedla ke zpoždění celého projektu, naopak zpoždění u ostatních činností neovlivní celkovou délku projektu.

Časová analýza projektu solution						
Activity	Activity time	Early Start	Early Finish	Late Start	Late Finish	Slack
Project	87					
A	8	0	8	0	8	0
B	4	8	12	8	12	0
C	2	12	14	12	14	0
D	5	14	19	67	72	53
E	4	19	23	72	76	53
F	3	14	17	73	76	59
G	1	14	15	68	69	54
H	5	15	20	69	74	54
I	2	20	22	74	76	54
J	7	14	21	64	71	50
K	4	21	25	71	75	50
L	1	25	26	75	76	50
M	1	12	13	15	16	3
N	2	14	16	14	16	0
O	60	16	76	16	76	0
P	7	76	83	76	83	0
Q	4	83	87	83	87	0

Obrázek 10 Délka projektu a kritické cesty projektu

(zdroj: vlastní zpracování v programu QM)

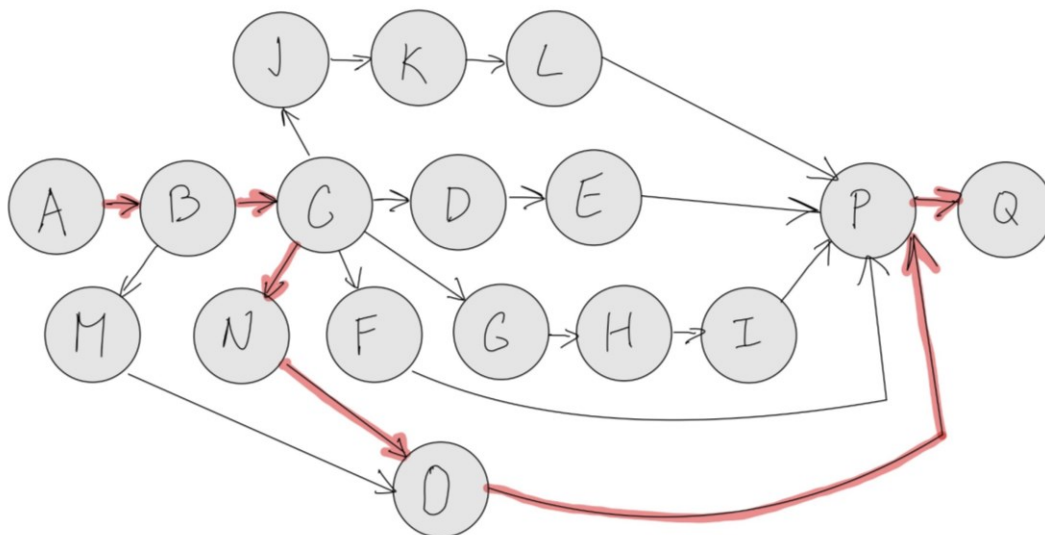
Níže je zobrazen Ganttův diagram, který graficky interpretuje výsledky CPM z předchozí tabulky. Červenou barvou je vyznačená kritická cesta, modrá barva představuje činnosti mimo kritickou cestu.



Obrázek 11 Ganttův diagram

(zdroj: vlastní zpracování v programu QM)

Poslední část té kapitoly tvoří síťový graf, který znázorňuje vzájemnou provázanost jednotlivých činností v rámci projektu. Červenou barvou je vyznačena kritická cesta.



Obrázek 12 Síťový graf

(zdroj: vlastní zpracování)

17 NÁKLADOVÁ ANALÝZA PROJEKTU

Realizace navrženého projektu zlepšení marketingového řízení Laskavárny Pod Kaštany sebou nese řadu nákladů. V rámci této části budou uvedeny náklady, které se vztahují k jednotlivým akčním plánům a následně budou náklady na akční plány sečteny, díky čemuž budou zjištěny celkové náklady na projekt.

Jelikož se jedná o projekt realizovaný v rámci malého podniku, byly veškeré položky navrženy s důrazem na finanční efektivitu. Cílem bylo nalézt taková řešení, která kavárně nevytvoří příliš vysoké náklady, ale zároveň přinesou požadovaný marketingový přínos. Uvedené ceny jednotlivých položek byly stanoveny na základě veřejně dostupných informací o orientačních cenách služeb.

Akční plán č.1 – Marketingová komunikace mimo sociální sítě

Tento plán zahrnuje vytvoření a spuštění reklamní kampaně Google Ads a návrh a tisk plakátů a letáků k propagaci.

Tabulka 16 Náklady na marketingovou komunikaci mimo sociální sítě

Nástroj marketingové komunikace	Cena
Google Ads	900 Kč
Plakáty a letáky	500 Kč
Celkem	1 400 Kč

(zdroj: vlastní zpracování)

Akční plán č.2 – Zavedení e-shopu

Druhý akční plán spočívá v zavedení jednoduchého e-shopu jako součást již existujících webových stránek podniku. Náklady na tento akční plán jsou spojeny s technickým zajištěním zmiňované nové části přidané na web.

Tabulka 17 Náklady na zavedení e-shopu

Nástroj marketingové komunikace	Cena
Vytvoření e-shopu	2 000 Kč
Celkem	2 000 Kč

(zdroj: vlastní zpracování)

Akční plán č.3 – Digitalizace věrnostního programu

Podstatou třetího akčního plánu je modernizace věrnostního programu, který bude spočívat v digitalizaci věrnostní kartičky. K tomuto bude využita platforma Moje Kartička, která možnost digitální kartičky do telefonu nabízí. Měsíční náklady spojené s využíváním této služby je 390 Kč, avšak platforma nabízí první měsíc na zkoušku zdarma. Tento akční plán je stanoven na 3 měsíce.

Tabulka 18 Náklady na digitální věrnostní kartičku

Nástroj marketingové komunikace	Cena
Digitální věrnostní kartička	780 Kč
Celkem	780 Kč

(zdroj: vlastní zpracování)

Akční plán č.4 – Posílení interní marketingové kapacity

Významnou slabinou Laskavárny byla omezená kapacita pro marketing, která bude zajištěna následujícím akčním plánem. V rámci tohoto plánu je vyčleněna pracovní doba jedné zaměstnankyně, která se v tomto čase bude věnovat marketingu. Měsíční odměna byla stanovena orientačně na 2 000 Kč a akční plán je určen na 6 měsíců.

Tabulka 19 Náklady na posílení interní marketingové kapacity

Nástroj marketingové komunikace	Cena
Odměna za marketingové činnosti	12 000 Kč
Celkem	12 000 Kč.

(zdroj: vlastní zpracování)

Akční plán č.5 – Zefektivnění komunikace na sociálních sítích

V rámci posledního akčního plánu dojde k zefektivnění pravidelné placené propagace vybraných příspěvků. Měsíční rozpočet pro tento plán byl stanoven na 700 Kč měsíčně a v rámci něho dojde k propagaci 2 až 4 příspěvků měsíčně a to po dobu 3 měsíců.

Tabulka 20 Náklady na placenou propagaci příspěvků

Nástroje marketingové komunikace	Cena
---	-------------

Placená propagace příspěvků	2 100 Kč
Celkem	2 100 Kč

(zdroj: vlastní zpracování)

Celkové náklady na projekt

Na závěr byly sečteny náklady potřebné na jednotlivé akční plány. Některé částky byly uvedeny ve formě měsíčních plateb, tyto platby byly vynásobeny počtem měsíců, po které chce podnik v rámci projektu službu využívat. Tabulka níže obsahuje celkové náklady na projekt zlepšení marketingové řízení Laskavárny Pod Kaštany.

Tabulka 21 Celkové náklady na projekt

Akční plán	Cena
Marketingová komunikace mimo sociální sítě	1 400 Kč
Zavedení e-shopu	2 000 Kč
Digitalizace věrnostního programu	780 Kč
Posílení interní marketingové kapacity	12 000 Kč
Efektivní komunikace na sociálních sítích	2 100 Kč
Celkem	18 280 Kč

(zdroj: vlastní zpracování)

18 RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU

Tato kapitola je zaměřena na rizika, která mohou při realizaci projektu nastat. Rizika je nutné včas identifikovat, zhodnotit jejich závažnost a pravděpodobnost vzniku a navrhnout opatření ke snížení jejich dopadu na projekt.

Rizika spojená s realizací navrženého projektu zlepšení marketingového řízení kavárny Laskavárna Pod Kaštany jsou následovná:

- Neúčast zaměstnanců na projektu.
- Nedostatek finančních zdrojů.
- Neúčinnost zvolených nástrojů marketingové komunikace.
- Překročení časového harmonogramu.
- Nenaplnění cílů projektu.

V tabulce níže jsou jednotlivá rizika posouzena podle jejich pravděpodobnosti vzniku a stupeň rizika, který pro navrhovaný projekt představují. Stupeň rizika je stanoven jako součin pravděpodobnosti vzniku a dopadu rizika na projekt. Rizika jsou rozdělena do tří skupin, které definuje škála podle míry rizika následovně:

- Nízké riziko: 0,00–0,20
- Střední riziko: 0,21–0,40
- Vysoké riziko: 0,41 a více.

Tabulka 22 Riziková analýza projektu

Riziko	Pravděpodobnost vzniku			Stupeň rizika			Celkem
	Nízká	Střední	Vysoká	Nízký	Střední	Vysoký	
	0,25	0,5	0,75	0,25	0,5	0,75	
Neúčast zaměstnanců na projektu		X			X		0,25
Nedostatek finančních zdrojů	X				X		0,13

Neúčinnost zvolených nástrojů marketingové komunikace		X				X	0,38
Překročení časového harmonogramu	X				X		0,13
Nenaplnění cílů projektu		X				X	0,38

(zdroj: vlastní zpracování)

18.1 Nízká rizika

Nedostatek finančních zdrojů

Vzhledem k omezenému rozpočtu malého podniku, kterým je Laskavárna Pod Kaštany, hrozí riziko nedostatku finančních prostředků na realizaci všech navržených aktivit. Pokud by došlo k navýšení některých nákladů, jako například tisk materiálů nebo technická realizace e-shopu, mohlo by dojít k omezení některých akčních plánů. K minimalizaci tohoto rizika dojde díky pečlivému finančnímu plánování, vytvoření rezervy a výběru cenově dostupných dodavatelů.

Překročení časového harmonogramu

Při zpoždění některé z klíčových aktivit, například spuštění e-shopu nebo digitálního věrnostního programu, může dojít k nabourání časového harmonogramu celého projektu. K tomuto zpoždění může dojít nejen z důvodu technických problémů, ale také z důvodu vytíženosti pracovníků kavárny. Toto riziko lze zmírnit časovou analýzou projektu, která stanoví přesně časy začátku a konce jednotlivých aktivit a časové rezervy.

18.2 Střední rizika

Neúčast zaměstnanců na projektu

Jedním z možných rizik je nízká míra zapojení zaměstnanců do realizace navrhovaných opatření, z důvodu nemoci, pracovní vytíženosti nebo nedostatečné motivace. Při vzniku takové situace by mohlo dojít ke zpoždění v plnění úkolů a snížení jejich kvality.

Minimalizovat toto riziko lze při včasné zapojení zaměstnanců do plánování, vytvoření přesného časového harmonogramu a zastupitelnosti zaměstnance při jeho nepřítomnosti.

Neúčinnost zvolených nástrojů marketingové komunikace

Dalším rizikem je neúčinnost zvolených nástrojů marketingové komunikace, kvůli čemuž akční plány nepřinesou očekávané výsledky. Špatná volba komunikačních nástrojů může způsobit, že cílová skupina nebude dostatečně informována. Tomuto riziku lze předejít tvorbou analýz, díky kterým se zjistí účinnost jednotlivých komunikačních nástrojů vzhledem k cílové skupině. Důležité je také během realizace akčních plánů provádět průběžné kontroly.

Nenaplnění cílů projektu

Cíle projektu byly stanoveny s ohledem na reálné možnosti podniku, avšak i tak může dojít k jejich nenaplnění. Předejít tomuto riziku lze dodržováním stanovených postupů, průběžnou kontrolou a hodnocením efektivity konkrétních kroků a případně přizpůsobením strategie v závislosti na zpětné vazbě od zákazníků.

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo analyzovat současný stav marketingového řízení ve vybraném podniku Laskavárna Pod Kaštany a následně navrhnout projekt vedoucí ke zvýšení úrovně marketingového řízení. Na základě teoretických poznatků a situačních analýz byly identifikovány hlavní nedostatky současného marketingového řízení a z nich vycházejí příležitosti pro jeho zefektivnění.

Cílem teoretické části bylo poskytnout základ pro pochopení problematiky marketingového řízení, marketingového mixu služeb a marketingové komunikace. Dále zde byly definovány použité situační analýzy. Poznatky získané z teoretické části sloužily jako podklad pro zpracování praktické části.

Praktická část se rozdělovala na části analytickou a projektovou. V úvodu analytické části byla představena kavárna Laskavárna Pod Kaštany. Cílem analytické části bylo provést analýzu současného stavu marketingového řízení a marketingového mixu vybraného podniku a zhodnotit jeho interní a externí prostředí pomocí využití situačních analýz – analýza vybrané konkurence, PEST analýza, SWOT analýza a matice IFE a EFE. Na základě provedených analýz byly zjištěny silné a slabé stránky podniku a nedostatky týkající se marketingového řízení. Tyto poznatky sloužily jako východiska pro vypracování projektové části diplomové práce.

V rámci projektové části diplomové práce bylo navrženo několik akčních plánů, které mají vést ke zvýšení úrovně marketingového řízení podniku Laskavárna Pod Kaštany. Z výsledků analytické části vyplynulo, že oblast marketingové komunikace představuje nejslabší článek marketingového řízení podniku. Z toho důvodu byly akční plány projektu orientovány primárně tímto směrem. Projektové návrhy jsou tak řešením na zjištěné nedostatky. V úvodu projektu byla stanovena východiska a cíle projektu, kterými jsou posílit marketingovou viditelnost podniku i mimo sociální sítě, zefektivnit stávající marketingové aktivity a rozšířit věrnostní program. Navrhovaný projekt se skládá z pěti akčních plánů:

- Akční plán č. 1 – Rozšíření marketingové komunikace mimo sociální sítě
- Akční plán č. 2 – Zavedení jednoduchého e-shopu
- Akční plán č. 3 – Digitalizace věrnostního programu
- Akční plán č. 4 – Posílení interní marketingové kapacity kavárny
- Akční plán č. 5 – Zefektivnění komunikace na sociálních sítích.

Na závěr projektové části diplomové práce byla provedena časová, nákladová a riziková analýza celého projektu.

Realizace navrhovaného projektu by mohla významně přispět k posílení konkurenceschopnosti podniku Laskavárna Pod Kaštany, čímž by se zvýšila návštěvnost provozovny. Jednotlivé aktivity byly navrženy s ohledem na velikost a kapacity podniku tak, aby byly realizovatelné a efektivní. Diplomová práce může sloužit jako podklad pro rozhodování vedení podniku a případně jako inspirace pro další malé podniky působící v segmentu služeb, které čelí podobným výzvám v oblasti marketingu. Stanovený cíl práce byl splněn.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Manažer. Marketing. Praha: Grada. ISBN 9788024715353.

BUREŠOVÁ, Jitka, 2022. *Online marketing: od webových stránek k sociálním sítím*. Expert. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-1680-5.

FOTR, Jiří; VACÍK, Emil; SOUČEK, Ivan; ŠPAČEK, Miroslav a HÁJEK, Stanislav, 2020. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Expert. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788027124992.

FOTR, Jiří; VACÍK, Emil; SOUČEK, Ivan; ŠPAČEK, Miroslav a HÁJEK, Stanislav, 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3985-4.

FREY, Petr, 2011. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0*. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press. ISBN 9788072612376.

GODIN, Seth, 2018. *This is marketing*. New York: Portfolio, Penguin. ISBN 9780525540830.

HALADA, Jan, 2023. *Marketingová komunikace a public relations: Výklad pojmů a teorie oboru*. Karolinum. ISBN 978-80-246-5578-9. Dostupné také z: <https://www.bookport.cz/AccountSaml/SignIn/?idp=https://shibboleth.utb.cz/idp/shibboleth&returnUrl=/kniha/marketingova-komunikace-a-public-relations-12232/>

HEJLOVÁ, Denisa, 2015. *Public relations*. Expert. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788024750224.

HORÁKOVÁ, Helena, 2003. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Expert. Praha: Grada. ISBN 8024704471.

CHARLESWORTH, Alan, 2023. *Digital marketing: a practical approach*. Fourth edition. London: Routledge, Taylor & Francis Group. ISBN 978-0-367-70659-3.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar a JANEČEK, Petr, 2023. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 3. přepracované a rozšířené vydání. Expert. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-3722-0.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Expert. Praha: Grada. ISBN 9788024746708.

JANOUGH, Viktor, 2020. *Internetový marketing*. 3. aktualizované vydání. Brno: Computer Press. ISBN 9788025150160.

KARLÍČEK, Miroslav, 2016. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788024757698.

KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 9788024758695.

KARLÍČEK, Miroslav, 2023. *Jak na marketingovou komunikaci*. Praha: Grada. ISBN 978–80–271–5013–7.

KINGSNORTH, Simon, 2022. *Strategie digitálního marketingu: komplexní přístup k budování strategie pro on-line marketing*. V Brně: Lingea. ISBN 978–80–7508–714–0.

KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane, 2013. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada. ISBN 9788024741505.

KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane, 2016. *A framework for marketing management*. Sixth edition. Boston: Pearson. ISBN 9781292093147.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary a BALASUBRAMANIAN, Sridhar, 2024. *Principles of marketing*. Nineteenth edition, global edition. Harlow, England: Pearson. ISBN 978–1–292–44936–4.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane a CHERNEV, Alexander, 2022. *Marketing management*. Sixteenth edition, global edition. Harlow, England: Pearson. ISBN 978–1–292–40481–3.

KOZEL, Roman; MYNÁŘOVÁ, Lenka a SVOBODOVÁ, Hana, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Expert. Praha: Grada. ISBN 9788024735276.

LEE, Kelly, 2022. *Social media marketing for small business 2022: 6 books in 1 : the best guide for beginners to master and make money with Youtube, Facebook, TikTok, Google and SEO*. [Spojené státy americké?]: [Independently published]. ISBN 9798797859819.

MACHKOVÁ, Hana a MACHEK, Martin, 2021. *Mezinárodní marketing*. 5. vydání. Expert. Praha: Grada Publishing. ISBN 978–80–271–3006–1.

MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Expert. Praha: Grada. ISBN 9788024719115.

MARSHALL, Greg W. a JOHNSTON, Mark W., 2023. *Marketing management*. Fourth edition, International student edition. New York: McGraw Hill. ISBN 978–1–260–59823–0.

PAULOVČÁKOVÁ, Lucie, 2015. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského. ISBN 9788074521171.

PŘIKRYLOVÁ, Jana, 2019. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Expert. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788027107872.

SEMERÁDOVÁ, Tereza; WEINLICH, Petr; ŠVERMOVÁ, Pavla; LAMR, Marián; SUKOVÁ, Lenka et al., 2021. *Jak na digitální marketingovou strategii firmy*. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN 978–80–7494–564–9.

SOLOMON, Michael R.; MARSHALL, Greg W. a STUART, Elnora W., 2023. *Marketing: real people, real choices*. Eleventh edition, Global edition. Harlow: Pearson. ISBN 978–1–292–43438–4.

SOUKALOVÁ, Radomila, 2019. *Marketing...: is a creative science*. In Zlín: Tomas Bata University. ISBN 9788074548666.

STŘÍTESKÝ, Václav, 2023. *Marketing management*. Beckovy ekonomické učebnice. V Praze: C.H. Beck. ISBN 978–80–7400–897–9.

TUTEN, Tracy L., 2024. *Principles of marketing for a digital age*. 2nd edition. Los Angeles: Sage. ISBN 978–1–5297–7979–0.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Manažer. Praha: Grada. ISBN 9788024750378.

Elektronické zdroje

4 Guerilla Marketing Ideas To Capture Audience Attention in 2025, 2025. Online. Brafton. Dostupné z: <https://www.brafton.com/blog/strategy/guerilla-marketing-ideas/>. [cit. 2025–03–24].

9 Top Marketing Trends of 2025, 2025. Online. Coursera. Dostupné z: <https://www.coursera.org/articles/marketing-trends>. [cit. 2025–03–22].

Digital Marketing Trends For 2025 And Beyond, 2024. Online. Forbes. Dostupné z: <https://www.forbes.com/councils/forbesbusinesscouncil/2024/11/13/digital-marketing-trends-for-2025-and-beyond/>. [cit. 2025–03–24].

Indexy spotřebitelských cen – inflace – květen 2025, 2025. Online. Český statistický úřad. Dostupné z: <https://csu.gov.cz/rychle-informace/indexy-spotrebitelskych-cen-inflace-kveten-2025>. [cit. 2025-07-02].

KAFE NA ROHU, 2022. Online. Dostupné z: <https://www.kafenarohu.cz/>. [cit. 2025-07-15].

Kookie by Nikol, 2025. Online. Instagram. Dostupné z: <https://www.instagram.com/kookie.kavarna/>. [cit. 2025-07-15].

KUBINOVÁ, Aneta, 2025. Co je PPC reklama a jak na ni: Průvodce (nejen) pro začátečníky. Online. *Včeliště*. Dostupné z: https://vceliste.cz/blog/co-je-ppc-reklama-a-jak-na-ni-pruvodce-nejen-pro-zacatecniky/?utm_source=chatgpt.com. [cit. 2025-07-22].

Mr. Coffee, 2025. Online. Dostupné z: <https://mrcoffee.cz/>. [cit. 2025-07-15].

Park café, 2025. Online. Dostupné z: <https://www.parkcafezlin.cz/cs/>. [cit. 2025-07-15].

Pikola, 2023. Online. Dostupné z: <https://kafepikola.cz/>. [cit. 2025-07-15].

Přehled o vývoji částek minimální mzdy, 2019. Online. Ministerstvo práce a sociálních věcí. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/prehled-o-vyvoji-castek-minimalni-mzdy>. [cit. 2025-07-02].

What are the Digital Marketing Trends for 2025?, 2025. Online. Digital Marketing Institute. Dostupné z: <https://digitalmarketinginstitute.com/blog/digital-marketing-trends-2025>. [cit. 2025-03-22].

Zákony pro lidi, 2025. Online. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/>. [cit. 2025-07-02].

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Proces marketingového řízení	18
Obrázek 2 Základní činnosti v rámci podnikového strategického plánování	25
Obrázek 3 Úrovně produktu	32
Obrázek 4 Životní cyklus produktu	32
Obrázek 5 Komunikační mix	38
Obrázek 6 Venkovní pohled na kavárnu	54
Obrázek 7 Venkovní posezení před kavárnou	54
Obrázek 8 Nabídka nápojů	55
Obrázek 9 Vnitřní prostor kavárny	55
Obrázek 10 Délka projektu a kritické cesty projektu	94
Obrázek 11 Ganttův diagram	94
Obrázek 12 Síťový graf	95

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Nabídka sortimentu.....	66
Tabulka 2 Prostředí a atmosféra.....	67
Tabulka 3 Marketingová komunikace.....	68
Tabulka 4 Cenová úroveň a věrnostní program	69
Tabulka 5 Zákaznický servis a osobní přístup	70
Tabulka 6 Dostupnost a otevírací doba.....	71
Tabulka 7 SWOT analýza	76
Tabulka 8 IFE matice	79
Tabulka 9 EFE matice.....	81
Tabulka 10 Akční plán č.1 – Marketingová komunikace mimo sociální síť.....	87
Tabulka 11 Akční plán č.2 – Zavedení jednoduchého e-shopu	88
Tabulka 12 Akční plán č.3 – Digitalizace věrnostního programu a newsletter	90
Tabulka 13 Akční plán č.4 – Posílení interní marketingové kapacity	91
Tabulka 14 Akční plán č.5 – Zefektivnění komunikace na sociálních sítích	92
Tabulka 15 Časová analýza projektu	93
Tabulka 16 Náklady na marketingovou komunikaci mimo sociální síť.....	96
Tabulka 17 Náklady na zavedení e-shopu.....	96
Tabulka 18 Náklady na digitální věrnostní kartičku	97
Tabulka 19 Náklady na posílení interní marketingové kapacity.....	97
Tabulka 20 Náklady na placenou propagaci příspěvků	97
Tabulka 21 Celkové náklady na projekt	98
Tabulka 22 Riziková analýza projektu.....	99

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CPM	Critical Path Method
EFE	External Factor Evaluation
IFE	Internal Factor Evaluation
Kč	Korun českých
PEST	Political, Economical, Social, Technological
PPC	Pay–Per–Click
QR	Quick Response
SWOT	Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats
UGC	Uživatelsky generovaný obsah