

Uvedení značky Vasco da Gama na český trh

Bc. Marie Berková

Diplomová práce
2013

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Marie Berková**
Osobní číslo: **M11759**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Uvedení značky Vasco da Gama na český trh**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Na základě dostupné literatury zpracujte poznatky týkající se značky, značkové politiky a uvedení značky na trh.

II. Praktická část

- Analyzujte výchozí podmínky pro uvedení značky Vasco da Gama na český trh.
- Navrhněte projekt uvedení značky Vasco da Gama na český trh.
- Projekt podrobte nákladové, časové a rizikové analýze.

Závěr



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

Seznam odborné literatury:

AAKER, David Allen. Brand building: budování obchodní značky: vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003, 306 s. ISBN 80-7226-885-6.
FISK, Peter. Staňte se marketingovým géniem. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2006, 348 s. ISBN 80-251-1319-1.
HANZELKOVÁ, Alena et al. Strategický marketing: teorie pro praxi. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009, 167 s. ISBN 978-80-7400-120-8.
KELLER, Kevin Lane. Strategické řízení značky. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 800 s. ISBN 978-80-247-1481-3.
VYSEKALOVÁ, Jitka. Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky". 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 356 s. ISBN 978-80-247-3528-3.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Pavla Staňková, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: **22. února 2013**
Termín odevzdání diplomové práce: **2. května 2013**

Ve Zlíně dne 22. února 2013

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou/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. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výtisky, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

²zákon 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, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užitje-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³zákon 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, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohou užit své dílo – bakalářskou/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 bakalářské/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 bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou/diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 29. 4. 2013

Bata

⁴zákon 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, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užit či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Práce se zabývá uvedením nové značky Vasco da Gama na český trh.

První část je teoretického charakteru a vymezuje základní pojmy, které se týkají dané problematiky. Zabývá se významem značky pro spotřebitele i pro firmy a zejména procesem marketingového řízení značky ve fázi uvedení na trh.

V další části je provedena analýza současné situace, ve které je zpracována PEST analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil, primární průzkum trhu a celková SWOT analýza značky. Následuje projekt uvedení značky Vasco da Gama na český trh, který je podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

Klíčová slova:

Značka, uvedení značky na trh, marketingové řízení značky, časová analýza, nákladová analýza a riziková analýza.

ABSTRACT

This work deals with the launching of a new brand Vasco da Gama into the Czech market.

The first part is theoretical, and defines the basic concepts that relate to the issues in the area. It deals with the importance of brands for consumers and for businesses, and in particular the process of marketing brand management in the stage of launch.

Then part is an analysis of the current situation in which it is processed PEST analysis, Porter's five forces model, primary market research and SWOT analysis of the overall brand. The following is a project launching of Vasco da Gama brand into the Czech market, which is subject to time, cost and risk analysis.

Keywords:

Brand, Brand Launching, Marketing Brand Management, Time Analysis, Cost Analysis, Risk Analysis.

Děkuji Ing. Pavle Staňkové PhD., za odborné vedení diplomové práce, cenné rady a vstřícný přístup.

Mé poděkování patří také společnosti Hamé, s.r.o., za možnost zpracování diplomové práce a zejména Ing. Janě Vydrové za poskytnuté informace a pomoc při zpracování praktické části práce.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 VÝZNAM ZNAČKY	12
2 PROCES MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ ZNAČKY	13
2.1 ANALÝZA SITUACE	15
2.1.1 PEST analýza	16
2.1.2 Porterův pětifaktorový model	17
2.1.3 SWOT analýza	19
2.1.4 Marketingový výzkum trhu	20
2.2 STANOVENÍ CÍLŮ	23
2.3 CÍLENÝ MARKETING	24
2.3.1 Segmentation	24
2.3.2 Targeting	25
2.3.3 Positioning	26
2.4 PRODUKTOVÁ POLITIKA	27
2.4.1 Design	29
2.4.2 Obal	29
2.5 CENOVÁ POLITIKA	29
2.5.1 Faktory ovlivňující stanovení ceny produktů	30
2.5.2 Marketingové strategie v cenové oblasti	30
2.6 DISTRIBUČNÍ POLITIKA	31
2.6.1 Distribuční cesty	31
2.6.2 Distribuční systém	33
2.6.3 Distribuční strategie	34
2.7 KOMUNIKAČNÍ POLITIKA	34
2.7.1 Komunikační strategie	35
2.7.2 Komunikační mix	35
3 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI	39
II PRAKTICKÁ ČÁST	40
4 ZÁKLADNÍ INFORMACE O SPOLEČNOSTI HAMÉ. S.R.O.	41
5 SITUAČNÍ ANALÝZA	43
5.1 TRENDY V OBLASTI TRVANLIVÝCH POTRAVIN	43
5.2 PEST ANALÝZA	44
5.2.1 Závěry PEST analýzy	51
5.3 ANALÝZA KONKURENCE ZNAČKY VASCO DA GAMA	52
5.3.1 Porterův pětifaktorový model	55
5.4 PRIMÁRNÍ PRŮZKUM PREFERENCÍ SPOTŘEBITELŮ PŘI NÁKUPU OVOCNÝCH KOMPOTŮ A KONZEROVANÝCH RYB	59
5.4.1 Vyhodnocení průzkumu – kompoty	60
5.4.2 Potvrzení/vyvrácení hypotézy – kompoty	63
5.4.3 Vyhodnocení průzkumu – konzervované ryby	65
5.4.4 Potvrzení/vyvrácení hypotézy – konzervované ryby	68

5.5	SWOT ANALÝZA ZNAČKY VASCO DA GAMA	69
5.5.1	Matematický model SWOT analýzy	70
6	PROJEKT UVEDENÍ ZNAČKY VASCO DA GAMA NA ČESKÝ TRH.....	73
6.1	MARKETINGOVÝ CÍL	73
6.2	CÍLOVÉ SKUPINY	73
6.2.1	Hlavní cílová skupina pro kompoty	73
6.2.2	Hlavní cílová skupina pro konzervované ryby.....	74
6.3	PRODUKTOVÁ POLITIKA	74
6.3.1	Produktová strategie.....	75
6.3.2	Produktový mix	75
6.4	CENOVÁ POLITIKA.....	78
6.5	DISTRIBUČNÍ POLITIKA	79
6.6	KOMUNIKAČNÍ POLITIKA	80
6.6.1	Komunikační cíle	80
6.6.2	Komunikační strategie	80
6.6.3	Komunikační mix.....	82
6.6.4	Načasování komunikačních aktivit	91
6.6.5	Rozpočet na přípravu a realizaci komunikačních aktivit	92
6.7	ČASOVÁ ANALÝZA	92
6.8	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	95
6.9	RIZIKOVÁ ANALÝZA	97
	ZÁVĚR	100
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	102
	SEZNAM OBRÁZKŮ	106
	SEZNAM TABULEK.....	107
	SEZNAM PŘÍLOH.....	108

ÚVOD

V roce 2012 přišla společnost Hamé, s.r.o. na trh s novou prémiovou značkou trvanlivých potravin Vasco da Gama. V současnosti společnost pod touto značkou prodává prostřednictvím některých distribučních řetězců kompotované ovoce a konzervované ryby. Tyto produkty byly již dány do regálů vybraných maloobchodních řetězců, ale celkové uvedení značky na trh bude realizováno až v letošním roce.



Při tvorbě značky Vasco da Gama vedení společnosti pracovalo s hypotézou, že na českém trhu chybí značka kvalitních konzervovaných ryb a kompotů pro vyšší střední třídu obyvatel.

Primárním cílem diplomové práce je potvrdit nebo vyvrátit tuto hypotézu a navrhnout projekt uvedení značky Vasco da Gama na český trh. Sekundárním cílem je návrh na rozšíření současných dvou produktových řad.

Diplomová práce se člení na část teoretickou, analytickou a projektovou. První část práce se zaměřuje na zpracování teoretických poznatků, které se týkají významu značky pro spotřebitele a pro firmy a především procesu marketingového řízení značky ve fázi uvedení na trh. Dále následuje analytická část, kde je po představení společnosti pomocí analytických metod vyhodnoceno prostředí, ve kterém firma působí a ve kterém je zpracován primární průzkum trhu důležitý pro zjištění preferencí spotřebitelů daných trvanlivých potravin. Analytická část je uzavřena celkovou SWOT analýzou značky Vasco da Gama. V poslední části práce je navržen projekt uvedení značky Vasco da Gama na český trh. Obsahem projektu je stanovení marketingového cíle, cílových skupin a naplánování jednotlivých strategií pro každou z částí marketingového mixu. V neposlední řadě jsou zde vytyčeny také komunikační cíle značky a zpracován komunikační mix. Následně je celý projekt podroben nákladové, časové a rizikové analýze.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VÝZNAM ZNAČKY

Značky po celá staletí slouží k identifikaci a rozšiřování výrobků či služeb prodejců a k jejich odlišení v konkurenci trhu. Staly se dnes společenským a kulturním jevem s obrovskou silou a mocí, která do budoucna ještě poroste a proto je nezbytné je umět řídit a ovládat. Organizace po celém světě si stále více uvědomují důležitost jména značky jejich výrobků a služeb. Silná značka dokáže zákazníkovi zjednodušit jeho rozhodování, snížit riziko a vytvořit očekávání, což jsou nedocenitelné schopnosti, které taková značka přináší. (Keller, 2007, s. 32, 33; Olins, 2009, s. 13)

Značky hrají důležitou roli jak pro firmy, tak pro spotřebitele. Spotřebitelům pomáhají identifikovat daný výrobek a přiřadit jej ke konkrétnímu výrobcí či distributorovi. Nejdůležitější pro spotřebitele však je, že díky svým dřívějším zkušenostem s výrobkem a díky jeho marketingovému programu se o značce něco dozvědí. Spotřebitelé tak zjistí, která značka nejvíce uspokojuje jejich potřeby a slouží tak jako nástroj, který zjednodušuje jejich rozhodovací proces při výběru výrobku. Z ekonomického hlediska značky představují pro spotřebitele také snížení jejich „nákladů na hledání“, protože pokud spotřebitel má o značce dostatek informací a snadno ji rozezná, může ji zvolit bez většího přemýšlení a nemusí vynakládat velké úsilí na hledání daného výrobku ve svém okolí. Pokud spotřebitel zvolí určitou značku, tak očekává, že se bude „chovat“ určitým způsobem. Značky tak pomáhají spotřebiteli snižovat potenciální rizika při rozhodování o produktu. (Keller, 2007, s. 40)

Značky jsou také neméně užitečné pro firmy. Silné značky zaručují firmám pro jejich produkty a služby udržitelnou hodnotu na trhu, růst jejich podílu, často úspory z rozsahu a předně zlepšení ziskovosti. Z jiného pohledu značky také pomáhají organizovat účetní a zásobovací záznamy, usnadňují identifikaci a zacházení s produktem či vyhledávání firmy. V neposlední řadě značka poskytuje firmě také legální ochranu jedinečných rysů a vlastností produktu. Značka pro firmy představuje hodnotné, právně vymezené vlastnictví, které má schopnost ovlivnit zákazníka a které lze prodávat a kupovat. (Doyle, 2011, s. 45; Keller, 2007, s. 40)

2 PROCES MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ ZNAČKY

Budování značek jakožto komplexní proces vyžaduje především marketingové schopnosti firmy, systematické plánování a přesnou znalost trhu. Všechny prvky značky by měly být založeny na detailním poznání trhu a transformovány do sdělení, kterým spotřebitel bude rozumět. U některých segmentů může spotřebitel své kupní chování změnit poměrně rychle, zvláště na nových trzích, proto by marketingoví manažeři měli systematicky sledovat změny v kupním chování spotřebitelů ve vztahu k dané značce a vyhodnocovat profil spotřebitelů, kteří z cílového trhu odcházejí nebo na něj vstupují. (Příbová, 2003. s. 15)

Marketingový pohled na pojetí značky dává obvykle důraz především na její vnější znaky jako je jméno, název, logo apod., které odlišují dané výrobky nebo služby od konkurence. S takovým přístupem se můžeme setkat u mnoha autorů, jako je např. Kotler, Příbová, Keller apod. V pojetí těchto autorů je značka nedílnou součástí komplexního marketingového programu společnosti a jako taková je začleněna do produktové, cenové, distribuční a komunikační strategie. (Vysekalová, 2011, s. 136)

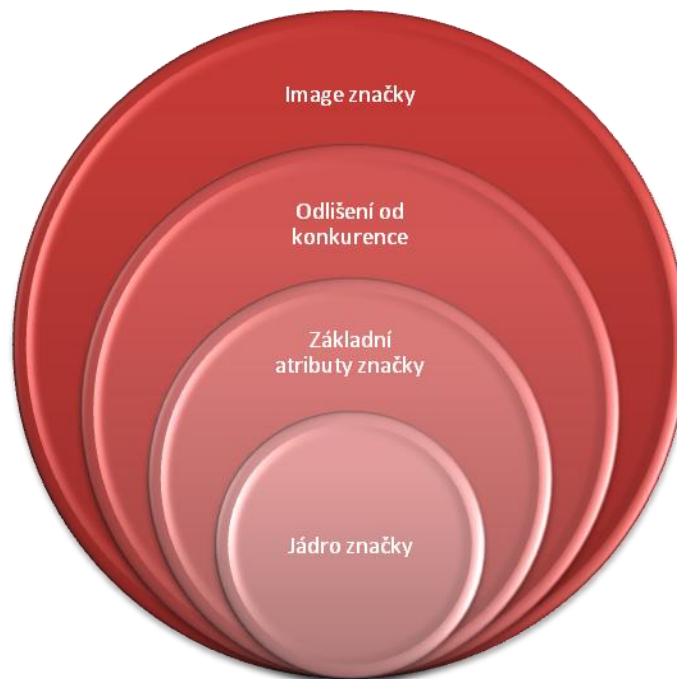
Dalším možným marketingovým přístupem k pojetí značky může být definice, kterou používá např. Bárta (In: Marketing a komunikace 4/1999). „Značka = výrobek + přidaná hodnota“. Značku mohou tvořit tedy nejen její vnější znaky a konkrétní výrobek, ale také např. firemní image, služby a servis poskytované k výrobku, komunikace značky apod. (Vysekalová, 2011, s. 136)

Značky podléhají tzv. Paretovu pravidlu 80/20. Toto pravidlo nám říká, že šanci na úspěch má pouze 20 % značek; 80 % značek „nepřežije“ kvůli:

- **nedostatečné diferenciaci** (pokud se daná značka nijak výrazně neodlišuje od ostatních, tak se může stát, že zákazníkovi takové značky splývají a nedokáže mezi nimi rozlišovat),
- **užívání stávajících konceptů značek** (marketéři předpokládají, že úspěšný koncept jedné značky bude vyhovovat i jejích značce, ale obvykle je opak pravdou),
- **vysoké fluktuaci marketingových manažerů** (s příchodem nového marketingového manažera se často mění kreativní koncept, což vyvolává nekonzistentnost komunikace značky),
- **nedostatečné podpoře vlastních „tvůrců“ značky** (tzn. interních zaměstnanců, kteří by měli tvořit promyšlenou interní komunikaci, na kterou v mnoha firmách nezbývá čas, energie ani peníze).

Při řízení značky je tedy žádoucí se těmto chybám vyhnout, zaměřit se na její vhodný positioning a vtáhnout do komunikace samotného zákazníka tak aby si ke značce vytvořil pozitivní rozhodující emoce. (Vysekalová, 2011, s. 137)

Můžeme říci, že pro značku platí stejné marketingové zásady jako při úvahách o produktu. V této souvislosti lze na značku aplikovat koncepci totálního produktu, která je zobrazena na č. 1.



*Obr. 1. Značka z pohledu koncepce totálního produktu
(Vlastní zpracování podle: Vysekalová, 2011, s. 139)*

- První vrstva (jádro značky) představuje základní funkci značky (např. identifikační)
 - Do druhé vrstvy řadíme základní atributy značky, tzn. její jméno, logo, tvar, barvy apod.
 - Na úroveň třetí vrstvy řadíme odlišení se od konkurence. Značka by měla poskytovat něco navíc, jako např. záruky bezpečnosti, spolehlivosti, specifické garance apod.
 - Poslední vrstvu tvoří image značky, která představuje její sílu, prestiž, osobnost aj.
- Ke zkvalitnění procesu marketingového řízení značky je vhodné použít formalizované plánování, které pomáhá redukovat komplikace a provozní problémy s marketingovým plá-

nem spojené. Plánovací etapa strategického marketingového procesu se obvykle sestává ze čtyř základních částí:

- marketingová situační analýza,
- stanovení marketingových cílů,
- vytvoření marketingových strategií,
- sestavení marketingového plánu. (Horáková, 2003, s. 37)

2.1 Analýza situace

Marketingové řízení značky se neobejde bez analýzy situace na daném trhu, díky které získáme marketingové informace potřebné pro naplánování dalších kroků procesu řízení. Obecně za marketingovou situační analýzu můžeme považovat nestranné, kritické, systematické a důkladné zkoumání vnitřní situace podniku a také jeho postavení v daném prostředí. Jde o prostředek formulování budoucí tržní pozice podniku, díky analytickému zhodnocení minulého vývoje a současného stavu na základě kvalifikovaného odhadu pravděpodobného budoucího vývoje ve strategickém období. (Marhounová a Velčovská, 2005, s. 25; Horáková, 2003, s. 41)

Existují dva základní typy takové analýzy – interní a externí. Interní podmínky podniku, které se dají do určité míry ovlivňovat, vypovídají o vnitřní situaci, kterou určují významné firemní schopnosti, specifické zdroje, vnitřní chyby a nedostatky nebo také potenciální budoucí nevýhody a problémy. Externí podmínky, které se z pohledu podniku nedají ovlivnit, významně ovlivňují podnikovou situaci. Mění atraktivnost tržních příležitostí, působí na intenzitu ohrožení a pomáhají identifikovat a predikovat situace, jež mohou nastat v daném prostředí. (Horáková, 2003, s. 41)

Marketingové prostředí podniku je v literatuře také rozdělováno do dvou úrovní, a to na makroprostředí a mikroprostředí. Makroprostředí, které tvoří širší okolí podniku, ovlivňuje jeho postavení i chování a tím i jeho obchodní úspěchy či neúspěchy a efektivnost podnikatelských aktivit. Podnik by tedy měl jednotlivé parametry prostředí velmi důkladně analyzovat, sledovat vývojové trendy a snažit se je využít pro svůj další rozvoj. (Horáková, 2003, s. 41)

Dalšími důležitými prvky, které je nutné při situační analýze sledovat a které tvoří podle Světlíka (2005, s. 25) tzv. mezoprostředí podniku, jsou dodavatelé, zprostředkovatelé, zákazníci, konkurenti, nejrůznější veřejnost aj. Výstupem situační analýzy mezoprostředí

bude v praktické části práce tzv. Porterův pětifaktorový model, pomocí něhož budou zkoumány rozhodující faktory z odvětví, do kterého značka spadá.

V rámci zhodnocení situace podniku je neméně důležité zaměřit se i na tzv. mikroprostředí, kterým se rozumí nejbezprostřednější okolí podniku, přičemž podnik sám je jeho základním prvkem. Na základě analýzy vnitřních podmínek lze identifikovat silné a slabé stránky podniku. Znamená to kvalifikované a nestranné posouzení vlastních schopností a dovedností, výkonnosti, zdrojových možností a úrovně managementu. (Horáková, 2003, s. 42)

Situační analýza podniku by měla postupovat od vnějšího okolí podniku až k vnitřnímu. Proto bude vhodné zaměřit se nejprve na analýzu makroprostředí, poté mezoprostředí a nakonec na analýzu mikroprostředí.

2.1.1 PEST analýza

PEST analýza představuje účinný nástroj, umožňující bližší analýzu parametrů tvořících makroprostředí firmy. Jednotlivá písmena názvu analýzy jsou totožná s počátečními písmeny názvů zkoumaných faktorů, které ovlivňují nebo mohou ovlivnit činnost podniku.

Tvoří ji následující faktory:

- **Politicko-právní prostředí**, jež představuje rámec pro všechny podnikatelské a podnikové činnosti. Mezi hlavní faktory tohoto prostředí řadíme politickou stabilitu, stabilitu vlády, členství země v různých politicko-hospodářských seskupeních, daňovou politiku, sociální politiku aj.
- Faktory **ekonomického prostředí**, které jsou dány stavem ekonomiky. Mezi nejvýznamnější faktory zde patří např. trendy vývoje HDP, fáze ekonomického cyklu, míra nezaměstnanosti a inflace, spotřeba, cena a dostupnost energie aj.
- Faktory **sociálního prostředí**. Tyto jsou spojeny s nákupním chováním spotřebitelů a zároveň podmiňují chování podniků a reflektují zejména vlivy úrovně vzdělání, příjmů a majetku, vývoje životní úrovně a životního stylu, mobilitu obyvatel aj.
- Za faktory **technologického prostředí** nebo také inovační faktory můžeme považovat trendy ve výzkumu a vývoji v dané oblasti podnikání, rychlost technologických změn, obecnou technologickou úroveň, rychlost morálního zastarání, výrobní, dopravní, skladovací, komunikační a informační technologie apod.

(Jakubíková, 2008, s. 83)

Výše uvedené faktory lze během analýzy použít, není však nutné podrobovat analýze všechny z nich, protože na konkrétní podnik má obvykle vliv jen několik nejdůležitějších.

Úkolem PEST analýzy je tedy určit ty faktory, které podnik nejvíce ovlivňují a také predikovat změny, k jakým může dojít.

2.1.2 Porterův pětifaktorový model

K analýze mezoprostředí, ve kterém podnik funguje a kterým je ovlivňován, využijí v praktické části práce Porterův pětifaktorový model. Tento model vychází z předpokladu, že strategická pozice firmy realizující se v určitém odvětví, resp. na určitém trhu, je ovlivněna především působením pěti základních faktorů, které jsou vyobrazeny na obrázku č. 3.

(Keřkovský a Vykypěl, 2006, s. 53)



Obr. 2. Porterův pětifaktorový model

(Vlastní zpracování podle: Jakubíková, 2008, s. 85)

Vyjednávací síla zákazníků

Zákazník má silnou pozici vůči svému dodavateli především tehdy, jestliže:

- jde o velkého zákazníka,

- zákazník může bez větších problémů přejít ke konkurenci,
- zákazník má k dispozici dostatek tržních informací (tržní cena, nabídka a poptávka),
- existuje možnost, že by si začal výrobek vyrábět sám,
- existují snadno dostupné substituty,
- zákazníci se vyznačují vysokou citlivostí na cenové změny aj. (Keřkovský a Vykypěl, 2006, s. 54)

Vyjednávací síla dodavatelů

Vyjednávací síla dodavatelů může být vysoká zejména když:

- jde o velkého nebo významného dodavatele a na daném trhu existuje pouze omezený počet dodavatelů,
- nakupující podnik není pro dodavatele příliš významným zákazníkem,
- zákazník nemá dostatek tržních informací,
- neexistují snadno dostupné substituty aj. (Keřkovský a Vykypěl, 2006, s. 54)

Potenciální nová konkurence

Hrozba vstupu nových konkurentů je snižována pokud:

- hrozí vysoké fixní náklady při vstupu do odvětví,
- existující společnosti mají nákladové výhody spočívající v získaných zkušenostech, přístupu ke zdrojům či k technologickému know-how,
- výrobky jsou vysoce diferencované (je potřeba např. know-how nebo příliš náročné budování distribučních kanálů),
- zákazníkům vznikají vysoké náklady přestupu ke konkurenci aj. (Keřkovský a Vykypěl, 2006, s. 55)

Konkurenční rivalita

Rivalita mezi stávajícími organizacemi na daném trhu může být vysoká především za těchto podmínek:

- trh se zmenšuje nebo je jen velmi málo rostoucí,
- jde o nové lukrativní odvětví,
- v daném odvětví působí velký počet konkurentů,
- ziskovost je velmi malá,
- existence opakujícího se nadbytku výrobních kapacit,

- výrobky, které konkurenti nabízejí, jsou málo diferencované,
- případný odchod z odvětví sebou nese vysoké bariéry. (Keřkovský a Vykypěl, 2006, s. 55)

Substituční výrobky

Ohrožení ze strany náhradních výrobků je snižováno, jestliže:

- k danému výrobku blízké substituty neexistují,
- společnosti, které substituty nabízejí, vyrábějí s vyššími náklady,
- náklady přestupu jsou vysoké,
- cena výrobku, který by mohl být substituty nahrazen, je pro spotřebitele atraktivní. (Keřkovský a Vykypěl, 2006, s. 55)

2.1.3 SWOT analýza

SWOT analýza je nástroj, pomocí něhož lze zpracovat množství dat, které vyplývají z interního a externího auditu společnosti. Interní audit poskytuje data pro definování silných (Strengths) a slabých (Weaknesses) stránek a z externího auditu získáme data pro určení příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threats) podniku. (Kotler, 2007, s. 97)

SWOT analýza nemusí být ovšem využívána pouze k analýze podniku, ale může být použita i na řízení značky a to ve smyslu zhodnocení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb značky. Zdroje pro tuto analýzu lze shromáždit využitím nejrůznějších technik, jako je např. benchmarking (srovnání s konkurencí) nebo brainstormingem (řízenými diskusemi expertů). (Keřkovský a Vykypěl, 2006, s. 120)

Variantou k tradiční SWOT analýze je TOWS analýza, jejíž název vznikl pouze jiným uspořádáním písmen. Při TOWS analýze postupujeme od vnějšího prostředí k tomu vnitřnímu. Tento postup je argumentován tím, že při SWOT analýze firmy často přizpůsobují příležitosti a hrozby již nadefinovaným silným a slabým stránkám. (Mindtools, ©1996-2013)

Cílem SWOT analýzy není pouhý soupis silných a slabých stránek a potenciálních příležitostí a hrozeb, ale hloubková analýza poskytující užitečné informace. Její aplikace by měla směřovat k nalezení a posouzení vzájemných souvislostí a k predikci vývojových trendů faktorů vnějšího prostředí a vnitřní situace podniku. (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 91)

Matematický model SWOT analýzy

Pro vyhodnocení SWOT analýzy je vhodné využít matematického modelu, kdy porovnááme vzájemné závislosti mezi jednotlivými faktory. V tabulce budou uvedeny silné a slabé stránky, které se budou porovnávat s příležitostmi a ohrožením, pomocí znamének „+“, „-“ nebo „0“.

- Znaménko „+“ se napíše, jestliže umožní silná stránka využít příležitosti nebo odvrátit hrozbu. Také v případě, kdy slabá stránka bude vyvážena změnou v okolí podniku.
- Znaménko „-“ se doplní, když silná stránka bude danou změnou v okolí redukována. Dále v případě, jestliže slabá stránka zabrání vyhnout se ohrožení nebo bude-li význam slabé stránky změnou v okolí ještě zvýrazněn.
- Pokud mezi faktory neexistuje žádný vztah, použijeme znaménko „0“. (Dedouchová, 2001, s. 50)

2.1.4 Marketingový výzkum trhu

Velmi důležitou součástí procesu uvedení značky na trh je umění identifikovat a vědět jak uspokojit potřeby a přání zákazníků lépe než to dělá konkurence. K získání takových informací o zákaznících je vhodné použít metodologicky propracované nástroje a postupy marketingového výzkumu. (Foret, 2008. s. 3; Berková, 2013, s. 3)

Ještě před realizací samotného výzkumu bychom měli správně formulovat problém. Pokud není problém přesně definován, mohou vzniknout náklady neúměrné jeho přínosu. Cíl nebo cíle výzkumu jsou pak stanoveny právě na základě problému a měly by sdělovat co má výzkum zjistit. Následné definování hypotézy můžeme vyjádřit jako tvrzení o dosud neprokázaném stavu dvou nebo více jevů v dané oblasti, kterou zkoumáme. (Foret a Stávková 2003, s. 20)

Existuje mnoho způsobů dělení výzkumu, nejčastěji je však rozdělován podle jeho charakteru na kvalitativní a kvantitativní.

1. Metody kvantitativního výzkumu

Pomocí kvantitativního výzkumu zjišťujeme informace, které neznáme z podnikových dat (např. znalost značky, konkurenčních značek, vybavenost domácností těmito předměty apod.) a tyto data potřebujeme znát s určitou přesností. Kvantitativní výzkum bývá založen

na spolehlivých výběrových metodách, kde se předpokládá, že použitá data zastupují buď celou populaci, nebo určitou oblast. (Boučková 2003, s. 58 ; Hague, 2003, s.77)

Nejčastěji používanou metodou kvantitativního výzkumu je dotazování, které lze použít v následujících formách:

a) Písemné dotazování

Jde o písemnou komunikaci, která je zpravidla zprostředkovávána pomocí dotazníků prostřednictvím pošty. Největší výhodou je zde ten fakt, že při rozesílání písemných dotazníků nehraje roli vzdálenost dotazovaných, a tudíž je možné oslovit větší počet osob při stejných nákladech. Respondent také není ovlivňován osobou tazatele a má více času na odpověď. Dotazování může být anonymní. Naopak nevýhodou představuje zejména nutnost znalosti přesných adres a nízká návratnost, která je obvykle pouze 10 – 30 %. Není zde také vyloučen vliv třetí osoby a nemusí být dodrženo pořadí otázek. (Tomek a Vávrová, 2011, s. 48)

b) Telefonické dotazování

Tato technika představuje velmi operativní modifikaci k osobnímu dotazování. Výhodou je snadná dosažitelnost respondenta, tzn. rychlost vyplnění dotazníku a nedochází k tak intenzivnímu vlivu osobnosti dotazujícího. Nemusíme také vynakládat prostředky na tisk, cestovné apod. Nevýhodou představuje zejména nutnost stručnějšího obsahu dotazníku, protože delší dotazování může volaného odradit. (Tomek a Vávrová, 2011, s. 48, Foret, 2008, s. 61)

c) Osobní pohovor

Osobní pohovor vyžaduje práci schopných tazatelů, kteří by měli být před každým výzkumem řádně vyškoleni o průběhu rozhovoru a kontrolování při jejich práci v terénu. Oproti dotazníkům je osobní pohovor náročnější jak finančně, tak i časově a organizačně. Výhodou je zde vysoká návratnost dotazníků a úplnost vyplněných údajů. (Foret, 2008, s. 58)

d) Internetové dotazování

Internet, dnes už jako běžně využívaný nástroj pro dotazování, představuje mnoho výhod. Elektronický dotazník umožňuje vzájemnou závislost otázek a také může být obohacen o ilustrace, videa, zvuky apod. Rozesílání je mnohem jednodušší než při papírovém provedení dotazníku. Může být rozesílán cestou emailu, sociálních sítí nebo může být propojen s webovou stránkou, kde jsou návštěvníci zváni k jeho vyplnění. Nevýhodou této metody může být technická vybavenost potenciálních respondentů a věkové složení internetové

populace, ale v dnešní době už tento problém ustupuje. (Hague, 2003, s. 146; Berková, 2013, s. 3)

2. Metody kvalitativního výzkumu

Kvalitativní výzkum trhu se zabývá jevy, které jsou hůře uchopitelné a jeho výsledky vyžadují zpravidla psychologickou interpretaci. Odlišný předmět výzkumu a cíle vyžadují samozřejmě použití jiných metod dotazování. (Boučková, 2003, s. 59)

Metod kvalitativního výzkumu je mnoho, mezi základní můžeme zařadit následující:

a) Pozorování

Pozorování se používá v případě, kdy je z nejrůznějších důvodů výhodnější než přímé dotazování, např. u dětí, které ještě nemají zcela rozvinuty verbální projevy. Využití můžeme nalézt také při obchodních výzkumech např. pro pozorování chování zákazníka nakupujícího v prodejně. Výsledky mohou být zaznamenány formou písemných poznámek nebo videokamerou, díky čemuž můžeme získat informace, které nám dotazování neposkytne. (Hague, 2003, s. 68)

b) Diskusní skupiny

Skupinové diskuse představují nejpoužívanější techniku kvalitativního výzkumu v Evropě a USA. Jde o vyvolání náhlé inspirace ve skupině lidí, kde jeden nápad tvoří podklad pro nápad někoho jiného. Účelem je proniknutí do podstaty věci a porozumění daného problému nebo měření nesourodosti názorů. Skupinu tvoří pouze vhodní respondenti, kteří jsou členění např. z hlediska pohlaví, věku, sociální třídy nebo jsou-li kupujícími produktu. Pro dosažení vypovídajících výsledků je však nutné vytvoření více skupin zahrnujících různé typy respondentů z odlišných geografických oblastí. (Hague, 2003, s. 70)

c) Hlubková interview

Tato metoda je používána zejména v případě, kdy je nutné prozkoumat daný problém do hloubky a zabránit vmísení názoru tazatele. Využití najdeme při debatách o citlivých a osobních tématech. Hlubkové rozhovory trvají většinou půl až jednu hodinu a respondenti by měli mluvit prakticky po celou dobu. Cílová skupina by měla být vybírána velmi pečlivě s podobnými nároky jako u diskusní skupiny. (Hague, 2003, s. 71)

2.2 Stanovení cílů

Základním východiskem marketingového řízení značky je stanovení marketingových cílů a cílových skupin. (Marhounová a Velčovská, 2005, s. 25)

Pomocí zvoleného cíle určíme čeho má daná strategie dosáhnout a kdy naplní svůj účel. Často využívaným a logickým přístupem při stanovování cílů je postup od širšího ke konkrétnímu. V konečném výsledku by tedy marketingové cíle měly být v souladu se strategickým plánem podniku.

Peter Knight (2007, s. 30) zdůrazňuje, že před samotnou formulací marketingového cíle, je důležité odpovědět si na následující otázky:

- Čeho chcete dosáhnout?
- V jakém časovém rozmezí a jak velký nárůst prodeje chcete?
- Jaký produkt chcete uvést na trh?
- Jaký máte nápad?

Mc Donald a Wilson (2012, s. 227) kladou důraz na správné definování marketingových cílů, které by měly souviset pouze s produkty a trhy a neměly by být zaměřovány s cenovými cíli, cíli na podporu prodeje, propagačními cíli apod. Ceny, reklama, služby apod. představují prostředky pro dosažení marketingových cílů.

Podle Horákové (2003, s. 62) by marketingové cíle měly být také:

- Určeny na základě zjištění potřeb zákazníků.
- Přesně a jasně vymezené.
- V souladu s podnikovými cíli.
- Pochopitelné pro všechny podnikové úrovně.
- Měřitelné ve stanovených časových etapách.
- Reálné.
- Akceptovatelné - v souladu s prioritami podniku.
- Vzájemně sladěné – nesmí se navzájem vylučovat.
- Hierarchicky uspořádané.

2.3 Cílený marketing

Cílený marketing lze použít při úvahách o odlišném přístupu ke spotřebitelům, kdy zvažujeme odlišnosti mezi nimi. Jde vlastně o přístup, marketingovou strategii, která je založena na tržní segmentaci. (Koudelka, 2005, s. 10)

Cílený marketing tvoří tři etapy, tzv. STP, které na sebe úzce navazují:

1. Segmentace trhu (Segmentation)
2. Tržní zacílení (Targeting)
3. Způsob zaměření (Positioning) (Berková, 2013, s. 2)

2.3.1 Segmentation

Z informací získaných ze situační analýzy lze identifikovat segmenty a následně cílové skupiny zákazníků, pro které má být značka určena. (Marhounová a Velčovská, 2005, s. 25)

Při segmentaci trhu rozdělujeme zákazníky do co nejvíce homogenních skupin, které by měly mít podobné spotřebitelské chování a potřeby a lze pro ně vytvořit jednotné marketingové mixy. (Keller, 2007, s. 149)

Z hlediska segmentace spotřebních trhů se obvykle vytvářejí skupiny zákazníků rozčleněné dle jejich charakteristik, tzv. tradiční kritéria segmentace:

a) Geografická kritéria

Geografická kritéria představují přirozeně rozdělení trhů podle oblastí, území apod. Tyto segmenty tvoří zákazníci s určitými geografickými charakteristikami, díky kterým můžeme rozlišit zákazníky s různým tržním chováním. (Koudelka, 2005, s. 82)

b) Demografická kritéria

Potřeby, přání, míra využívání a preference produktů a značek na spotřebních trzích jsou nejčastěji spojovány s demografickými proměnnými. Při demografické segmentaci můžeme trh rozdělit na skupiny podle následujících základních proměnných (Kotler, 2007, s. 289):

- *Věk* zcela jistě ovlivňuje nákupní chování spotřebitelů. Každá věková kategorie se vyznačuje odlišnými tržními projevy. Premiové značky trvanlivých potravin pravděpodobně nebudou nakupovat senioři nebo teenageři, ale mohou jejich nákup ovlivnit.

- Často využívaným demografickým kritériem je také *pohlaví*. Rozdíly v preferencích mužů a žen jsou zřejmé. Se změnou postavení žen ve společnosti a se mění i jejich nákupní chování. Projevují se náznaky sblížení takového chování např. v podobě změn užívání volného času (muži pečují o rodinu, ženy sledují sport), v mediálních zvycích (určité procento časopisů určených pro ženy, čtou muži a naopak), ve vývoji role žen ve společnosti apod. (Koudelka, 2005, s. 64)
- *Počet dětí v domácnosti* je dalším kritériem, díky němuž můžeme sledovat odlišné preference. Nákupní chování svobodného člověka a bez závazků bude zcela jistě odlišné od chování početnější domácnosti, která musí pečlivě zvažovat své výdaje.

c) Sociálně ekonomická kritéria

Základními sociálně ekonomickými kritérii jsou příjem, vzdělání, povolání a případně i majetkové zázemí.

- Velikost *příjmu* značným způsobem ovlivňuje nákupní rozhodování spotřebitelů. V případě prémiové značky, jejíž výrobky budou prodávány za vyšší ceny, bude využitelnost tohoto kritéria velká.
- Tržní chování spotřebitelů se může také měnit s jejich *vzděláním*. Vzdělaní lidé jsou více informovaní a tyto informace umí využít při nákupním procesu.
- V kritériu *povolání* se volí nejčastěji rozdíl mezi fyzickou a duševní prací, ale toto kritérium nelze také využít na každém trhu. Někdy je vazba mezi tržním projevem a povoláním zcela nepřímá.

(Koudelka, 2007, s. 71; Berková, 2013, s. 2)

2.3.2 Targeting

Pokud jsou díky segmentaci známé významné tržní segmenty, může následovat další etapa cíleného marketingu – tržní zacílení. Úkolem této etapy je rozhodnout, na které segmenty bude vhodné se zaměřit a vybraná skupina (nebo skupiny) tvoří pak cílový trh. (Jakubíková, 2008, s. 135; Berková 2013, s. 2)

V této fázi se firma také rozhoduje, zda se zaměří na více segmentů nebo pouze na jeden. Pokud se zaměří na více segmentů, tak se předpokládá vytvoření rozdílného marketingového mixu pro každý ze segmentů. (Světlík, 2005, s. 95)

Správné stanovení cílů a definování cílových skupin je pro sestavení úspěšné koncepce značky klíčové. Cílová skupina by měla být vnímána jako individuální skupina lidí se specifickými potřebami.

2.3.3 Positioning

Positioning je velmi důležitou součástí marketingové strategie. Keller (2007, s. 149) jej definuje jako „identifikaci optimálního umístění značky a jejích konkurentů v myslích spotřebitelů za účelem maximalizace potenciálního přínosu pro firmu.“ Díky dobrému positioningu můžeme zjistit, čím je značka jedinečná oproti konkurenčním značkám a proč by si ji měli spotřebitelé koupit, což přispívá k navržení optimální marketingové strategie. (Keller, 2007, s. 149; Berková, 2013, s. 2)

Dnešní zákazníci jsou náročnější, lépe se orientují a mají vysoká očekávání. Klasické marketingové techniky se tak setkávají se stále menší účinností. Ve vysoce konkurenčním prostředí si zákazníci stále méně cení výrobků samotných. Mnohem důležitější se zdají vztahy, které si vytváří ke značkám.

Pro vytvoření kvalitního positioningu bychom tedy měli:

- porozumět zákazníkům a proniknout do podstaty věci,
- vytvořit segmenty lidí s podobným spotřebitelským chováním a potřebami a zaměřit se na segmenty s nejvyšší hodnotou,
- pracovat legálním, etickým a společensky zodpovědným způsobem,
- sledovat trendy, předvídat jak se mohou zákazníci a jejich potřeby vyvíjet,
- vnímat zákazníky jako inteligentní lidi prostřednictvím otevřeného vztahu, založeného na spolupráci. (Fisk, 2006, s. 118)

Velmi přínosným marketingovým konceptem je také identifikace positioningu značky na základě hodnot, které představuje. Aaker (2003, s. 8) definuje hodnotu značky jako „sadu aktiv (a pasiv), spojených se jménem a symbolem značky, jež zvyšuje (nebo snižuje) hodnotu, kterou výrobek či služba přináší firmě a/nebo zákazníkovi. Hlavními kategoriemi této hodnoty jsou znalost jména značky, věrnost značce, vnímaná kvalita a asociace spojené se značkou.“

Studie Research International Observer dále popisuje možné cesty k vytvoření pozice značky. První cestou je Příběh. Jde o vytvoření příběhu nebo také zkušenosti s daným produktem, který zaručí opakovaný prožitek či představu prožitku propojeného s daným produktem. Druhou cestou je intimnost. Zkušenost s produktem zde musí podpořit pocit, že značka uspokojí potřeby spotřebitele, čehož je možné dosáhnout vysokou kvalitou služeb, inovacemi, dokonalým designem apod. Další cestou je diferenciací, kdy si značka při-

vlastní určitou stránku zkušenosti s produktem, která jej odliší od ostatních (např. smyslové potěšení, estetika, autentičnost produktu). Poslední cestu představuje konzistence. Je nutné, aby zde značka poskytovala konzistentní a komplexní zkušenost. (Marhounová a Velčovská, 2005, s. 30)

Pokud má podnik vytvořenou značku, musí se zaměřit na řízení a budování její pozice na trhu. Východiskem pro tvorbu pozice značky je podle Příbové (2003, dle Marhounová a Velčovská 2005, s. 29) zodpovězení pěti základních otázek:

- Proč?: Proč je značka na trhu, jaký je cíl její existence?
- Kdo?: Kdo je cílová skupina značky? Co od značky očekává?
- Kde?: Kde na trhu jsou konkurenční značky?
- Kdy?: Jde o rozhodnutí týkající se řízení pozice značky z hlediska času.
- Jak?: Jakým způsobem bude pozice značky vytvářena a řízena.

Pokud si podnik dokáže odpovědět na tyto otázky, tak získá klíčové informace, které jsou důležité pro tvorbu strategie značky.

European Brands Association definovala klíčové aktivity pro úspěšné řízení pozice značky:

- monitorování změn životního stylu, které by se měly projevit v designu, obalu nebo v ceně produktů (např. změna žebříčků hodnot, stárnutí populace apod.),
- sledování technologických změn,
- hodnocení výkonnosti produktu, díky kterému bude zajištěna pokaždé jeho stejná kvalita,
- sledování změn v distribučních kanálech,
- udržování stejného positioningu značky. (Marhounová a Velčovská, 2005, s. 30, 31)

2.4 Produktová politika

Produkt je hlavní součástí hodnoty značky, jelikož zkušenost s ním je vlastně zkušeností spotřebitele se značkou. Vytvoření produktu, který bude zcela uspokojovat potřeby zákazníků je tedy základem pro realizaci úspěšného marketingu. (Keller, 2007, s. 264)

Většina firem vstupuje na trh s více produkty, proto je na místě definovat základní pojmy, které se týkají skupin produktů:

a) Produktová řada

Produktovou řadu tvoří skupina složená z jednotlivých výrobků, které mají společné určité charakteristiky a plní podobné funkce (např. produktová řada ledniček, produktová řada kompotů atd.)

Při uvažování o produktové řadě firma rozhoduje o:

- *délce produktové řady* - tj. počtu položek v produktové řadě,
- *roztažení produktové řady* – může se provést směrem dolů (přidáním produktů, které osloví méně ziskové trhy), nahoru (produkty, které osloví více ziskové trhy) nebo oběma směry,
- *vyplnění produktové řady* – získání dalších trhů vyplněním mezer v řadě,
- *hraní si s produktovou řadou* – komunikační podpora určitých produktů z řady pro posílení jiných. (Jakubíková, 2008, s. 176)

b) Produktový mix

Více produktových řad tvoří produktový mix neboli sortiment dané značky či společnosti. Každý produktový mix je charakteristický pro svoji šířku, délku, hloubku a konzistenci.

- *Šířka produktového mixu* – počet produktových řad.
- *Délka produktového mixu* – počet všech položek, které se v produktovém mixu nacházejí.
- *Hloubka produktového mixu* – počet variant produktů v každé produktové řadě.
- *Konzistence produktového mixu* – znamená těsnost vazeb, které jsou mezi jednotlivými produktovými řadami, jejich konečným použitím, distribučními cestami apod. (Jakubíková, 2008, s. 177)

Při úvahách o produktu můžeme podle Boučkové (2003, s. 139) identifikovat jeho základní charakteristiky:

- *Technické charakteristiky*, které představují tzv. jádro produktu, jsou dány jeho složením, recepturou, použitou technologií.
- *Funkční charakteristiky* představují určitý způsob uspokojení potřeb spotřebitele. Vztahují se zejména k výkonu, trvanlivosti, vzhledu, chuti apod.

- *Komunikační charakteristiky* jsou dány způsobem oslovení spotřebitele. Zde řadíme především značku, design a obal.

2.4.1 Design

Design výrobku se skládá ze čtyř základních prvků, a to funkčnosti, estetiky, elegance a ergonomie. Moderní design zcela nepochybně ovlivňuje prodejnost a tedy i úspěšnost výrobků. Vysoká atraktivnost výrobku se samozřejmě může promítnout do jeho ceny, ale na druhou stranu atraktivní výrobek může snížit náklady na jeho reklamu, pokud dokáže převzít část jejich komunikačních úkolů. (Boučková, 2003, s. 146)

2.4.2 Obal

Typ obalu, který je určen pro spotřebitele by měl výrobek ochraňovat a zároveň propagovat. Pomáhá spotřebiteli jej identifikovat a propagovat jeho značku. Každá změna v balení by měla být v souladu s potřebami zákazníků, protože ovlivňuje jejich nákupní rozhodování. Z hlediska vztahu k zákazníkovi, plní následující funkce:

- *ochrannou* (ochrana zboží při transportu a manipulaci),
- *informační* (označení výrobku, poskytnutí základních informací),
- *komunikační* (poskytuje reklamní sdělení a prezentuje výrobek/značku veřejnosti),
- *diferenciační* (odlišuje výrobek/značku od konkurence),
- *doplňkovou* (velikost balení vyhovující potřebám zákazníků, obal vhodný pro další uchování, dávkování, běžný transport atd.). (Tomek a Vávrová, 2011, s. 207)

Obal bezpochyby zprostředkuje obraz produktu a vzbuzuje očekávání, která musí odpovídat skutečnosti. Z psychologického hlediska si díky obalu tvoříme k danému produktu vztah, vidíme jeho zásluhou produkt jako jedinečný, důvěryhodný. (Vysekalová, 2011, s. 180)

2.5 Cenová politika

Cenová politika značky utváří v myslích spotřebitelů asociace s danou cenovou úrovní značky a určuje tedy, jak ji spotřebitelé kategorizují, zda jako nízkou, střední či vysokou. Cenová politika se zabývá rozhodováním o krocích, které se dotýkají stanovení ceny produktu. Jde o nalezení kompromisu mezi spotřebitelskou spokojeností a ziskem podniku. (Keller, 2007, s. 275; Jakubíková, 2008, s. 218)

2.5.1 Faktory ovlivňující stanovení ceny produktů

Cenotvorbu produktů ovlivňují různé faktory, které lze rozdělit na vnější a vnitřní.

Vnější faktory jsou dány zejména konkurencí, charakterem trhu a poptávkou.

Charakter trhu

Z hlediska stanovení ceny je důležité především základní rozdělení trhu na otevřený a uzavřený. Na otevřených trzích jsou ceny vystaveny různým vlivům, které mají za následek jak růst cen, tak i jejich pokles. Na uzavřených trzích dochází často k regulaci cen např. ze strany státu, EU a dalších seskupení. (Jakubíková, 2008, s. 220)

Charakter poptávky

Při definování charakteru poptávky by měla firma zjistit především to, jaká jsou očekávání spotřebitelů před uskutečněním nákupu (jaká mají kritéria pro výběr daných produktů), reakci spotřebitelů na různé ceny, zvyklosti nákupu (pohodlný nákup, prestiž, služby apod.). Dále je také nezbytné zhodnotit, zda existují rozpory mezi výsledky nákupního úsilí a jejich očekáváním. (Jakubíková, 2008, s. 220, 221)

Konkurence

Konkurenci lze rozdělit na cenovou a necenovou. Při necenové konkurenci firmy minimalizují cenu svých produktů odlišením se například ve způsobu dodání nebo rozšíření svých služeb. Při cenové konkurenci používají firmy cenové hladiny pro ovlivnění spotřebitelské poptávky. Vyšší cenu v porovnání s konkurencí si může dovolit firma u takových výrobků, které vynikají svou jedinečností. Firmy zde mohou snadno kopírovat cenové strategie konkurence, což může vést k cenovým válkám. (Jakubíková, 2008, s. 222)

Do vnitřních faktorů pak můžeme zařadit zejména strategické marketingové cíle firmy a její celkovou strategii, dále organizaci cenové politiky (jaká oddělení daného podniku se na cenotvorbě podílejí), marketingový mix (ceny musí být v souladu s ostatními nástroji marketingového mixu) a náklady, které představují spodní hranici ceny. (Jakubíková, 2008, s. 224)

2.5.2 Marketingové strategie v cenové oblasti

Pro dosažení firemních cílů v cenové oblasti lze použít následující strategie:

- *Diferenční cenová strategie* – účtování rozdílných cen stejné kvality i kvantity na různých tržních segmentech. Podmínkou je segmentování trhu dříve, než jsou pou-

žity rozdílné ceny. Tuto strategii lze použít i pro příležitostné diferenční stanovení ceny, kdy firma stanoví prvotní ceny vysoké, které pokryjí náklady na výzkum a vývoj ještě v první fázi prodejního cyklu. (Horáková, 2003, s. 79)

- *Konkurenční cenová strategie* – řídí se převážně cenami konkurence a věnuje menší pozornost vlastním nákladům a poptávce. V zásadě existují dvě formy stanovení ceny v závislosti na konkurenci – orientace na cenu v oboru nebo na cenového vůdce. Při orientaci na cenu v oboru provádíme průměr konkurenčních cen. Druhá možnost nabízí stanovení ceny dle cenového vůdce, kterému se ostatní konkurenti přizpůsobují. Tento způsob je sice jednodušší, ale firmy při něm často nevěnují dostatečnou pozornost vlastním nákladům a poptávce. (Jakubíková, 2008, s. 226)
- *Strategie psychologické ceny* – využívá psychologických aspektů spotřebitelských reakcí na cenu. Ve tvorbě ceny se promítají zákaznické preference a vnímání výrobku. (Horáková, 2003, s. 79)
- *Strategie ocenění výrobkové řady* – využívají ji podniky, které se snaží maximalizovat zisk za celou řadu, případně za celý mix. V praxi se využívá mnoha variant. Podnik může stanovit nízkou cenu na dolním konci řady a vysokou na horním konci, kde jsou výrobky vyšší kvality, což může ovlivnit image celé řady jak pozitivně tak i negativně. Pokud firmy nabízejí několik produktů, které se výrazně liší zejména v kvalitě, pak je používána strategie prémiové ceny. (Horáková, 2003, s. 79)

2.6 Distribuční politika

Distribuce představuje jedinou část marketingového mixu, kterou nelze operativně měnit, protože vyžaduje dlouhodobější plánování a rozhodování. Správné naplánování distribučních cest je velmi důležité, protože rozmístění distribučních cest ovlivňuje způsob prodeje daných produktů, což má významný dopad na výslednou hodnotu značky a na její celkový prodejní úspěch. (Keller, 2007, s. 286; Jakubíková, 2008, s. 188)

2.6.1 Distribuční cesty

Funkce distribučních cest

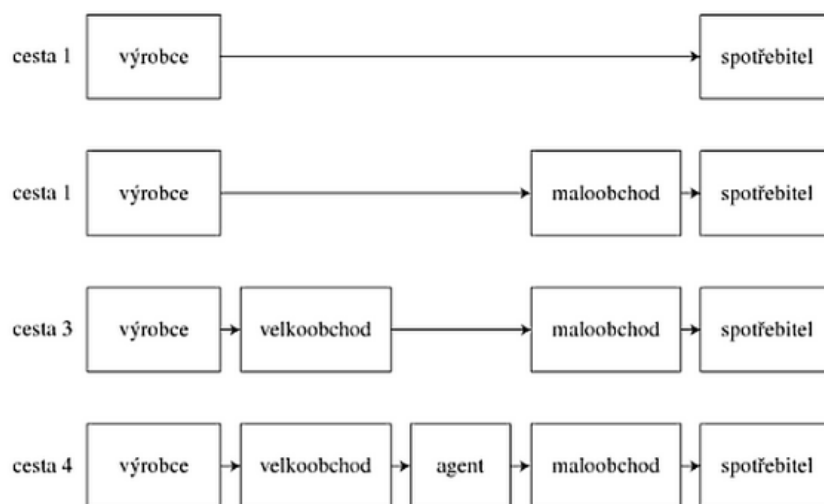
Distribuční cesty zabezpečují mnoho funkcí. Mezi hlavní můžeme zařadit fyzický přístup k požadovanému produktu na místě, které zákazník žádá, hledání potenciálních zákazníků, budování vztahů, přizpůsobení nabídky jejich potřebám, spolupráce na marketingovém

výzkumu apod. Distribuční cesty tak poskytují přidanou hodnotu, protože usměřují časové, vlastnické a materiálové rozpory. Tyto funkce jsou zajišťovány zejména výrobcem, dovozcem či distribučním mezičlánkem. Distribuční mezičlánky vykonávají především tyto základní funkce:

- a) obchodní (prodej a nákup),
- b) logistická (manipulace se zbožím),
- c) doplňková (např. poskytování marketingových informací). (Jakubíková, 2008, s. 194)

Úroveň distribučních cest

Distribuční cesty na spotřebitelských trzích jsou obecně uskutečňovány na dvou základních úrovních – přímé a nepřímé. Přímé (bezárovňové) distribuční cesty představují prodej zboží koncovému zákazníkovi přímo výrobcem. Výrobce si zde sám obstará všechny obchodní, logistické i doplňkové funkce. Nepřímé distribuční cesty zahrnují prodej pomocí prostředníka či zprostředkovatele. V případě spotřebních trhů je nejčastěji využívaných schémata výrobce → maloobchod → zákazník nebo také výrobce → velkoobchod → maloobchod → zákazník. (Keller, 2007, s. 286; Jakubíková, 2008, s. 197 - 199)



Obr. 3. Distribuční cesty na spotřebitelských trzích.

(Zamazalová a kol., 2010, s. 232)

2.6.2 Distribuční systém

Úspěch výrobců, velkoobchodníků, maloobchodníků a další distribučních mezičlánků závisí na vzájemné spolupráci a kolektivním úsilí za účelem splnění individuálních a společných cílů. (Zamazalová, 2010, s. 236)

Existují zde tři základní distribuční systémy, které specifikují role jednotlivých aktérů distribučních mezičlánků.

Vertikální distribuční systém

Vertikální distribuční (marketingový) systém představuje uskutečnění spolupráce na principu dodavatel – odběratel, který má stejné sortimentní zaměření a je používán na trzích spotřebního zboží. Výrobci, velkoobchodníci a maloobchodníci zde fungují jako ucelený systém, který zabezpečuje logistický pohyb zboží. Jeden člen distribučního mezičlánku má dominantní postavení, které má smluvně ošetřené nebo má nad ostatními ekonomickou moc. Vertikální distribuční systém může existovat ve formě firemního, smluvního nebo administrativního systému. Firemní vertikální distribuční systém funguje v rámci jednoho vlastníka, který si sám zajišťuje výrobu i distribuci. Smluvní vertikální distribuční systém spočívá ve spolupráci nezávislých firem na různé úrovni výroby a distribuce. Tímto způsobem spolupracují firmy, které tak mohou dosáhnout větších úspor či tržeb. Mohou to být dobrovolné řetězce sponzorované velkoobchodem, družstva maloobchodníků nebo franšizy. Administrativní vertikální distribuční systém, který koordinuje fáze výroby a distribuce, funguje pouze z důvodu velikosti a moci jednoho ze členů distribučního systému. (Zamazalová, 2010, s. 236 - 240)

Horizontální distribuční systém

Tento systém tvoří spojení dvou či více firem na stejné úrovni za účelem zefektivnění marketingového úsilí. Důvodem může být využití nové marketingové příležitosti, nedostatek marketingových zdrojů, výrobních kapacit atd. Příkladem horizontálního distribučního systému jsou nejčastěji obchodní domy, regionální nákupní střediska apod. (Zamazalová, 2010, s. 240)

Hybridní distribuční systém

Hybridní distribuční systém používají zejména firmy, které působí na velkých a komplikovaných trzích. Může jít např. o vytvoření více marketingových cest k jednomu zákaznickému segmentu. (Zamazalová, 2010, s. 240)

2.6.3 Distribuční strategie

Volbě vhodné distribuční cesty předchází zjištění zákaznických preferencí, míry pokrytí jednotlivých trhů danými výrobky a definování vztahů všech účastníků distribučních cest. Strategie v oblasti distribuční politiky se zaměřují na poskytnutí bezproblémové spotřeby výrobku optimálním umístěním na trhu. (Horáková, 2003, s. 79)

V zásadě existují tři základní strategie. **Strategie intenzivní distribuce**, která předpokládá prodej zboží ve velkém množství na všech vyhovujících místech. Je vhodná pro zboží denní potřeby s vysokou frekvencí nákupu a nízkou jednotkovou cenou. Při **strategii selektivní distribuce** firma využívá několik distributorů, kteří jsou ochotni dané produkty prodávat. **Strategie exkluzivní distribuce** znamená zaměření se pouze na jednoho nebo několik distributorů v určité oblasti. Výrobce tak uděluje exkluzivní právo na prodej jeho výrobků jen omezenému počtu distributorů na určitém území. (Zamazalová, 2010. s. 236)

Na spotřebních trzích obvykle sehrávají velmi důležitou roli maloobchodníci. Mají velký vliv na hodnotu značek, zejména díky spoluvytváření služeb a vytvořenému image obchodu, který dané produkty prodává. Maloobchodníci často uskutečňují akce, které mohou hodnotu značky posílit nebo z ní naopak ubrat. Z toho důvodu je nezbytná aktivní komunikace výrobce s maloobchodníky, aby akce hodnotu značky posilovaly. V souvislosti s uvedeným mohou výrobci dále volit mezi **strategií tahu** a **strategií tlaku** nebo využít jejich kombinace. Strategie tahu znamená, že výrobce své marketingové úsilí směřuje přímo na zákazníka a ten potom díky své nákupní síle ovlivňuje maloobchodníka, aby „protáhl“ produkt skrze distribuční kanál. Pomocí strategie tlaku výrobci působí na samotné distribuční cesty. Stimulují je ke skladování a prodeji produktů koncovým zákazníkům. (Keller, 2007, s. 288)

2.7 Komunikační politika

V rámci komunikační politiky se firmy snaží informovat a přesvědčit zákazníky o hodnotách dané značky. Při procesu komunikačního plánování musí firmy správně stanovit komunikační cíle a strategii, která je naplní. Komunikační cíle určují, co má být marketingovou komunikací dosaženo a v jakém časovém období. Zároveň také představují kritéria pro hodnocení kampaně. Často volenými komunikačními cíli jsou zejména zvýšení povědomí o značce, zvýšení prodeje či ovlivnění postojů ke značce. (Karlíček a Král, 2011, s. 12)

2.7.1 Komunikační strategie

Stejně jako u distribuční politiky rozeznáváme dvě základní strategie – tahu (pull) a tlaku (push). Při strategii tahu se prodávající snaží stimulovat poptávku koncového zákazníka, který pak poptává výrobek přes danou distribuční cestu. Cílem této strategie je tedy budovat spotřebitelskou poptávku. Pro úspěch pull strategie je důležité, aby výrobce včas informoval distribuční mezičlánek o realizaci reklamní kampaně cílené na konečného zákazníka, aby se na tuto situaci mohl připravit. Při strategii pull firmy nejčastěji využívají reklamy a podpory prodeje. Při strategii push je výrobek podporován na cestě ke konečnému spotřebiteli, tzn., že výrobce působí propagačními prostředky na jednotlivé členy distribučního kanálu. Tato strategie spoléhá nejvíce na osobní prodej a podporu prodeje. (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 50, 51)

2.7.2 Komunikační mix

Marketingový komunikační mix poskytuje výčet komunikačních nástrojů, které mohou být použity samostatně nebo v ideálním případě kombinovaně pro dosažení komunikačních cílů. Obvykle je rozdělován na osobní (osobní prodej) a neosobní formy komunikace. Do neosobních řadíme reklamu, propagaci, podporu prodeje, public relations a přímý marketing. (Dahlén, Lange a Smith, 2010, s. 277)

Reklama

Reklama je obecně definována jako placená, neosobní forma komunikace, kdy dané subjekty prostřednictvím různých médií oslovují cílové zákazníky z důvodu informování a přesvědčování o užitečnosti svých produktů či služeb. Ačkoliv může být reklama považována za mocný prostředek při vytváření příznivých asociací se značkou, její účinky lze často velmi obtížně identifikovat a předpovídat. Mnoho studií však potvrzuje její sílu, která může ovlivnit prodej značky. Velmi důležitým krokem plánování reklamní kampaně je rozhodnutí o druhu média. Zvolené reklamní prostředky musí mít schopnost dosáhnout komunikačních cílů. (Keller, 2007, s. 313; Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 66,71)

Mezi nejvýznamnější média lze zařadit televizi, rozhlas, tisk, internet a venkovní reklamu.

- Televizní reklama

Jelikož televize zprostředkovává obraz i zvuk zároveň, je považována za nejsilnější reklamní médium. Tímto způsobem lze nejlépe vzbuzovat emoce a budovat asociace spojené se značkou. Prostřednictvím televizní reklamy mohou firmy také účinně demon-

strovat vlastnosti a benefity svých produktů opakovaně široké populaci. Na druhou stranu vzhledem k množství reklam může být dané reklamní sdělení přehlédnuto, zapomenuto či ignorováno. Další velkou nevýhodu představují vysoké náklady na produkci a uvedení a limitovaný obsah sdělení. (Keller, 2007, s. 314)

- Rozhlasová reklama

Rozhlas je považován za doplňkové médium, protože jeho sdělení je zaznamenáváno pouze sluchem a často je vnímán posluchačem jen jako zvuková kulisa. Na druhou stranu četnosti zásahů cílové skupiny nejsou u tohoto média zanedbatelné. Dokáže velmi operativně pracovat se spoty a přizpůsobit je např. denní době. (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 74)

- Reklama v tisku

Noviny mají nejčastěji lokální, regionální či národní charakter. Mezi jejich výhody můžeme zařadit flexibilitu, intenzivní pokrytí a často také společenskou či odbornou prestiž. Za nevýhodu můžeme považovat především krátkou životnost sdělení a nepozornost při čtení. Časopisy dělíme podle jejich zaměření na spotřebitelské, zábavné a odborné a dle frekvence jejich vydávání na týdeníky, měsíčníky atd. Hlavní výhodou reklamy v časopisech je zasáhnutí přesně zvolené cílové skupiny zákazníků. Nevýhodou je zde zejména dlouhá doba od zadání inzerátu do vydání časopisu. (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 75)

- Internetová reklama

Internet je již nedílnou součástí mediálních mixů zadavatelů reklamy. Internetová reklama dnes nabízí interaktivnost, rychlost, flexibilitu, přesné a průkazné vyhodnocení účinnosti reklamní kampaně a efektivnější zacílení než u ostatních médií. Nevýhodu může tvořit nutnost připojení a požadavek na vyšší odborné znalosti uživatele. (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 74)

Podpora prodeje

Podpora prodeje poskytuje jednoznačné a konkrétní motivy ke koupi. Může být cílena buď na obchod, či na zákazníky a je tedy využívána pro prosazování a aktivní podporu značky obchodem a pro změnu chování zákazníků tak, aby značku vyzkoušeli a dále ji kupovali. Spotřebitelská podpora prodeje využívá různé metody a nástroje, které posilují postoje a věrnost zákazníka vůči značce a mohou vést ke zvýšení objemu prodejů, k vyzkoušení no-

vého výrobku nebo také mohou být reakcí na aktivity konkurence. Mezi nejvýznamnější nástroje patří vzorky, ochutnávky, vzdělávací materiály a cenová zvýhodnění. Podpora obchodních partnerů se používá často ve formě finančních podnětů nebo slev, které poskytuje výrobce distribučním mezičlánkům převážně ke skladování a vystavení jejich produktů. Podpora tak obvykle zajišťuje určité místo v regálech a distribuci značky. (Keller, 2007, s. 336, 338; Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 89)

Public relations

Úkolem public relations (PR) je vytvoření kladné představy o podniku, jeho činnosti a produktech. PR se soustředí na vztahy mezi firmou a jejím okolím, které tvoří zaměstnanci, dodavatelé, odběratelé, média, spotřebitelé, vláda atd. Pro budování důvěry k firmě a jejím výrobkům jsou důležité zejména její vnitřní vztahy, protože názory současných a bývalých zaměstnanců jsou často mnohem účinnější než reklama. Komunikace v rámci interního PR může probíhat například formou podnikových shromáždění, intranetem, firemními novinami nebo podnikovým rozhlasem. K externím PR aktivitám patří zejména přednášky, konference, články v tisku, televizní a rozhlasová vystoupení a výroční zprávy. (Zamazalová, 2010, s. 279)

Přímý marketing

Přímý marketing zajišťuje přímou komunikaci s rozvázně vybranými zákazníky. Do přímého marketingu lze v podstatě zahrnout všechny tržní činnosti, které umožní kontakt s cílovou skupinou. Do jeho nástrojů řadíme zejména direct mail, telemarketing, reklamu s přímou odezvou a on-line marketing. (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 95)

Osobní prodej

Výhodu osobního prodeje představuje především možnost flexibility při konverzaci a překonání možných komunikačních překážek. Naopak nevýhodou mohou být omyly prodávajícího např. při prezentaci firmy, čemuž se dá jistě předejít nácvikem prezentačních a komunikačních dovedností. (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 126)

Tab. 1. Souhrn klíčových charakteristik nástrojů komunikačního mixu.

(Fill, 2009, s. 24)

	Rekla- ma	Podpora prodeje	Public relations	Osobní prodej	Přímý marketing
Schopnost předat sdělení	Nízká	Nízká	Nízká	Vysoká	Vysoká
Schopnost zasáhnout ši- roké publikum	Vysoká	Střední	Střední	Nízká	Střední
Úroveň interakce	Nízká	Nízká	Nízká	Vysoká	Vysoká
Důvěryhodnost sdělení pro cílovou skupinu	Nízká	Střední	Vysoká	Střední	Střední
Celkové náklady	Vysoké	Střední	Nízké	Vysoké	Střední
Náklady na jeden kontakt	Nízké	Střední	Nízké	Vysoké	Vysoké
Pravděpodobnost plýtvání nákladů	Vysoká	Střední	Vysoká	Nízká	Nízká
Velikost investic	Vysoká	Střední	Nízká	Vysoká	Střední
Schopnost zaměřit se na cílové skupiny	Střední	Vysoká	Nízká	Střední	Vysoká
Flexibilita média při pří- padné změně sdělení	Střední	Vysoká	Nízká	Střední	Vysoká

3 SHRNUÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

V teoretické části diplomové práce byly vysvětleny pojmy poskytující základ pro naplánování uvedení značky na trh. Ke zkvalitnění a standardizování plánovacího procesu byly definovány obecné kroky marketingového plánu, které mohou pomoci při strategickém řízení značky.

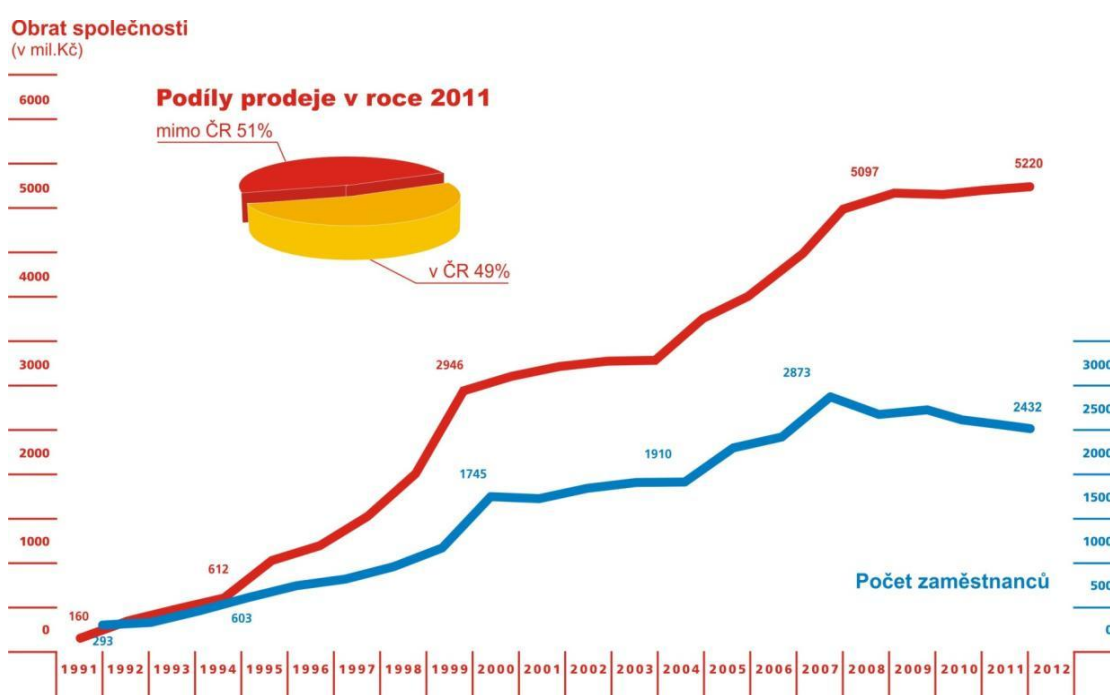
Ke zkoumané problematice existuje řada dostupné odborné české i zahraniční literatury. Vycházela jsem z obecných postupů strategického marketingového plánování zejména z publikací od Horákové a Jakubíkové. Za velmi přínosnou považuji také knihu Strategické řízení značky od Kellera, kde jsou přehledně popsány strategie značky jednotlivých nástrojů marketingového mixu. Zajímavý pohled na marketingové pojetí značky a chování zákazníka poskytly také publikace od Vysekalové, Marhounové a Velčovské.

V teoretické části byly využity i anglické knihy, zejména v části komunikační politiky pro charakteristiku komunikačního mixu od autora Fill a autorů Dahlén, Lange a Smith. Pro popis významu značky byla využita kniha od Doyle.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 ZÁKLADNÍ INFORMACE O SPOLEČNOSTI HAMÉ. S.R.O.

Společnost Hamé, s.r.o. je jedním z největších českých producentů trvanlivých potravin, chlazených potravin, baget a sendvičů. Společnost se snaží flexibilně reagovat na požadavky stále se rozvíjejícího trhu v oblasti potravinářského zboží. Cílem společnosti je uspokojení potřeb zákazníků nabídkou kvalitních výrobků. Vlastní 7 výrobních závodů v České republice, jeden v Rusku a také v Rumunsku. Zaměstnává přibližně 2400 pracovníků. (Hamé s.r.o., 2012; Hamé s.r.o., 2011, s. 8)



Obr. 4. Podíly prodeje společnosti Hamé, s.r.o. v roce 2011 (Hamé s.r.o., 2012)

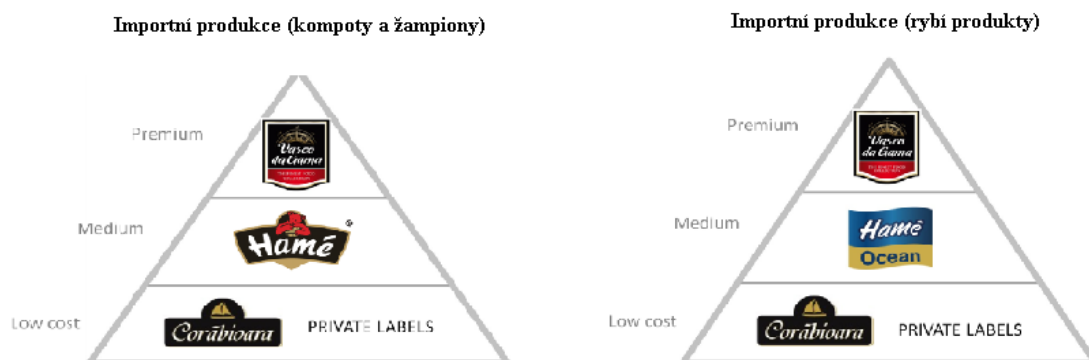
Jak lze vidět na grafu výrobky společnosti HAMÉ mají své pevné místo na českém trhu i v zahraničí, kam směřuje cca 50% produkce z celkových tržeb. HAMÉ své výrobky vyváží do 36 zemí světa, mezi něž patří kromě ČR a SR také např. Rusko, Rumunsko, Rakousko, Maďarsko, Bulharsko, Slovinsko či Kazachstán, ale také Libye, USA, Velké Británie, Izrael nebo Japonsko. (Hamé s.r.o., 2013)

Na českém trhu HAMÉ nabízí své výrobky pod obchodními značkami Hamé, Otma, Znojmia, Veselá Pastýřka, Hamánek, Hamé Life Style a Vasco da Gama. (Hamé s.r.o., 2013)

Vzhledem k silnému postavení na trzích s potravinářskými výrobky má společnost potenciál výrazným způsobem měnit tržní podíly na úkor konkurence. Svůj rozvoj vidí přede-

vším v produkci potravin s důrazem na zvýšení kvality. Cílem společnosti je zvyšování tržeb při současném zachování ziskovosti prodeje jednotlivých sortimentních druhů. (Hamé s.r.o., 2011, s. 10)

Jak lze vidět na obrázku č. 5, společnost Hamé se rozhodla do svého portfolia importovaných produktů zařadit prémiovou značku Vasco da Gama, což je krok, který je v souladu s podnikovým plánem - produkovat potraviny s důrazem na zvýšení kvality.



Obr. 5. Úrovně značek importovaných produktů. (Hamé, s.r.o., 2012)

5 SITUAČNÍ ANALÝZA

Základním východiskem uvedení značky Vasco da Gama na trh je provedení několika analýz, které ovlivňují její působení na českém trhu. Jako první budou uvedeny trendy v oblasti trvanlivých potravin. Dále PEST analýza, díky které budou definovány a predikovány vlivy z makroprostředí podniku. V další části situační analýzy bude zpracován Porterův pětifaktorový model, pomocí kterého bude zanalyzováno konkurenční prostředí firmy. Nezbytnou součástí kompletní situační analýzy bude také SWOT analýza značky Vasco da Gama.

5.1 Trendy v oblasti trvanlivých potravin

Největšími zákazníky společnosti Hamé jsou obchodní řetězce, které nabízejí dané produkty konečným spotřebitelům. Z tohoto důvodu jsou zde uvedeny názory některých představitelů obchodních řetězců v ČR na problematiku trendů v oblasti trvanlivých potravin.

Když si spotřebitel kupuje konzervovanou potravinu, očekává kvalitní produkt, ale za mnohem méně peněz než za čerstvou potravinu. Tyto potraviny kupují lidé, kteří upřednostňují rychlou přípravu jídla, možnost „svačiny“. Ačkoliv klesá tento trh meziletočně o 16 %, lze nalézt segmenty, ve kterých můžeme vidět nárůst. Jde především o konzervované ryby, a to i o prémiové řady, kde nejoblíbenějšími jsou konzervy z tuňáka. Dále spotřebitelé poptávají ovocné a zeleninové konzervy. Stagnují zejména segmenty paštik a masových konzerv. Zákazníci v ČR jsou obecně velmi citliví na změnu ceny a často čekají na akční slevy kvalitních produktů. Pozitivních výsledků proto dosahují letákové akce. Na prodeje těchto produktů působí také sezónní vlivy. Spotřebitelé je kupují nejčastěji v letních měsících, kdy jezdí na dovolenou a produkty si berou s sebou. V zimě v období Vánoc pak můžeme vidět nárůst prodeje kompotovaného ovoce. (Adámková, 2012)

Hlavní trendy v oblasti trvanlivých potravin:

- Řazení konzervovaných produktů do prémiových segmentů.
- Zdravé potraviny, tj. zájem o původ zboží a jeho složení.
- Výrobky za dobrou cenu.
- Poptávka po specialitách.
- Průhledné obaly.
- Zájem o menší balení pro méně početné domácnosti.
- Snadné otevírání produktů.

- Odklon od ryb s kostí. (Adámková, 2012)

5.2 Pest analýza

Politicko-právní prostředí

Politicko-právní prostředí vymezuje rámec pro provádění podnikatelské činnosti, chrání zájmy společnosti i zájmy spotřebitelů. Mezi vlivy tohoto prostředí můžeme zařadit politickou stabilitu vlády České republiky, daňovou politiku a regulaci v oblasti importu potravinářského zboží ze třetích zemí.

Politická situace České republiky je relativně stabilní a je srovnatelná s řadou zemí v Evropské unii. Deficit státního rozpočtu v roce 2011, který byl 117,9 mld. Kč, klesl oproti roku 2010 o 64,3 mld. Kč a podle předběžných výsledků se deficit opět snížil v roce 2012 o více než 40 mld. Kč na 101 mld. Kč. Díky opatřením, kterými se vláda snaží snížit schodek státního rozpočtu, může docházet u spotřebitele k celkově menší spotřebě a změně preferencí i u potravinářského zboží a zvláště u takového, které není předmětem každodenní spotřeby.

Toto prostředí je také ovlivňováno výší daní, zejména daní z přidané hodnoty. Pravidla vyměřování a výběru DPH jsou harmonizována příslušnými předpisy Evropské unie. DPH podléhá naprostá většina zdanitelného plnění v České republice i zboží z dovozu. Vláda vydala novelu zákona o DPH, která je účinná od 1. ledna 2013 a stanovuje základní sazbu daně z přidané hodnoty 21 %, které podléhá většina zboží a služeb a sníženou sazbu této daně 15 %. Díky růstu snížené sazby došlo v letošním roce k dalšímu růstu cen potravin, což je pro společnost nepříznivá skutečnost.

Produkty značky Vasco da Gama jsou v současnosti importovány především ze třetích zemí. Všechny potraviny, které se dováží na trh v rámci ES, musí splňovat obecné požadavky na označování dané směrnicí 2000/13/ES. Tato směrnice byla v České republice zapracována do zákona o potravinách a tabákových výrobcích č. 110/1997 Sb., ve znění pozdějších předpisů a vyhlášky č. 113/2005 Sb. v platném znění, o způsobu označování potravin a tabákových výrobků, podle kterého provozovatel potravinářského podniku je povinen označit obal mimo jiné následovně:

- názvem obchodní firmy a sídlem výrobce nebo prodávajícího,
- názvem druhu, skupiny nebo podskupiny potravin stanovených ve vyhlášce,

- údajem o množství výrobku (u potravin, které jsou v nálevu, musí být uvedena i hmotnost pevné potraviny)
- datem použitelnosti nebo datem minimální trvanlivosti,
- údajem o způsobu skladování (podmínky pro uchovávání po otevření obalu)
- údajem o složení potraviny podle použitých surovin a přídatných látek, látek určených k aromatizaci a potravních doplňků,
- údaji o možnosti nepříznivého ovlivnění zdraví lidí, stanoví-li tak zvláštní předpisy,
- údajem o ošetření potraviny nebo suroviny ionizujícím zářením,
- údajem o výživové hodnotě u potravin, na jejichž obalu je uvedeno výživové tvrzení,
- dalšími údaji, pokud tak stanoví veterinární zákon. (szpi, ©2013)

Podle zákona o potravinách a tabákových výrobcích č. 110/1997 Sb., je také provozovatel potravinářského podniku, který dováží potraviny nebo suroviny ze třetích zemí, povinen:

- pokud tak stanoví přímo použitelný předpis ES, předložit celnímu úřadu osvědčení vydané k tomu příslušným orgánem třetí země, které potvrzuje, že dovážená potravina nebo surovina odpovídá požadavkům tohoto přímo použitelného předpisu ES (tímto ustanovením nejsou dotčeny požadavky stanovené veterinárním zákonem),
- zajistit provedení další kontroly dovážené potraviny nebo suroviny, pokud tak stanoví předpisy ES
- předložit celnímu úřadu v době radiační mimořádné situace vývozní certifikát v souladu s přímo použitelným předpisem ES upravujícím podmínky dovozu potravin nebo surovin pocházejících ze třetích zemí (szpi, ©2013)

V současné době je připravována rozsáhlá novela zákona o potravinách, která bude účinná od 13. 12. 2014, tj. současně s nařízením EU o označování potravin. Předmětem této novely bude mimo jiné i úprava stávajících požadavků na označování potravin, které budou doplněny o alergenní látky (úprava deklarování těchto údajů na obale), výživové údaje (povinný údaj) a zemi původu (úprava způsobu a rozsahu uvádění země původu). (Bendl, 2012)

Dalšími zákony, kterými ovlivňují toto prostředí, jsou:

- Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví
- Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele,
- Zákon č. 40/1995 Sb., o regulaci reklamy,

- Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník.

Ekonomické prostředí

Ekonomická situace ovlivňuje chování spotřebitelů, tedy zároveň i firemní výnosy z podnikání, proto je důležité zhodnocení a predikce této situace pro další období. Trendy vývoje HDP, stav nezaměstnanosti a míra inflace představují základní faktory, které ovlivňují působení společnosti na českém trhu při prodeji výrobků značky Vasco da Gama.

HDP

HDP v letech 2006 a 2007 rostl dvakrát rychleji, než byl průměr EU. V letech 2008 a 2009 byl zřejmý vliv ekonomické krize na růst HDP a v roce 2009, kdy krize zasáhla českou ekonomiku nejvíce, dosáhl procentuální růst HDP v meziročním srovnání záporných čísel (- 4,5 %). Ekonomický propad v roce 2009 byl téměř stejný jako v eurozóně, přesto byl dopad krize na českou ekonomiku tvrdší, z důvodu předchozích vysokých růstů HDP. (Dubská, 2010a)

HDP se v roce 2010 podstatně zvýšil (meziročně + 2,5 %), ovšem domácnosti spotřebovaly jen o 0,3 % meziročně více. Výrazným způsobem stoupla tvorba kapitálu (+ 4,2 %), což nebylo však vlivem investic, ale novým růstem zásob. (Dubská, 2010b)

V současné době hrubý domácí produkt přepočtený na obyvatele a místní ceny je stále o pětinu nižší, než je průměr celé EU. V roce 2012 výdaje vládního sektoru stagnovaly a výdaje domácností, které představují polovinu celkových výdajů na HDP v ČR, klesly o 2,4 %. Podle Evropského statistického úřadu šlo v ČR o nejhlubší pokles spotřeby domácností v Evropě po Slovinsku (-3 %). Česká ekonomika by počátkem letošního roku mohla vystoupit z mělké recese, ve které se nacházela v roce 2012, ale velmi pozvolně. HDP by se měl v tomto roce zvýšit v meziročním srovnání o 0,1 %. Ekonomika ČR by tedy měla podle predikce MF ČR v letošním roce stagnovat. (Nevyhoštěný, 2012; Ipoint, ©2010; Dubská, Kamenický a Mládek, 2012)

Inflace

Celkově za rok 2012 průměrná míra inflace, vyjádřená přírůstkem indexu spotřebitelských cen, proti roku 2011 byla 3,3 %. Ministerstvo financí ČR počítá v letošním roce s poklesem inflace z 3,3 % na 2,1 % a očekává pokles i v roce 2014 na 1,8 %. (czso, ©2013)

Nezaměstnanost

Na trhu práce došlo začátkem letošního roku ke značnému zhoršení míry nezaměstnanosti. Podle nové metodiky, která stanovuje podíl nezaměstnaných na obyvatelstvu, se nezaměstnanost v lednu zvýšila na 8 %. Počet lidí bez práce se zvýšil v lednu o více než 40 000, což představuje nejhorší výsledek od prosince 2010. Nutno však dodat, že leden postihuje vždy negativní vliv sezonnosti, kdy ubývá prací ve stavebnictví. Za celý rok 2012 byl podíl nezaměstnaných osob 6,8 % a v roce 2013 se očekává jeho zvýšení na 7,2 až 7,8 %. (Finanční noviny, ©2013; mpsv, 2013)

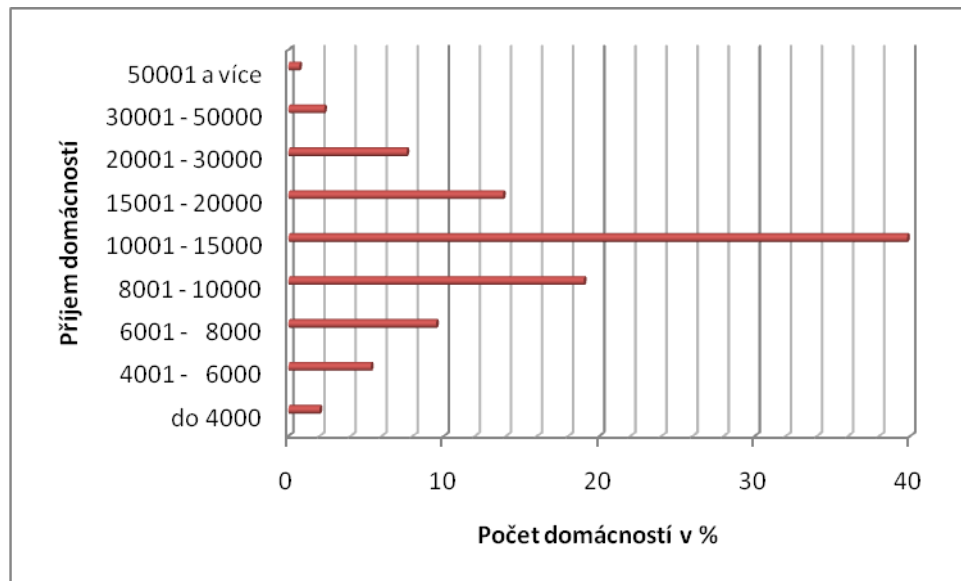
Sociální prostředí

Během posledních 15 let došlo k podstatným změnám v nákupním chování spotřebitelů. Tyto změny jsou dány vlivem celé řady celosvětových i místních faktorů. Významný vliv na toto chování mělo v 90. letech otevření trhu zahraničním podnikům, které využily své zkušenosti v oblasti marketingu. Chování českých spotřebitelů se v současnosti stále rozvíjí díky vlivům globalizačních trendů. Společnost má sklon ke konzumnímu způsobu života, k upřednostňování volného času a stále více preferuje konzumaci potravin, které jsou vyrobeny v souladu s přírodou.

Společnost Hamé se řadí k moderním firmám, které aktivně sledují změny na trhu a efektivně a rychle reagují na přání a potřeby zákazníků, výzkumem a vývojem nových výrobků.

Příjmy domácností

Společnost Hamé vytvořila prémiovou značku Vasco da Gama určenou dle hypotézy pro vyšší střední třídu obyvatel. Je na místě tedy prozkoumat o jak velký trh se jedná. Podle statistické analýzy z roku 2011 měla Česká republika 4 180 tis. domácností.

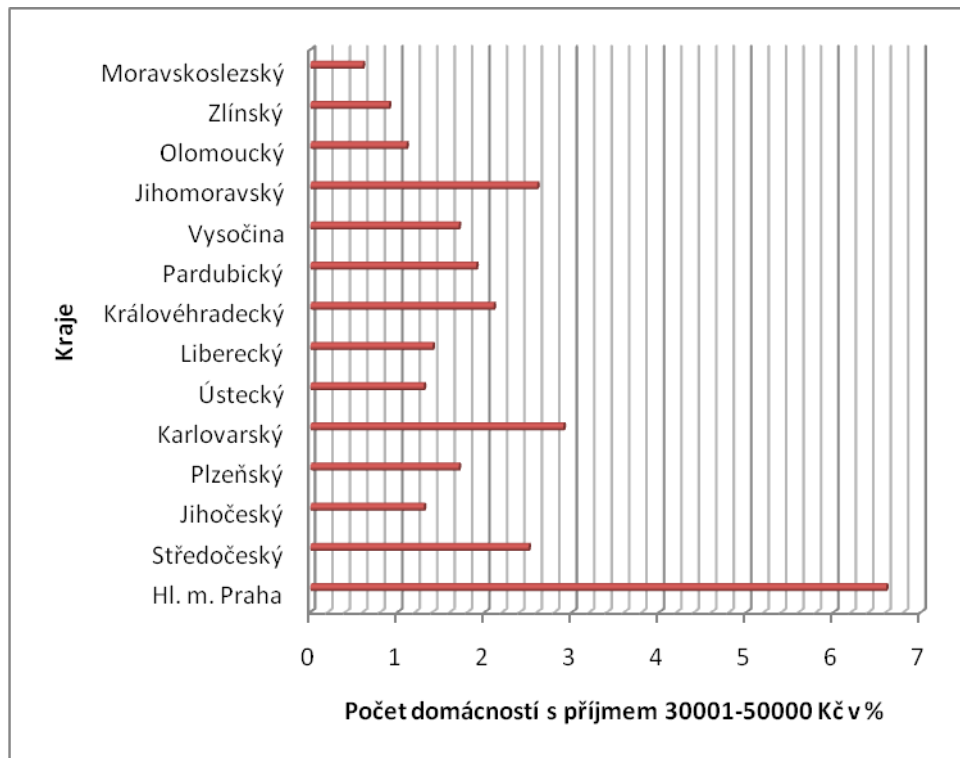


Obr. 6. Rozdělení populace dle příjmu domácností.

(Vlastní zpracování podle ČSÚ)

Zvolená vyšší střední třída obyvatel České republiky by měla reflektovat příjmovou kategorií 30 001 – 50 000 Kč čistého měsíčního příjmu domácnosti, tj. 2,3 % z celkového počtu domácností, což představuje trh sestávající se z více než 96 000 domácností.

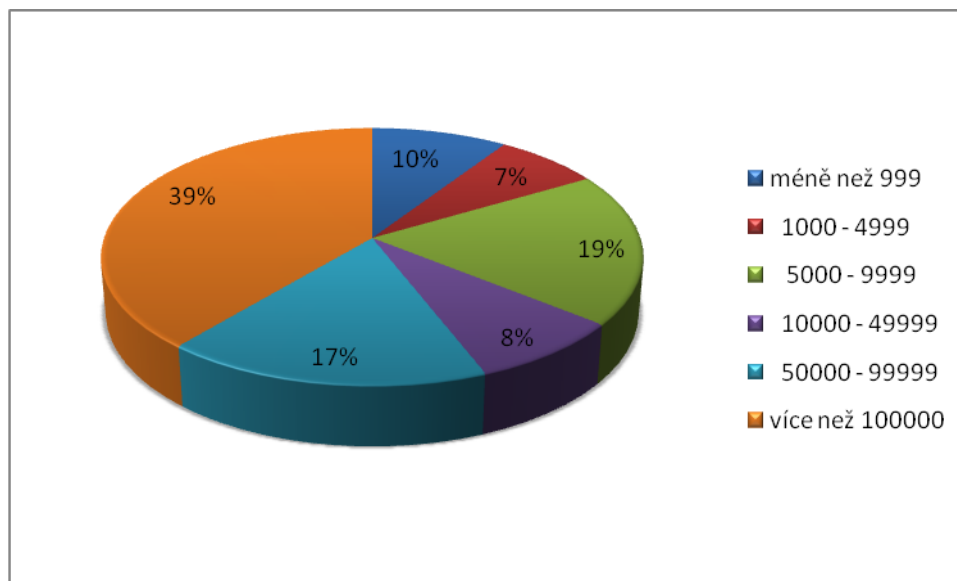
Dále bude zjištěno, ve kterých krajích se domácnosti v této příjmové kategorii nejčastěji nacházejí.



Obr. 7. Rozdělení krajů dle domácností s příjmem 30 001 – 50 000 Kč v %. (Vlastní zpracování podle ČSÚ)

Nejvíce domácností s daným příjmem se dle očekávání vyskytuje v Praze. Vysoký počet těchto domácností můžeme také nalézt v Karlovarském, Jihomoravském a Středočeském kraji.

Dále bude zkoumán vliv velikosti obce na počet domácností s čistým měsíčním příjmem 30 001 – 50 000 Kč.



Obr. 8. Zastoupení domácností s příjmem 30 001 – 50 000 Kč vzhledem k počtu obyvatel obce v %. (Vlastní zpracování podle ČSÚ)

Z uvedeného grafu lze vyčíst, že domácnosti s daným příjmem se nacházejí především ve velkých městech.

Konkrétní velikost dané cílové skupiny se bude dále odvíjet od mnoha dalších faktorů, jako jsou především preference spotřebitelů nebo také věk a vzdělání.

Technologické prostředí

Společnost Hamé, s.r.o. je moderní společností, která používá technologie odpovídající normám EU. Mezi priority společnosti patří zavádění nových výrobních i nevýrobních technologií, které jsou šetrnější k životnímu prostředí.

Technologické zázemí společnosti je podpořeno informačním systémem na bázi ERP II. Společnost používá komplexní informační systém QAD, který usnadňuje plánování a řízení výroby, prodej, nákup, skladové hospodářství, finanční řízení a řízení servisu. Pro řízení skladového provozu centrálního distribučního skladu ve Starém Městě u Uherského Hradiště společnost využívá systému WMS OSIRIS od společnosti ICZ.

5.2.1 Závěry PEST analýzy

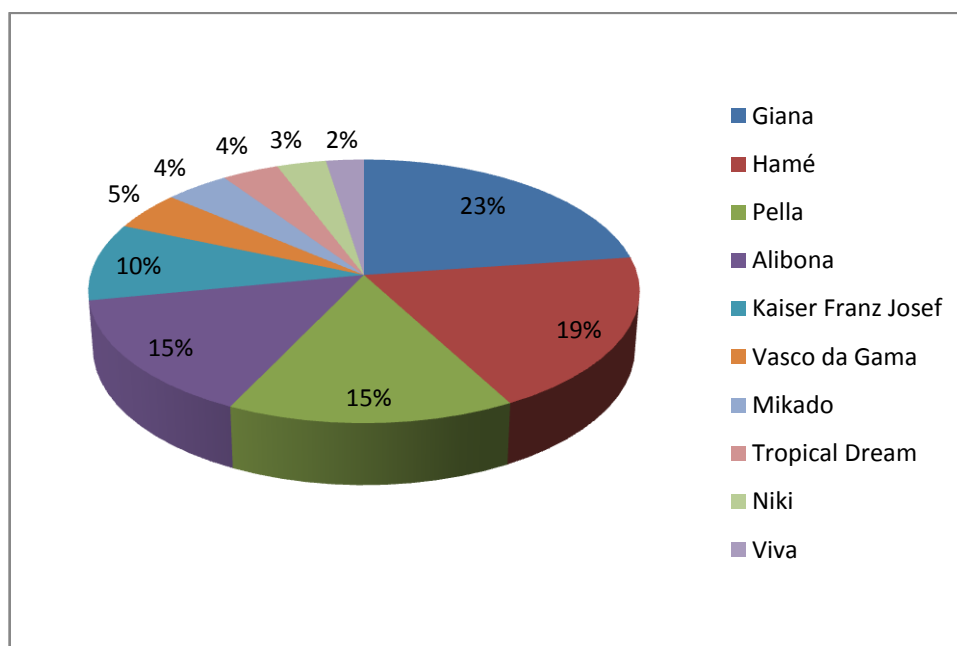
Tab. 2. Závěry PEST analýzy. (Vlastní zpracování)

	Stav	Dopad pro firmu
Politická situace	Vládní reformy na snížení deficitu státního rozpočtu.	Může docházet k menší spotřebě a změně preferencí spotřebitele.
Daňová politika	Růst sazeb DPH	Růst cen.
Zákony	Novela zákona o potravinách	Změna legislativy má dopad na činnost firmy.
Ekonomická situace	Zvýšení nezaměstnanosti	Rostoucí nezaměstnanost může mít negativní vliv na koupěschopnost spotřebitelů.
Příjmy domácností	Zaměření se na domácnosti patřící do vyšší střední třídy, tj. s čistým měsíčním příjmem celé domácnosti 30 001 – 50 000 Kč.	Určení velikosti trhu, který vzhledem k dané sociální třídě představuje více než 96 000 domácností, které se nejčastěji nacházejí v Praze, Karlovarském, Jihomoravském a Středočeském kraji. Z analýzy také plyne, že tyto domácnosti se nachází převážně ve velkých městech.
Technologické prostředí	Kvalitní informační systém společnosti.	Konkurenční výhoda. Umožňuje společnosti přehledné zpracování dat a rychlý tok zboží.

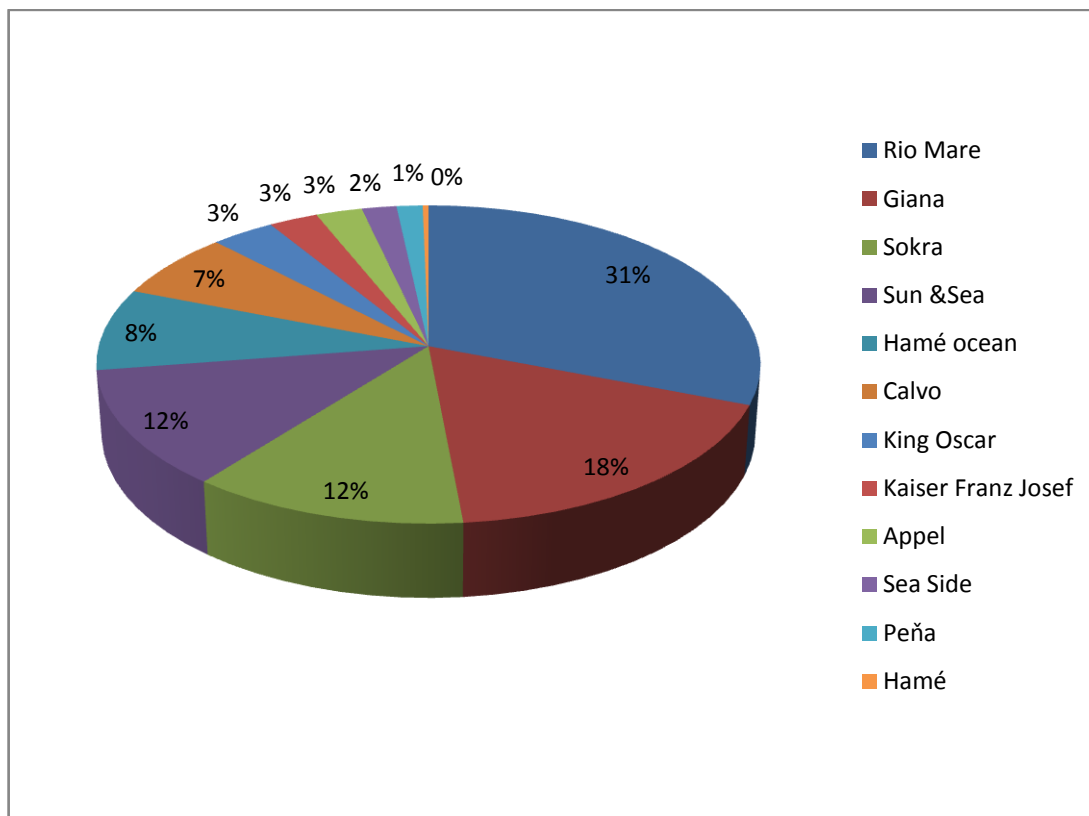
5.3 Analýza konkurence značky Vasco da Gama

Dle průzkumu společnosti Hamé největšího podílu v sortimentu konzervovaných ryb dosahují na českém trhu značky Rio Mare, Giana, Sokra, Sun & Sea a samozřejmě privátní značky obchodních řetězců. Tyto značky mají vybudovanou silnou pozici na trhu. Jelikož se značka Vasco da Gama řadí do prémiových produktů, měly by být brány v úvahu především prémiové značky na českém trhu. V českých supermarketech a hypermarketech můžeme v sortimentu konzervovaných ryb koupit zejména prémiovou značku Rio Mare, Kaiser Franz Josef, Calvo a Applel.

Největší podíl na trhu v sortimentu kompotů má opět značka Giana, pak také Hamé a Alibona. Český trh kompotovaného ovoce se sestává z mnoha značek, ale jen málo z nich můžeme zařadit do prémiových. V českých supermarketech a hypermarketech lze nalézt v segmentu prémiových kompotů především značku Kaiser Franz Josef.



Obr. 9. Tržní podíly značek – kompoty. (Hamé s.r.o., 2012)



Obr. 10. Tržní podíly značek – konzervované ryby (Hamé s.r.o., 2012)

BoltonCzechia, spol. s r.o.

Bolton Czechia je dceřinou společností italské mezinárodní firmy Bolton Group, která se zabývá výrobou a marketingem značkových potravin, drogistických produktů, kosmetikou a lepidly. Rio Mare představuje jejich hlavní potravinářskou značku.

Rio Mare

Značka Rio Mare má velmi silnou image, založenou především na prodeji kvalitních produktů z tuňáka za vysoké ceny. Firma ji komunikuje v souladu se současnými trendy zdravé výživy. Představuje tržního lídra v segmentu konzervovaných rybích produktů.

Gaston, spol. s r.o.

Firma Gaston byla založena v roce 1991 a předmětem její činnosti je od samého počátku import a distribuce trvanlivých potravin v rámci ČR. Zboží prodává pod vlastními značkami Giana a Kaiser Franz Josef.

Giana

Značka Giana je na trhu již řadu let a nabízí konzervované ryby, kompoty i konzervovanou zeleninu „standardní kvality“. Charakteristikou této značky jsou velmi široké sortimentní řady.

Kaiser Franz Josef

Značka Kaiser Franz Josef je prémiovou značkou firmy Gaston, která také nabízí širokou sortimentní řadu konzervovaných ryb, kompotů a zeleniny. Společnost pod touto značkou prodává velmi exotické druhy ryb, jako jsou chobotnice, kalamáry, ústřice, mušle, ale také makrely a tuňáka. V sortimentu kompotů mají především broskve, mandarinky, grapefruity a jahody, které jsou prodávány v mírně sladkém nálevu.

Baltaxia, s.r.o.

Slovenská společnost Baltaxia, která byla založena v roce 1991, je významným dovozcem a distributorem rybích konzerv na českém a slovenském trhu. Mezi hlavní značky, které distribuuje do českých obchodů, patří Sokra, Peňa a Sun &Sea.

Sokra

Pod touto značkou si mohou zákazníci koupit produkty od sardinek, přes sledě a makrely až po různé rybí saláty se zeleninou.

Sun &Sea

Značka Sun &Sea je úzce zaměřená na konzervované produkty z tuňáka a chobotnic. Její produkty jsou pro spotřebitele cenově atraktivní.

Alibona, a.s.

Firma Alibona, a. s. je v současné době producentem výrobků z ovoce a zeleniny, které dodává na trh pod obchodní značkou Alibona. Z kompotů nabízí velmi širokou škálu domácích produktů – meruňky, angrešt, rýngle, švestky, dýně apod. Zaměřuje se i na DIA produkty určené pro lidi, kteří nemohou ze zdravotních důvodů sladit přírodními cukry.

MedistCzech,s.r.o

Tato společnost se zabývá distribucí potravin prémiových značek, jako jsou mořské ryby, olivový olej, rýže, luštěniny apod. Rybí produkty prodávají pod značkami Calvo a Appel, které náležitě podporují marketingovou komunikací především ve formě mediálních kampaní a PR aktivit.

Calvo

Calvo zastřešuje výrobky pouze z tuňáka v různém provedení. Soustředí se na koncept zdraví – světlý tuňák s nízkým obsahem soli, v olivovém oleji s různými příchutěmi nebo různé zeleninové a těstovinové saláty s tuňákem.

Appel

Pod touto značkou společnost Medist Czech prodává především sledě v různých variantách.

5.3.1 Porterův pětifaktorový model

Poterův pětifaktorový model bude využit k analýze konkurenčního prostředí značky Vasco da Gama na českém trhu. Vždy ke každému kritériu bude přiřazen počet bodů na stupnici od 1 do 10. Počet bodů jednotlivých kritérií byl stanoven na základě konzultací s vedením společnosti.

1. Smluvní síla zákazníků

Tab. 3. Smluvní síla zákazníků. (Vlastní zpracování)

Smluvní síla zákazníků	Ovocné kompoty	Konzervované ryby
Počet velkých zákazníků (hodně – 1 bod, málo – 10 bodů)	2	2
Náklady zákazníka na přechod ke konkurenci (vysoké – 1 bod, nízké – 10 bodů)	6	6
Počet snadno dostupných substitutů (málo – 1 bod, hodně – 10 bodů)	7	8
Postoj zákazníků k danému výrobku (pozitivní – 1, negativní – 10 bodů)	4	3
Celkem	19	19
Průměr	4,75	4,75

Největšími zákazníky pro společnost Hamé jsou supermarkety, hypermarkety a diskontní prodejny. Jejich vyjednávací síla je lehce podprůměrná. Konkurenční výhodou společnosti je, že dokáže rychle reagovat na přání a potřeby zákazníků.

2. Smluvní síla dodavatelů

Tab. 4. Smluvní síla dodavatelů. (Vlastní zpracování)

Smluvní síla dodavatelů	Ovocné kompoty	Konzervované ryby
Význam dodavatele pro firmu Hamé (malý – 1 bod, velký – 10 bodů)	3	3
Význam firmy Hamé pro dodavatele (velký – 1 bod, malý – 10 bodů)	3	3
Počet velkých dodavatelů (hodně – 1 bod, málo – 10 bodů)	9	9
Pravděpodobnost zvýšení cen vstupů (nízká – 1 bod, vysoká – 10 bodů)	2	2
Celkem	17	17
Průměr	4,25	4,25

Smluvní síla dodavatelů výrobků pro značku Vasco da Gama je podprůměrná. Dodavatelé těchto produktů patří sice mezi přední výrobce, ale jejich význam pro firmu Hamé není v současné době velký. Očekává se však zvýšení tohoto kritéria v dalším období na 5 bodů. Kritérium pravděpodobnosti zvýšení cen vstupů by nemělo vyjednávací sílu dodavatelů příliš ovlivnit, protože ceny jsou smluvně sjednány na rok dopředu.

3. Riziko vstupu nových konkurentů

Tab. 5. Riziko vstupu nových konkurentů. (Vlastní zpracování)

Riziko vstupu nových konkurentů	Ovocné kompoty	Konzervované ryby
Náklady vstupu do odvětví (vysoké – 1 bod, nízké – 10 bodů)	3	3
Riziko dosažení stejných nebo vyšších úspor z rozsahu (nízké – 1 bod, vysoké – 10 bodů)	2	2
Náročnost budování distribučních kanálů (vysoká – 1 bod, nízká – 10 bodů)	3	3
Přístup k surovinám (obtížný – 1 bod, snadný – 10 bodů)	4	2
Celkem	12	8
Průměr	3	2,5

Riziko vstupu nových konkurentů je pro společnost nízké, protože existují velké bariéry vstupu do tohoto odvětví, a to především ve formě vysoké náročnosti na kapitálové vybavení. Nová firma, která by mohla ve větší míře představovat riziko, by musela mít alespoň takovou kapitálovou vybavenost jako společnost Hamé, aby dosahovala stejných úspor z rozsahu.

4. Rivalita mezi stávajícími konkurenty

Tab. 6. Rivalita konkurentů. (Vlastní zpracování)

Rivalita konkurentů	Ovocné kompoty	Konzervované ryby
Počet konkurentů (malý – 1 bod, velký – 10 bodů)	5	6
Diferencovanost produktů (velká – 1 bod, malá – 10 bodů)	8	7
Riziko vysokých nákladů případného odchodu z odvětví (nízké – 1 bod, vysoké – 10 bodů)	8	8
Konkurenceschopnost konkurence (malá – 1 bod, velká – 10 bodů)	5	5
Celkem	26	26
Průměr	6,5	6,5

Rivalita stávajících konkurentů je poměrně vysoká, především z důvodu malé diference produktů a vysokých nákladů případného odchodu z odvětví.

5. Ohrožení ze strany substitučních výrobků

Tab. 7. Ohrožení ze strany substitutů. (Vlastní zpracování)

Ohrožení ze strany substitutů	Ovocné kompoty	Konzervované ryby
Počet blízkých substitutů (malý – 1 bod, velký – 10 bodů)	1	2
Atraktivnost ceny substitučního výrobku pro zákazníka (malá – 1 bod, velká – 10 bodů)	6	6
Náklady na přestup zákazníka k substitutu (vysoké – 1 bod, nízké – 10 bodů)	8	8
Existence vzdálených substitutů (malá – 1 bod, velká – 10 bodů)	4	6
Celkem	19	22
Průměr	4,75	5,5

Ohrožení ze strany substitutů je celkově vzato průměrné. Značka Vasco da Gama nemá mnoho blízkých substitutů, pro kompoty neexistují žádné, ale pro konzervované ryby to mohou být například uzené makrely, různé rybí saláty a podobné rybí produkty určeny ke konzumaci bez dalšího zpracování. Existence vzdálených substitutů je opět vyšší u konzervovaných ryb než u kompotů. Vzdáleným substitutem pro kompoty je především čerstvé a sušené ovoce, ale může jím být také marmeláda, džem, med nebo čokoláda. Konzervované ryby mají vzdálené substituty v podobě nejrůznějších uzenin, sýrů, másel, jogurtů apod.

5.4 Primární průzkum preferencí spotřebitelů při nákupu ovocných kompotů a konzervovaných ryb

Primární průzkum preferencí spotřebitelů při nákupu ovocných kompotů a konzervovaných ryb, který byl zpracován v rámci mé práce do soutěže SVOČ (Berková, 2013) se orientoval na koncové spotřebitele těchto produktů a byl realizován mezi 710 spotřebiteli. Tento dotazník byl vytvořen na internetové stránce www.vyplnto.cz, která poskytuje služby pro internetový průzkum. Dotazování probíhalo ve dnech 01. 12. 2012 - 22. 01. 2013 a bylo neveřejné, tzn., že odpovědi respondentů nebyly získávány od uživatelů [vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz).

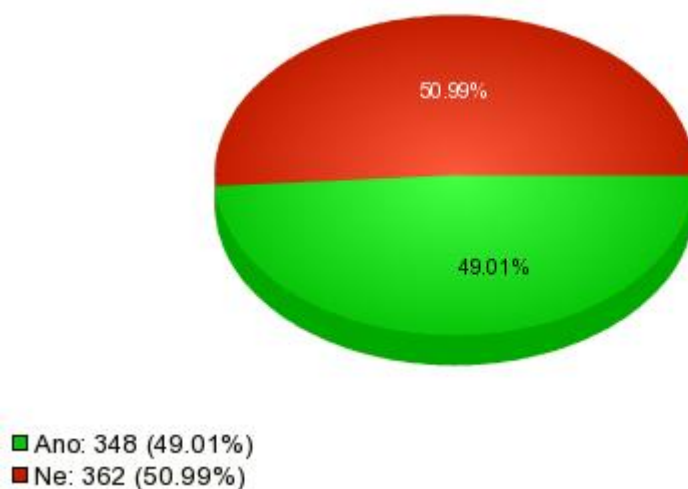
Rozesílání dotazníků bylo uskutečněno prostřednictvím sociální sítě Facebook a emailu. Dotazník obsahuje 12 otázek, které jsou buď uzavřené, polouzavřené nebo otevřené a 5 identifikačních otázek. Otázky byly zobrazovány jednotlivě a respondent se nemohl k již zodpovězeným otázkám vracet. Návratnost dotazníků je 83,1 % (dáno poměrem vyplněných a zobrazených dotazníků). Celý dotazník je uveden v příloze č. I.

Cílem dotazování bylo identifikování preferencí spotřebitelů ovocných kompotů a konzervovaných ryb a zároveň by také měly být potvrzeny nebo vyvráceny následující hypotézy:

- Ženy v produktivním věku postrádají kvalitu u kompotů častěji než ostatní ženy.
- Ženy ve věku 36 – 65 let postrádají kvalitu u konzervovaných ryb častěji než ostatní ženy.

5.4.1 Vyhodnocení průzkumu – kompoty

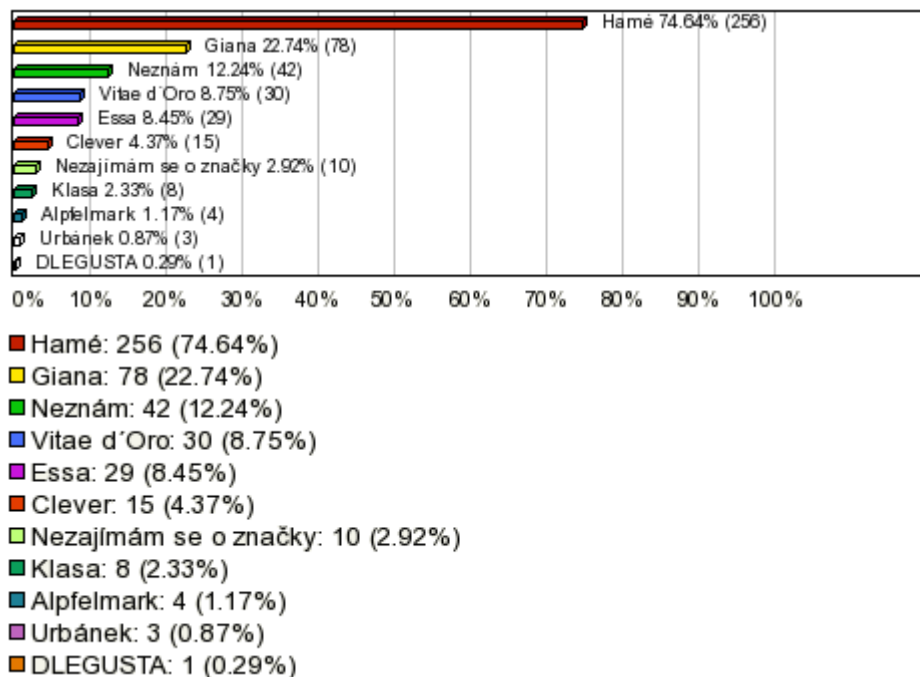
Otázka: Kupujete ovocné kompoty?



Obr. 11. Nákup ovocných kompotů. (Vlastní zpracování)

Z průzkumu plyne, že téměř polovina respondentů kupuje ovocné kompoty.

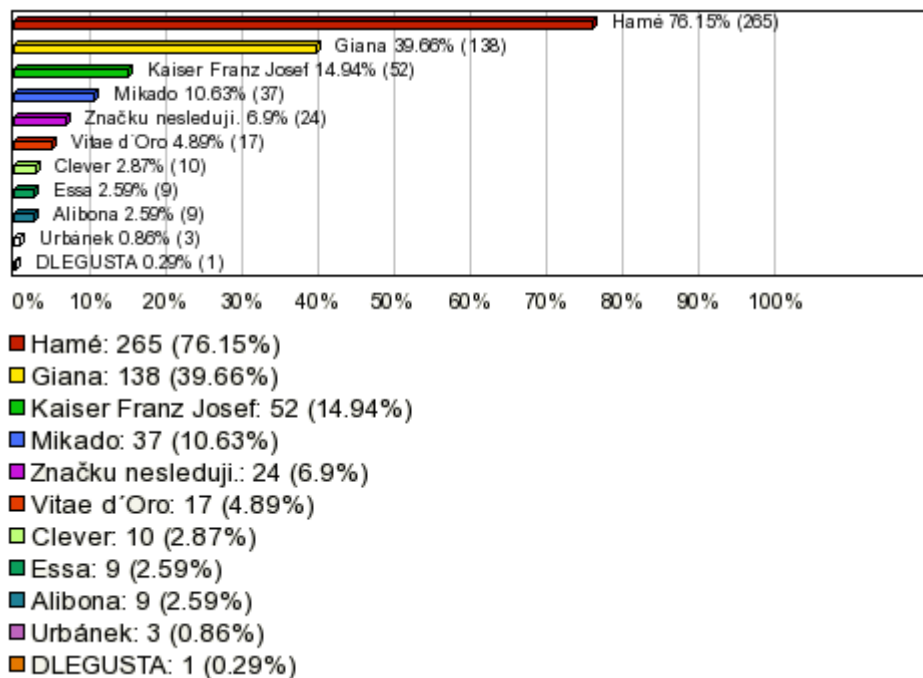
Otázka: Jaké značky ovocných kompotů znáte?



Obr. 12. Znalost značek ovocných kompotů. (Vlastní zpracování)

Účelem této otázky bylo zjistit, na jaké značky si respondenti bez nápovědy vzpomenou. Nejvyšší procento z dotazovaných si vybavilo značku Hamé, s velkým odstupem značku Giana a více než 12 % respondentů si na žádnou značku nevzpomnělo.

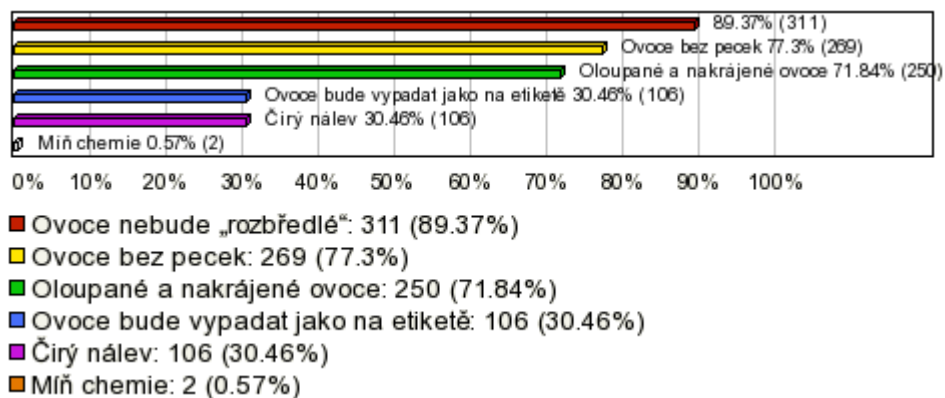
Otázka: Jaké značky ovocných kompotů kupujete?



Obr. 13. Nákup ovocných kompotů. (Vlastní zpracování)

Díky této otázce bylo již s nápovědou zjištěno, jaké kompoty spotřebitelé kupují. Nejčastěji nakupovanou značkou je značka Hamé, podstatné procento respondentů kupuje také značku Giana a na pomyslném třetím místě je značka Kaiser Franz Josef.

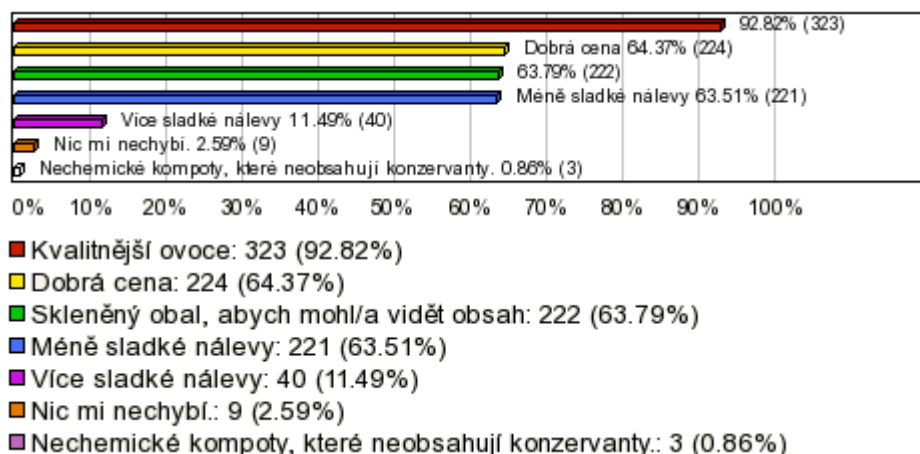
Otázka: Co očekáváte při výběru kompotů?



Obr. 14. Očekávání při výběru kompotů. (Vlastní zpracování)

Z tohoto grafu lze vyčíst, že spotřebitelé při nákupu kompotů očekávají především, že ovoce nebude rozbředlé, bude bez pecek a také oloupané a nakrájené.

Otázka: Co Vám chybí v současné nabídce kompotů?



Obr. 15. Co spotřebitelé postrádají v nabídce kompotů.

(Vlastní zpracování)

Spotřebitelé v současné nabídce kompotů na trhu postrádají kvalitnější ovoce, dobrou cenu, skleněný obal, díky kterému mohou vidět obsah a také podstatnému procentu spotřebitelů chybí kompoty s méně sladkým nálevem.

5.4.2 Potvrzení/vyvrácení hypotézy – kompoty

Ke zpracování dat z marketingového průzkumu byla využita jedna z nejpoužívanějších statistických metod, která se nazývá Chí-test či Chí kvadrát. Tato metoda slouží ke statistickému testování shody mezi pozorovanými a očekávanými četnostmi.

Tento test se sestává z následujících 4 kroků:

1. Definování nulové a alternativní hypotézy.

Nulová hypotéza: Kvalitnější kompoty postrádají ženy bez ohledu na věk.

Alternativní hypotéza: Ženy v produktivním věku postrádají kvalitu u kompotů častěji než ostatní ženy.

2. Sestavení kontingenční tabulky s pozorovanými a očekávanými četnostmi a výpočet kritéria χ^2 .

Tab. 8. Výpočet Chí-kvadrátu (Vlastní zpracování)

Ženy	Pozorovaná četnost (P)	Očekávaná četnost (O)	P - O	(P - O) ²	$\frac{(P - O)^2}{O}$
26-50 let	152	114,5	37,5	1406,25	12,282
Ostatní dotazované	77	114,5	-37,5	1406,25	12,282
Celkem	229	229			$\chi^2 = 24,564$

3. Volba hladiny signifikance alfa, na které budeme testovat.

Zvolím nejčastěji používanou 5% hladinu, která představuje 5% chybu špatného rozhodnutí.

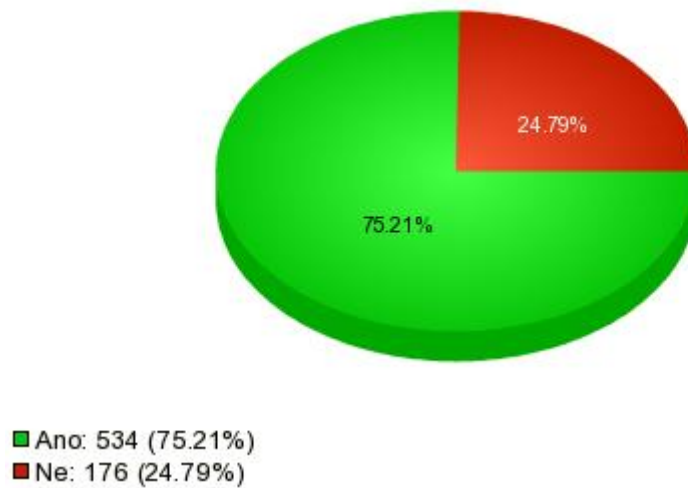
4. Určení počtu stupňů volnosti a hraničních hodnot Chí kvadrátu.

Stupeň volnosti udává počet řádků v tabulce, kterým můžeme z teoretického hlediska přiřknout libovolnou hodnotu, což je v tomto případě 1.

Ve statistických tabulkách je uvedena hraniční hodnota Chí kvadrátu při prvním stupni volnosti a hladiny signifikance 5 %, 3,84. Vypočítaná hodnota 24,564 je mnohem vyšší než hraniční hodnota 3,84, díky čemuž zamítáme nulovou hypotézu. Neplatí tedy, že kvalitnější kompoty postrádají všechny ženy bez ohledu na věk. Přijímáme alternativní hypotézu: **Ženy v produktivním věku postrádají kvalitu u kompotů častěji než ostatní ženy.**

5.4.3 Vyhodnocení průzkumu – konzervované ryby

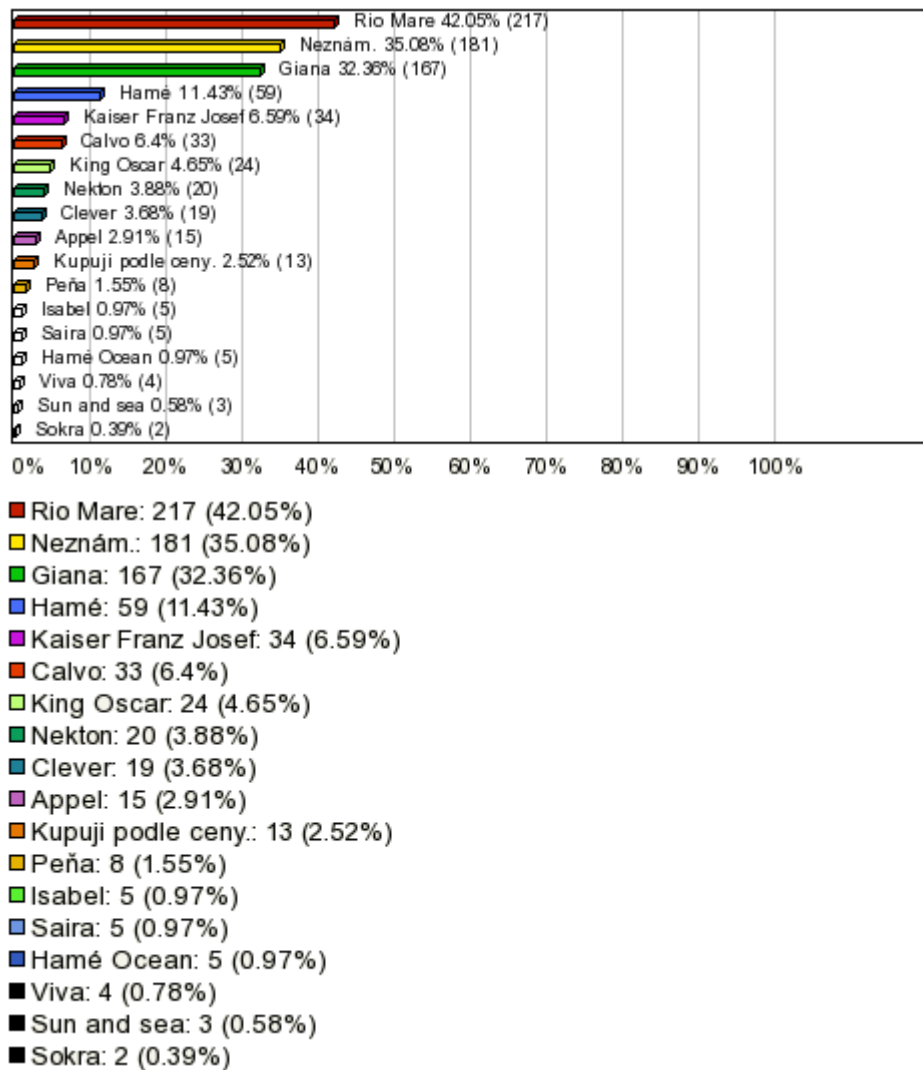
Otázka: Kupujete konzervované ryby?



Obr. 16. Nákup konzervovaných ryb (Vlastní zpracování)

Z průzkumu plyne, že konzervované ryby jsou více atraktivním zbožím než kompoty, protože je kupuje více než 75 % dotazovaných a kompotů pouze polovina.

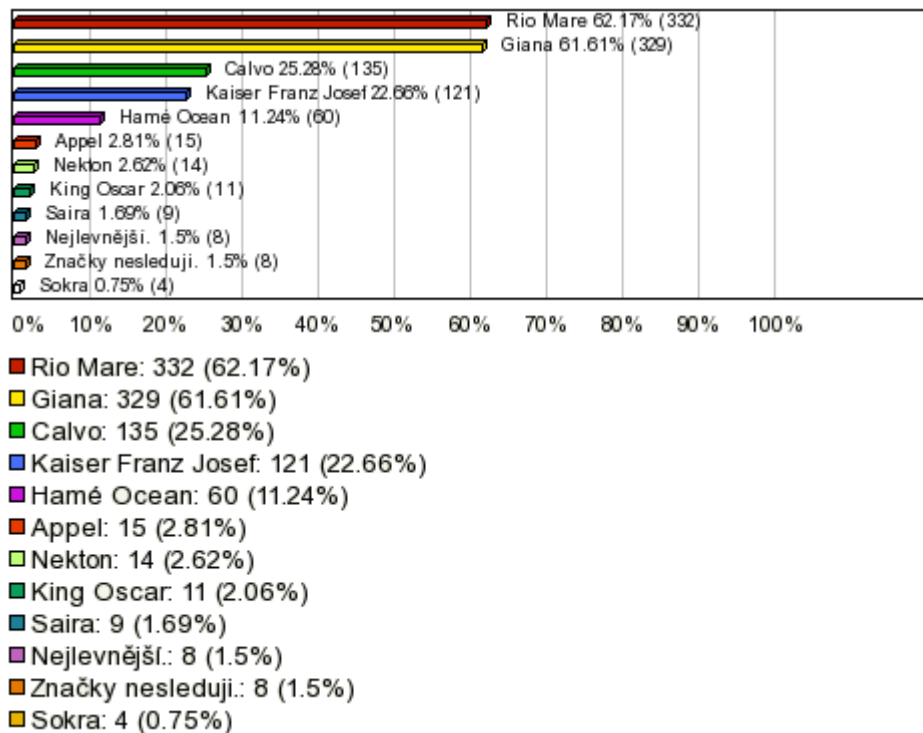
Otázka: Jaké značky konzervovaných ryb znáte?



Obr. 17. Znalost značek konzervovaných ryb. (Vlastní zpracování)

Největší procento z dotazovaných si bez nápovědy vybavilo značku Rio Mare. Překvapivě velkého procenta dosáhli také respondenti, kteří žádné značky neznají nebo resp. si na žádnou nevzpomněli. Podstatné procento si vzpomnělo také na značku Giana.

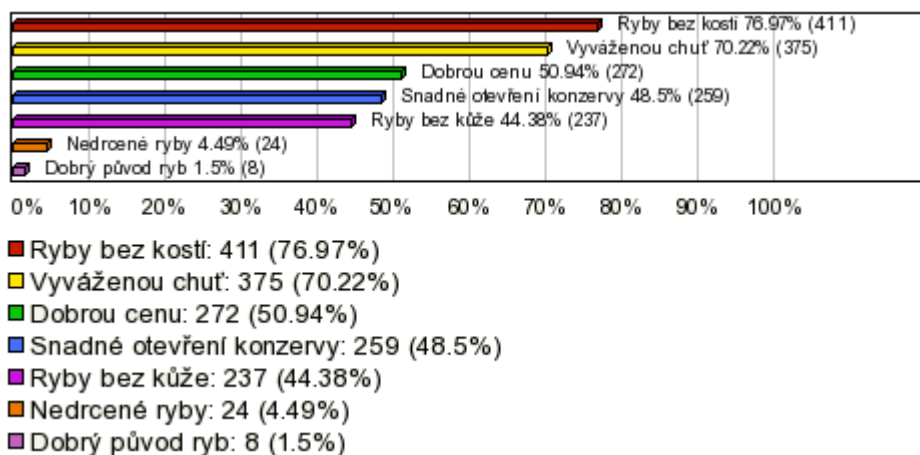
Otázka: Jaké značky konzervovaných ryb kupujete?



Obr. 18. Nákup konzervovaných ryb. (Vlastní zpracování)

Z grafu je patrné, že nejvíce spotřebitelů kupuje značky Rio Mare a Giana. S velkým odstupem je na pomyslném třetím místě značka Calvo, ale podstatného procenta dosáhla také značka Kaiser Franz Josef.

Otázka: Co očekáváte při výběru konzervovaných ryb?

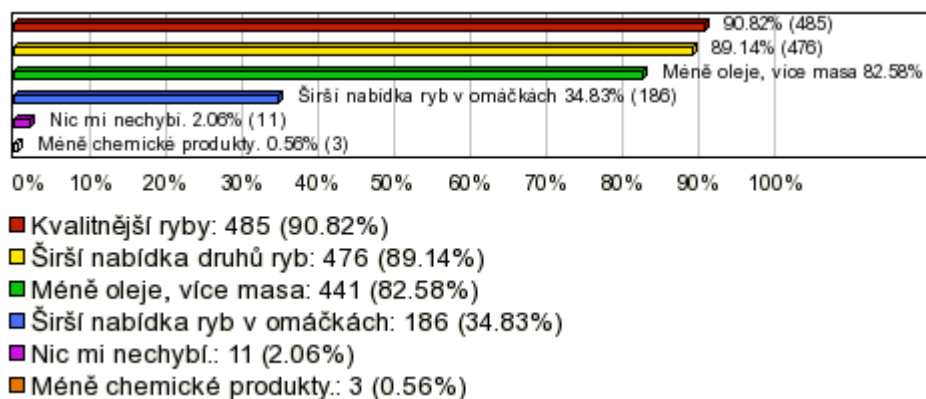


Obr. 19. Očekávání při výběru konzervovaných ryb.

(Vlastní zpracování)

Při výběru konzervovaných ryb spotřebitelé očekávají především ryby bez kostí a vyváženou chuť, dále také dobrou cenu, snadné otevření konzervy a podstatné procento dotazovaných očekává také ryby bez kůží.

Otázka: Co Vám chybí v současné nabídce konzervovaných ryb?

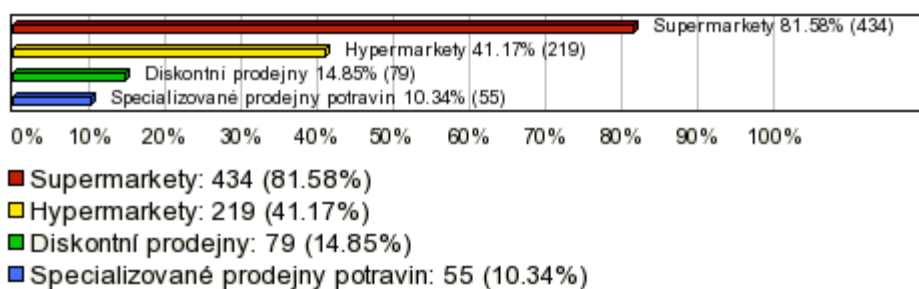


Obr. 20. Co spotřebitelé postrádají v nabídce konzervovaných ryb.

(Vlastní zpracování)

Současná nabídka na trhu neposkytuje spotřebitelům konzervovaných ryb především kvalitní ryby, dostatečnou nabídku druhů ryb a produkty kde je méně oleje a více masa. Nezanedbatelné procento spotřebitelů by si také přálo širší nabídku ryb v omáčkách.

Otázka: V jakých obchodech nakupujete kompoty a konzervované ryby nejčastěji?



Obr. 21. Obchody, ve kterých spotřebitelé nakupují.

(Vlastní zpracování)

Spotřebitelé těchto produktů nakupují nejčastěji v supermarketech a hypermarketech a částečně také v diskontních a specializovaných prodejnách potravin.

5.4.4 Potvrzení/vyvrácení hypotézy – konzervované ryby

U konzervovaných ryb je také použit neparametrický test Chí kvadrát (χ^2).

Nulová hypotéza: Kvalitnější konzervované ryby postrádají ženy bez ohledu na věk.

Alternativní hypotéza: Ženy ve věku 36 – 65 let postrádají kvalitu u konzervovaných ryb častěji než ostatní ženy.

Tab. 9. Výpočet Chi-kvadrátu (Vlastní zpracování)

Ženy	Pozorovaná četnost (P)	Očekávaná četnost (O)	P - O	(P - O) ²	$\frac{(P - O)^2}{O}$
36 - 65 let	82	158	- 76	5776	36,557
Ostatní dotazované	234	158	76	5776	36,557
Celkem	316	316			$\chi^2 = 73,114$

Zvolím nejčastěji používanou 5% hladinu signifikance, která představuje 5% chybu špatného rozhodnutí. Stupeň volnosti je v tomto případě také 1. Ve statistických tabulkách je uvedena hraniční hodnota Chi kvadrátu při prvním stupni volnosti a hladiny signifikance 5 %, 3,84.

Zamítáme nulovou hypotézu, protože vypočítaná hodnota 73,114 je mnohem vyšší než hraniční hodnota 3,84. Neplatí tedy, že kvalitnější konzervované ryby postrádají všechny ženy bez ohledu na věk. Přijímáme alternativní hypotézu: **Ženy ve věku 36 – 65 let postrádají kvalitu u konzervovaných ryb častěji než ostatní ženy.**

5.5 SWOT analýza značky Vasco da Gama

V rámci SWOT analýzy značky Vasco da Gama jsou zhodnoceny silné a slabé stránky, které představují vnitřní prostředí podniku. Vnější okolí je definováno formou příležitostí a hrozeb, které na rozdíl od vnitřního prostředí nelze ovlivnit, ale má na uvedení značky na trh podstatný vliv. Na základě provedených analýz jsem získala informace pro určení jednotlivých faktorů.

Silné stránky

- Logo značky – atraktivní logo i celkové vyobrazení značky na etiketě, podmiňující ve spotřebitelích pocit prémiové značky.
- Atraktivnost produktů – např. lze vidět u ovoce přes skleněný obal, že není nijak poškozené, rozbředlé apod.

- Moderní technologické vybavení – společnost používá počítačový systém, který umožní rychlý tok zboží od výrobce k zákazníkovi.
- Zavedené distribuční cesty – umožní rychlé rozšíření produktů po celé republice.
- Dlouhodobé vztahy s dodavateli těchto potravin.

Slabé stránky

- Slabá marketingová podpora značky.
- Užší segment spotřebitelů (segment 96 000 domácností z celkových 4 186 000 na českém trhu)
- Země původu některých výrobků není příliš atraktivní pro spotřebitele.
- Malý sortiment výrobků.

Příležitosti

- Růst spotřeby – v současné době lze pozorovat nárůst poptávky v segmentu konzervovaných ryb, zejména tuňáků.
- Rostoucí zájem o prémiové potraviny.
- Omezená konkurence v segmentu prémiových kompotů.
- Letákové akce maloobchodních řetězců.

Hrozby

- Zvyšování cen potravin – lidé mohou pak dávat přednost levnějším produktům.
- Oslabení kupní síly domácností (např. vládní reformy na snížení deficitu státního rozpočtu)
- Silné konkurenční značky v oblasti prémiových konzervovaných ryb.
- Levnější nabídka konkurenčních produktů.
- Silná komunikační kampaň konkurenčních produktů.

5.5.1 Matematický model SWOT analýzy

Porovnání výsledků provedu v následující tabulce, kde doplním znaménka:

- + pozitivní vazba
- negativní vazba
- 0 neutrální vazba

Tab. 10. Matematický model SWOT analýzy značky Vasco da Gama.
(Vlastní zpracování)

		Příležitosti				Hrozby					Σ
		Růst spotřeby	Rostoucí zájem o prémiové potraviny	Omezená konkurence v segmentu prémiových kompotů	Letákové akce maloobchodních řetězců	Zvyšování cen potravin	Oslabení kupní síly domácností	Silné konkurenční značky prémiových konz. ryb	Levnější nabídka konkurenčních produktů	Silná komunikační kampaně konkurence	
Silné stránky	Logo značky	+	+	+	0	0	0	+	0	+	5
	Atraktivnost produktů	+	+	+	+	0	-	0	-	-	1
	Moderní technologické vybavení	+	0	0	0	0	0	0	0	0	1
	Zavedené distribuční cesty	+	+	+	+	0	0	0	0	0	4
	Dlouhodobé vztahy s dodavateli	+	+	+	0	0	0	0	0	0	3
Slabé stránky	Slabá marketingová podpora značky	+	+	0	+	-	-	-	-	-	-2
	Užší segment spotřebitelů	+	+	0	0	-	-	0	-	-	-2
	Země původu některých výrobků	0	+	-	+	0	0	-	0	-	-1
	Malý sortiment výrobků	0	-	0	0	0	0	0	-	-	-3
Σ		7	6	3	4	-2	-3	-1	-4	-4	

Z uvedeného vyplývá, že největší hrozbou pro značku Vasco da Gama jsou silné konkurenční značky, které mohou přijít s velkou reklamní kampaní nebo s levnějšími produkty než nabízí značka Vasco da Gama. Hrozbu představuje také negativní změna ekonomické situace spotřebitelů v ČR.

Značka má také několik příležitostí. Za nejpodstatnější můžeme považovat pozorovaný trend růstu spotřeby v oblasti konzervovaných ryb a rostoucí zájem o potraviny prémiové kvality. Další příležitost pro značku představují letákové akce maloobchodních řetězců, díky kterým se spotřebitelé s produkty rychleji seznámí. Příležitost můžeme nalézt také v segmentu prémiových kompotů. Český trh nenabízí v současné době v sortimentu kompotovaného ovoce mnoho prémiových produktů a uvedený marketingový průzkum ukázal, že více než 90 % spotřebitelů si přeje kvalitnější kompotované ovoce.

Za nejslabší stránku značky můžeme označit malý sortiment produktů, který nabízí. Slabou stránku značky představuje také její současná malá marketingová podpora a užší segment spotřebitelů, pro který je určena.

Za silné stránky značky můžeme považovat především její moderní grafické zpracování, existenci zavedených distribučních cest a vytvořené dlouhodobé vztahy s dodavateli těchto potravin.

6 PROJEKT UVEDENÍ ZNAČKY VASCO DA GAMA NA ČESKÝ TRH

V analytické části práce byla zhodnocena současná situace značky Vasco da Gama na českém trhu, která poskytla informace potřebné pro zpracování tohoto projektu.

6.1 Marketingový cíl

Hlavním marketingovým cílem značky Vasco da Gama je získání nejméně 15% tržního podílu v sortimentu konzervovaného ovoce a nejméně 10% tržního podílu v sortimentu konzervovaných ryb. Uvedené tržní podíly by měly být dosaženy do konce roku 2014.

Uvedením této značky na trh se bude firma snažit získat tržní podíl zejména na úkor konkurenčních prémiových značek Kaiser Franz Josef a Calvo. Značka Vasco da Gama by měla poskytovat spotřebitelům kvalitnější produkty v moderních, designových obalech, ale za přibližně stejnou cenu.

6.2 Cílové skupiny

Výše uvedená situační analýza poskytuje podklad pro určení cílových skupin zákazníků, ke kterému přispěla zejména analýza sociálního prostředí PEST analýzy a marketingový průzkum, kde byly zpracovány informace z něj plynoucí do kontingenční tabulky uvedené v příloze PII.

6.2.1 Hlavní cílová skupina pro kompoty

Typickými spotřebiteli kompotů jsou ženy ve věku 26 – 50 let, které mají vysokoškolské nebo středoškolské vzdělání s maturitou a v jejich domácnostech žijí maximálně 2 děti. Tyto domácnosti pokryjí nejnětější výdaje a ještě něco málo nebo hodně uspoří, tzn. domácnosti s čistým měsíčním příjmem více než 30 000 Kč. Spotřebitelky s tímto příjmem domácnosti se nachází zejména ve velkých městech, především v Praze, Karlovarském, Jihomoravském a Středočeském kraji.

Insight cílové skupiny

Spotřebitelky kompotů nakupují převážně v supermarketech, občas v hypermarketech nebo diskontních prodejnách. Při výběru kompotů očekávají především, že ovoce nebude „roz-
bředlé“, pak také, že bude bez pecek, oloupané a nakrájené. V současné nabídce kompotů postrádají kvalitnější ovoce, méně sladké nálevy, skleněný obal těchto produktů, díky kte-

rému mohou ovoce vidět a také dobrou cenu. Spotřebitelky nejčastěji čtou MF Dnes (42 %), Cosmopolitan (13 %), Love Star (12%), Joy (12 %) a Appetit (12%).

Vedlejší cílová skupina

- Muži významně rozšiřují hlavní cílovou skupinu, protože se určitou částí také podílejí na rozhodování o nákupech domácnosti.
- Studenti, kteří v současné době nemají velký příjem, ale v budoucnu by o výrobky Vasco da Gama měli zájem.

6.2.2 Hlavní cílová skupina pro konzervované ryby

Jak plyne z kontingenční tabulky vyhodnoceného průzkum (příloha PII), produkty tohoto sortimentu, kupují v téměř stejně vysokých procentech jak muži, tak i ženy. Stále však platí, že ženy nakupují do domácností potraviny častěji než muži, proto bych do hlavní cílové skupiny zařadila ženy. Tento fakt uvádí sociologický průzkum, ve kterém - ač jsou znát tendence směřování nákupních povinností k oběma partnerům – je nakupování stále přiřazováno spíše ženám. (Sociologický ústav AV ČR, 2006)

Hlavní cílovou skupinu tvoří tedy ženy ve věku 36 – 65 let, které žijí v domácnostech, kde alespoň něco málo uspoří, tzn. domácnosti s čistým měsíčním příjmem více než 30 000 Kč. Spotřebitelky s tímto příjmem domácnosti se nachází zejména ve velkých městech, především v Praze, Karlovarském, Jihomoravském a Středočeském kraji.

Insight cílové skupiny

Spotřebitelky z cílové skupiny nakupují převážně v supermarketech, občas také v hypermarketech a diskontních prodejnách. Při výběru konzervovaných ryb očekávají vyváženou chuť, dobrou cenu, snadné otevření konzervy, ryby bez kostí a také ryby bez kůží. Spotřebitelky v současné nabídce konzervovaných ryb postrádají širší nabídku druhů ryb, méně oleje a více masa, kvalitnější ryby a také širší nabídku druhů ryb v omáčkách. Spotřebitelky nejčastěji čtou MF Dnes (39 %), Reflex (11 %), Právo (11 %), Respekt (11%) a Hospodářské noviny (11 %)

Pro vedlejší cílovou skupinu zde platí stejná charakteristika jako u kompotů.

6.3 Produktová politika

Jelikož jde o etapu zavádění výrobku na trh, je nutné naplánovat optimální délku produktových řad. Na základě analýzy produktů konkurenčních značek a provedeného brainstorm-

mingu marketingového oddělení společnosti, doporučuji následující strategii a výrobní mix.

6.3.1 Produktová strategie

Na značku Vasco da Gama bude aplikována následující produktová strategie:

- Strategie prodloužení výrobních řad kompotů a konzervovaných ryb za účelem stanovení jejich optimální délky pro strategické období.

6.3.2 Produktový mix

Kompoty

Současný sortiment tvoří:

- Hrušky plátky 314 ml
- Hrušky půlené 530 ml
- Ovocný koktejl evropský 314 ml a 530 ml
- Meruňky půlené 314 ml a 530 ml
- Broskve plátky 314 ml
- Mandarinky 314ml



Kompoty jsou prodávány ve sklenicích, aby spotřebitel mohl vidět jejich obsah a vizuálně tak zkontrolovat jejich strukturu a kvalitu a nálev kompotů je dle požadavků spotřebitelů mírně sladký. Kompoty jsou opatřeny víčky typu twist off, které se dají po otevření znovu lehce uzavřít a spotřebitel podle doporučení na obalu, může kompot uchovat 48 hodin po otevření. Jejich cena je přizpůsobená kvalitě. Kompoty s obsahem 314 ml lze koupit v průměru za 33 Kč a kompoty s obsahem 530 ml průměrně za 50 Kč. Země původu kompotů je Čína, což pro spotřebitele není příliš atraktivní země. Lidem, kteří kupují prémiové potraviny, jistě záleží na kvalitě, která může být posuzována právě podle země původu surovin. Ačkoliv firma pečlivě kontroluje kvalitu dovážených potravin, zkušenost spotřebitele s produkty s neatraktivní zemí původu může negativně ovlivnit jeho celkový postoj ke značce. Proto bych doporučila zvážit dovoz kompotů z lákavějších krajín i za cenu možných vyšších nákladů. Atraktivnější země původu by tvořila další konkurenční výhodu, protože konkurenční značka Kaiser Franz Josef dováží tyto produkty také z Číny.

Kompoty byly první produktovou řadou, která byla pod značkou Vasco da Gama vytvořena, proto je zatím nejdelší. Tuto řadu by bylo vhodné rozšířit o další produkty v souladu s

požadavky cílové skupiny zákazníků. Proto doporučuji, dle analýzy produktového mixu konkurence a analýzy nabídky specializovaných prodejen potravin, uvést na trh další kompotované ovoce jako je ananas, mango, pomelo, liči a melounové kuličky. Tyto produkty by měly být dle preferencí spotřebitelů vyrobeny z kvalitních surovin a naloženy v méně sladkém nálevu.

Všechny produkty by měly být samozřejmě opatřeny stejným obalem a grafických vyobrazením etikety, přizpůsobeným k danému druhu ovoce.

Tab. 11. Produkty v sortimentu kompotů. (Vlastní zpracování)

Stávající produkty	Návrh na rozšíření sortimentu
Hrušky plátky 314 ml	Ananas kousky 314 ml; 530 ml
Hrušky půlené 530 ml	Mango plátky 314 ml
Ovocný koktejl evropský 314 ml a 530 ml	Pomelo kousky 314 ml
Meruňky půlené 314 ml a 530 ml	Liči 314 ml
Broskve plátky 314 ml	Melounové kuličky 314 ml
Mandarinky 314 ml	

Konzervované ryby

Současný sortiment tvoří:

- Makrela v tomatě 125g
- Makrela ve slunečnicovém oleji 125g



Ryby Vasco da Gama jsou baleny do konzerv opatřených otevíráním „easy open“ a dále jsou ještě zabaleny do papírových krabiček s reklamním sdělením, kde je mimo jiné uvedeno, že ryby neobsahují kosti ani kůže. Makrely jsou importovány z Maroka. Za tyto produkty by měl spotřebitel zaplatit v průměru 38 Kč.

Stávající produktovou řadu by bylo vhodné rozšířit především o výrobky z tuňáka. Nedávný průzkum společnosti STEM/MARK odhalil, že 48 % Čechů z 628 dotazovaných, upřednostňuje mořské ryby v konzervě a nejoblíbenější rybou je právě tuňák. Dalšími velmi oblíbenými rybími produkty jsou sardinky, makrela a losos. (vitalia, ©2009–2013)

Podle marketingového průzkumu uvedeného v analytické části práce však spotřebitelé postrádají také širší nabídku druhů ryb, rozmanitost v omáčkách, méně oleje a více masa a kvalitnější ryby, což by mělo být, při plánování produktové řady, také zohledněno. V souladu se současnými trendy v této oblasti by se měly prodávat produkty v menších baleních, určených pro méně početné rodiny. Pro méně početné rodiny bude tedy vhodný např. u tuňáka 3pack obal po menších 80g plechovkách. Jako specialitu pak lze prodávat tuňáka žlutoploutvého a bílého ve skleněném obalu. Jelikož se tyto produkty z tuňáků řadí do prémiových, měl by jejich obal obsahovat například následující informace:

- zda se jedná o tuňáka pravého či nepravého, tedy z rodu Thunnus či Sarda a Euthynnus,
- geografické označení a datum výlovu, příp. použitá technika lovu a datum konzervování,
- pokud obsahuje rostlinný olej, tak zda se jedná o levnější „směsi olejů“ či „čistý“ rostlinný olej,
- označení „Dolphin safety“, které sděluje, že byli tuňáci loveni bez obklíčení delfinů, kteří při průmyslovém lovu mohou uvíznout v sítích (zaručuje tedy produkty zcela bez delfinů),
- označení „Dolphin friendly“, které osvědčuje, že lov tuňáků probíhal s postupným omezením počtu delfinů chycených do sítí,
- označení modrou pečetí s nápisem „Marine Stewardship Council“, která zaručuje, že produkt pochází ze správně řízeného rybolovu a nepřispívá k nadměrnému rybolovu.

Všechny tyto informace samozřejmě nejsou povinné, ale mohou vytvořit konkurenční výhodu značky, protože obecně výrobky sdělující více konkrétních informací, působí na spotřebitele mnohem lépe.

Stávající sortiment lze dále rozšířit o výrobky z lososa, který je u spotřebitelů, dle uvedeného průzkumu, čtvrtou neoblíbenější rybou. Filety z lososa mohou spotřebitelé koupit, z oblasti prémiových značek, zejména pod značkou Rio Mare, ale za velmi vysoké ceny. Z tohoto důvodu bych doporučila rozšířit řadu o tyto produkty za přijatelnější ceny (viz cenová politika).

Tab. 12. Produkty v sortimentu konzervovaných ryb. (Vlastní zpracování)

Stávající produkty	Návrh na rozšíření sortimentu
Makrela 125g (v tomatě, ve slunečnicovém oleji)	Tuňák celý 80g 3pack obal (ve vlastní šťávě, v rostlinném oleji, v olivovém oleji, v olivovém oleji s citronem, v olivovém oleji s chilli)
	Tuňák žlutoploutvý v olivovém oleji – skleněný obal
	Tuňák bílý v olivovém oleji – skleněný obal
	Filety z lososa (ve vlastní šťávě, v olivovém oleji, v olivovém oleji s uzenou příchutí...)

6.4 Cenová politika

Cena představuje jedinou část marketingového mixu, která přináší společnosti zisk, ostatní části přináší náklady, proto by měla být cenová politika plánována rozvážně. Pro konkurenceschopnost značky Vasco da Gama je důležitá pravidelná analýza cen konkurence a schopnost firmy pružně reagovat na jejich změny.

Ceny by měly být stanoveny tak, aby umožnily maximalizovat ziskovost portfolia a zároveň respektovat strategický záměr značky a positioning, tzn. neohrozit požadované vnímání značky spotřebitelem.

U sortimentu kompotů, které představují v současné době jedinou delší výrobkovou řadu značky Vasco da Gama, firma uplatňuje *Strategii ocenění výrobkové řady*, kterou využívá v rámci maximalizace zisku za celou řadu. Strategie ocenění výrobkové řady je u těchto trvanlivých potravin běžná.

Pro stanovení ceny sortimentu konzervovaných ryb bude vhodnější použít jinou metodu, protože zde existují velké cenové rozdíly v nákladech na jednotlivé druhy ryb. V tomto případě lze použít konkurenční cenovou strategii, kdy budou porovnávány ceny daných produktů konkurenčních značek a bude nahlíženo zejména na ceny značky Kaiser Franz Josef a Calvo. Aby si značka udržela prémiovou image, neměla by cena být nižší, než ja-

kou mají prémiové konkurenční značky. Produkty z tuňáka by tedy měly být spotřebitelům dostupné minimálně za 38 Kč/ 100g.

Ceny uvedené v následující tabulce jsou orientační ceny obchodních řetězců a jsou přepočteny na 100 ml (kompoty) a 100 g (konz. ryby) výrobku.

Tab. 13. Cenové srovnání prémiových značek. (Vlastní zpracování)

Produktová řada		Značka			
		Vasco da Gama	Kaiser Franz Josef	Calvo	Rio Mare
Kompoty		11 Kč	10 Kč	X	X
Konzervované ryby	Makrela	30 Kč	32 Kč	X	X
	Tuňák	?	38 Kč	38 – 42 Kč	45 – 56 Kč
	Losos	?	X	X	93 Kč

U produktů z lososa, významného tržního podílu z oblasti prémiových potravin dosahuje v obchodních řetězcích pouze značka Rio Mare. Levnější „nepremiové“ produkty lze na českém trhu koupit kolem 30 Kč /100 g. Cena by však měla odrážet „prémiovost“ produktu, proto doporučuji zvolit cenu vyšší, minimálně na úrovni 40 Kč / 100 g.

Firma si nepřeje zveřejnění konkrétních nákladů na výrobu a prodej uvedených produktů, proto bych konkurenční cenovou strategii dále doporučila podpořit analýzou těchto nákladů.

6.5 Distribuční politika

Vzhledem k charakteru produktů a marketingovému cíli je zřejmé, že společnost bude využívat spíše nepřímých distribučních cest, jako jsou velkoobchodníci a maloobchodníci, aby byla pokryta co největší tržní plocha. Společnost má pro své produkty již vybudovány distribuční cesty, kterých využije i pro prodej produktů značky Vasco da Gama. Tyto produkty se budou prodávat především v obchodních řetězcích jako je Billa, Ahold, Tesco a Kaufland.

6.6 Komunikační politika

Proč Vasco da Gama?

Vasco da Gama je světoznámé jméno portugalského mořeplavce a objevitele, které nese emoce spojené s mořem, sluncem, vůní dalek a zážitky z cest. Grafické vyobrazení etikety výrobků značky Vasco da Gama, by mělo ve spotřebitelích vyvolávat právě takové emoce. Nápady na grafiku obalů výrobků společnost získala provedením interních a externích průzkumů a marketingové oddělení společnosti získalo několik nápadů prostřednictvím brainstormingu. Z uvedeného vzniklo výsledné grafické provedení etikety, které lze vidět na následujícím obrázku.



Obr. 22. Grafické znázornění etikety značky. (Hamé, 2012)

6.6.1 Komunikační cíle

- Aby bylo dosaženo hlavního marketingového cíle, doporučuji získat promptovanou znalost značky (s nápovědou) minimálně na úrovni 15 % v sortimentu kompotů a 25 % v sortimentu konzervovaných ryb do konce roku 2014.
- Informování spotřebitelů o rozšíření současných produktových řad značky.
- Vytvoření image prémiové značky.

6.6.2 Komunikační strategie

Z teoretického hlediska se zde nabízejí dvě strategie – Push a Pull. V rámci uvedení značky Vasco da Gama na český trh společnost využije kombinaci obou strategií. Strategii Push, kdy firma bude pomocí tiskové konference působit na maloobchodníky. V rámci obchodní prezentace značky budou představeny její nové produkty distributorům, kteří rozhodnou, zda tyto výrobky budou prodávány v daných maloobchodech. Pro oslovení koncových

spotřebitelů značky bude uplatňována strategie Pull. Společnost se tímto způsobem bude snažit probudit v zákazníkovi zájem o daný výrobek a stimulovat tak poptávku z jeho strany. Komunikační mix použitý v rámci této strategie bude tvořit reklama, podpora prodeje a public relations.

Pro strategické řízení značky je nezbytné znát její poslání a positioning. V rámci komunikační kampaně bude také vytvořen slogan značky, který bude respektovat uvedený positioning.

Poslání značky

Posláním prémiové značky Vasco da Gama je poskytnout spotřebitelům produkty, které nesou to nejvyšší měřítko kvality a chuti, díky pečlivému výběru surovin z celého světa.

Positioning

Hlavním záměrem v rámci positioningu značky je sdělit spotřebitelům její benefity, které jsou založeny na kombinaci racionálních a emocionálních aspektů:

Racionální benefity značky:

- Produkty Vasco da Gama mi umožní dát si rychlou, ale zároveň kvalitní svačinu nebo snadnou přípravu chutných pokrmů.
- Značka Vasco da Gama si na nic nehraje, ukazuje, jak ovoce skutečně vypadá.

Emocionální benefity značky:

- Kupuji si produkty prémiové kvality.
- Značka Vasco da Gama mi umožní přiblížit se k vysněným krajinám prostřednictvím vůní a chutí vybraných potravin.
- Vasco da Gama mi přináší potěšení ze šťavnatého ovoce z exotických zemí.

Velký důraz bude kladen na emocionální benefity značky, které umožní vzbudit ve spotřebitelích zájem a zároveň ztotožnění se značkou.

Ambicí značky Vasco da Gama je zaujmout přední místa v myslích zákazníku daných segmentů výrobků s vysokou kvalitou. Předního místa v myslích zákazníků značka může dosáhnout prostřednictvím vhodně zvoleného komunikačního mixu, který bude směřován k uvedeným cílovým skupinám značky.

Slogan

Na základě výše uvedeného navrhuji tyto slogany:

- Vasco da Gama chutná jako božská mana...
- Dopřejte si něco extra...
- S energií slunce a vůní dalek...
- Ochutnej to nejlepší z celého světa....
- Vasco da Gama – stvořeno sluncem.

6.6.3 Komunikační mix

Pro dosažení uvedených komunikačních cílů budou vybrány nástroje komunikačního mixu, které budou zaměřeny na cílové skupiny spotřebitelů. Zaváděcí komunikační kampaň je plánovaná na říjen – prosinec 2013. Zahájení komunikační kampaně na říjen 2013 bylo zvoleno z důvodu větší spotřeby kompotovaného ovoce v období Vánoc. Rozpočet na jednotlivé komunikační aktivity byl pro zaváděcí kampaň Vasco da Gama předběžně stanoven na 3 000 000 Kč.

Reklama

Vhodné uvedení značky na trh může z velké části zajistit poutavá reklama, která předá reklamní sdělení v souladu s positioningem značky. Plánování reklamy bude orientováno na tisk a na internet. Televizní reklama nebude zatím začleněna z důvodu její vysoké finanční náročnosti a omezeného rozpočtu na tento projekt.

Tisk

Tiskový komunikační kanál se jeví jako příhodný z důvodu možnosti přesného zacílení na zákazníky. Pro naplánování reklamy v tisku budou výchozí informace získány z uvedeného marketingového průzkumu, ze kterého jsou známy charakteristiky cílových zákazníků a jimi preferované noviny a časopisy. Inzerce v tisku bude umístována v měsících říjen – prosinec 2013.

Vizuální zpracování reklamy v daném tištěném titulu musí být samozřejmě v souladu s positioningem značky a mělo by být zpracováno profesionální reklamní agenturou, která má s propagací takových produktů dostatečné zkušenosti. Inzerce v příslušných časopi-

sech či novinách by měla být podpořena zejména PR články, které šetří náklady za reklamou.

Jako nejvhodnější se jeví časopisy, které jsou dle hlavních cílových skupin určeny zejména pro ženy, tituly týkající se vaření a tituly určené pro velká města. Čtenost vybraných titulů je uvedena v následující tabulce.

Tab. 14. Čtenost vybraných titulů. (Median, ©2006)

Titul	Čtenost
Apetit	119 000
Food	51 000
Cosmopolitan	192 000
Reflex	300 000
ONA DNES	554 000

Tab. 15. Náklady tištěné inzerce. (Vlastní zpracování)

Titul	Formát	Počet	Náklad v Kč
Apetit	1/1 advertorial	1	195 000,-
	1/2	2	220 000,-
Food	1/3	1	59 000,-
Cosmopolitan	1/2	1	174 000,-
	1/3	1	124 000,-
Reflex	1/2	1	135 000,-
	1/3	1	96 000,-
ONA DNES	1/2	2	296 000,-
	1/4	1	73 800,-
CITY LIFE	1/3	1	96 000,-

Apetit

Časopis *Apetit* je určený pro ženy i muže ve věku 20 – 45 let, pro které je vaření koníčkem nebo společenskou zábavou. Čtenáři se mohou seznámit s gastronomickými novinkami a nalézt originální a jednoduché recepty, které zvládnou i začátečníci. Časopis také testuje různé produkty. Je vydáván jednou za měsíc.

Food

Tento časopis, který je vydáván také jednou za měsíc. Nabízí čtenářům poznatky ze světa vysoké gastronomie, kde se mohou dozvědět zajímavé informace o kulinární historii, ale i o novinkách a trendech současného vaření. Součástí časopisu jsou různé přílohy, které bývají zaměřeny např. na vybraná vína nebo na informace a recepty ze světové kuchyně.

Cosmopolitan

Cosmopolitan je vydáván cca jednou za měsíc a nabízí články pro ženy od 18 – 40 let. V časopise se mohou čtenářky dočíst o posledních módních trendech, inspiraci pro volný čas, kdy a kam vyrazit do společnosti apod.

Reflex

Časopis *Reflex* vychází jednou týdně. Věnuje se zejména společenským, politickým, kulturním a publicistickým tématům.

MF Dnes

MF Dnes označila cílová skupina jako nejčtenější noviny. Přináší čtenářům aktuální zpravodajství i oddechové čtení, které lze nalézt ve specializovaných přílohách. Pro zvolenou cílovou skupinu budou nejvhodnější přílohy *ONA DNES* a *CITY LIFE*. Magazín *ONA DNES* vychází každé pondělí. Věkové složení čtenářů je široké, od 20 do 60 let. Čtenáři se zde dozvědí zajímavé zprávy ze společnosti, rozhovory, novinky v oblasti módy, zajímavé recepty apod. Magazín *CITY LIFE* je nový luxusní magazín, který je věnován pouze čtenářům v Praze. V tomto roce vyjde 6 čísel s mimořádným obsahem a každé číslo si podle *MF Dnes* přečte průměrně 144 tis. čtenářů. Do posledního čísla s názvem *Vánoce v Praze* by byl vhodný inzerát na kompoty, jejichž prodeje v tomto období porostou.

Tab. 16. Akční plán – inzerce v tisku. (Vlastní zpracování)

Hlavní činnost	Inzerce v tisku	
Cíl	Zvýšení povědomí o značce a vytvoření image prémiové značky	
Podpůrné činnosti	Grafické zpracování inzerátu Kontaktování příslušných redakcí Umístění do časopisu	
Odpovědnost	Brand manager, marketingové oddělení	
Časová náročnost	Grafické zpracování inzerátů	5 dnů
	Kontaktování redakcí	1 den
	Realizace inzerce	91 dnů
Finanční náročnost	Zpracování inzerátů	4 000 Kč (400 Kč/hod., 10 hod.)
	Umístění do tiskovin	1 468 800 Kč
	Celkem	1 472 800 Kč

Internet

Společnost již začlenila značku Vasco da Gama do hlavních webových stránek, kde je v současné době k vidění popis značky a katalog produktů, který se sestává ze sortimentu kompotů.

Navrhují propagaci v rámci internetu rozšířit o microsite zpracovanou výhradně pro značku Vasco da Gama s kvalitním a zajímavým obsahem. Tato stránka by měla na první pohled sdělovat zajímavou myšlenku, proto by hned úvodní strana měla být pro návštěvníky něčím poutavá - např. obrázkovým srovnáním kvality produktů nebo článkem. Dále by zde měly být obrázkové recepty s použitím produktů Vasco da Gama, aktuality a diskusní fórum. Takové stránky mohou efektivně podporovat propagaci značky na hlavních webových stránkách společnosti a zvýšit povědomí o produktech značky Vasco da Gama. Microsite bude nezbytné podpořit kvalitní SEO optimalizací, aby se spotřebitelům zobrazila ve vyhledávačích na předních místech.

Další způsob zvýšení povědomí o značce je umístění bannerů na vhodné internetové stránky. Pro oslovení žen z hlavní cílové skupiny bych zvolila stránky týkající se vaření. Proto bych doporučila umístění reklamních bannerů na stránky www.recepty.cz. Tyto stránky

měsíčně navštíví 200 000 uživatelů. Banner bude umístěn na těchto stránkách týden před Vánoce a týden během Vánočních svátků.

Tab. 17. Akční plán – internetová propagace. (Vlastní zpracování)

Hlavní činnost	Propagace značky na internetu	
Cíle	Zvýšení povědomí o značce a vytvoření image prémiové značky Informování o nových produktech značky	
Podpůrné činnosti	Tvorba microsite Příprava obrázkových receptů SEO optimalizace Grafické zpracování banneru Umístění banneru	
Odpovědnost	Brand manager, marketingové oddělení	
Časová náročnost	Tvorba microsite a zadání SEO optimalizace agentuře Příprava obrázkových receptů Grafické zpracování banneru Umístění banneru	30 dnů 7 dnů 7 dnů 14 dnů
Finanční náročnost	Tvorba microsite Příprava obrázkových receptů SEO optimalizace Grafické zpracování banneru Banner (skyscraper) na recepty.cz Celkem	25 000 Kč 3 200 Kč (400 Kč hod., 8 hod.) 60 000 Kč/rok (5000 Kč/měsíc) 1 000 Kč 176 000 Kč (88 000 Kč / týden) 265 200 Kč

In-store nosiče

Spotřebitelé se při výběru potravin často rozhodují o nákupu až na místě prodeje, proto je pro značku důležité jakékoliv upoutání jejich pozornosti. Vhodnými reklamními nosiči mohou být v tomto případě reklamní woblerly a podlahová reklama. Woblerly představují druh reklamního prostředku, který slouží k upoutání pozornosti přímo na místě prodeje daného produktu. Nosičem reklamy je plastová noha přilepená k regálu, díky které získá reklamní nosič pružnost a pohyb, což vzbuzuje pozornost. Woblerly budou přilepeny

k regálům v supermarketech či hypermarketech s grafickým vyobrazením produktů vždy dle sortimentního druhu. U podlahové reklamy záleží nejvíc na jejím grafickém zpracování. Grafické zpracování by mělo korespondovat s positioningem značky a na první pohled upoutat pozornost.

Tab. 18. Akční plán – in-store nosiče. (Vlastní zpracování)

Hlavní činnost	In-store nosiče	
Cíl	Zvýšení povědomí o značce Informování o nových produktech značky Vytvoření image prémiové značky	
Podpůrné činnosti	Grafické zpracování reklamy Výroba reklamního nosiče Umístění reklamy	
Odpovědnost	Brand manager, marketingové oddělení	
Časová náročnost	Grafické zpracování a výroba	30 dnů
	Umístění reklamy	7 dnů
Finanční náročnost	Grafické zpracování	4 000 Kč (400 Kč/hod., 10 hod.)
	Výroba woblerů	64 000 Kč (16 Kč/ks, 4000 ks)
	Tisk podlahové reklamy	426 000 Kč (213 Kč/Ks, 2000 ks)
	Umístění reklamy v síti Tesco	50 000 Kč
	Celkem	544 000 Kč

Podpora prodeje

Ochutnávky

Ochutnávky samy o sobě jsou velmi účinným nástrojem propagace, protože dokážou zaujmout všechny smysly, zejména čich a chuť, které zajistí delší paměťovou stopu.

Proběhne 200 ochutnávek, zejména v obchodních řetězcích a obchodních domech. Další příhodná místa představují vybrané kulturní a společenské akce, jako jsou např. divadelní

představení, hudební představení či výstavy. Všechny tyto akce by měly, dle charakteristik cílových skupin, probíhat ve velkých městech.

Bude nezbytné zpracovat propagační materiály, které budou prezentovat všechny dostupné produkty značky Vasco da Gama. Vzorky spolu s letáky bude nabízet ochutnávkový tým. Letáky by měly obsahovat informace o nabízených produktech spolu se zajímavými recepty a tipy na vaření.

S produkty značky Vasco da Gama bude také vhodné seznámit vysokoškolské studenty, kteří tvoří potenciální budoucí zákazníky. Proto navrhuji umístění stánku také v knihovnách či menzách vysokých škol na příhodných místech v ČR. Cílový spotřebitelé žijí zejména v Praze, Karlovarském, Jihomoravském a Středočeském kraji, proto by měly být vybrány vysoké školy z těchto krajů.

Příprava ochutnávek: září 2013

Realizace ochutnávek: říjen – prosinec 2013, 2 dny v týdnu

Tab. 19. Akční plán – ochutnávky. (Vlastní zpracování)

Hlavní činnost	Ochutnávky produktů	
Cíl	Zvýšení povědomí o značce Informování o nových produktech značky	
Podpůrné činnosti	Příprava a tisk letáků Polep stánků prezentačními plakáty Výběr ochutnávkových týmů Realizace ochutnávek	
Odpovědnost	Brand manager, marketingové oddělení	
Časová náročnost	Příprava a tisk letáků	14 dnů
	Výběr ochutnávkových týmů	20 dnů
	Realizace ochutnávek	25 dnů
Finanční náročnost	Grafické zpracování letáků	4 000 Kč (400 Kč/hod., 10 hod.)
	Tisk letáků (80 000 ks)	46 000 Kč (A5 dvojlist)
	Polep prezentačních stánků	40 000 Kč (2 000 Kč/ks, 20 ks)
	Náklady na realizaci ochutnávek	500 000 Kč (2 500 Kč/team, 200 ochutnávek)
	Celkem	590 000 Kč

Public relations

PR články v tiskovinách

Inzerce v novinách bude podpořena PR články, které budou sdělovat informace v souladu s positioningem značky. Jelikož budou tyto články součástí inzerce, náklady budou nulové.

Tisková konference

Cílem je zorganizování akce, kde budou prezentovány nové produkty Vasco da Gama obchodním partnerům a novinářům z vybraných tiskovin, ještě před zahájením komunikační kampaně. Obsahem této akce bude také představení plánovaných komunikačních aktivit na období říjen – prosinec 2013. Proto doporučuji, aby prezentace proběhla v září 2013.

Tab. 20. Akční plán – prezentace nových výrobků. (Vlastní zpracování)

Hlavní činnost	Prezentace nových produktů obchodním partnerům	
Cíl	Představení nových produktů Představení plánovaných komunikačních aktivit	
Podpůrné činnosti	Zajištění prostorů pro prezentaci s vhodnou prezentační technikou a pohoštěním Příprava prezentace Příprava podkladů pro účastníky akce Oslovení obchodních partnerů Realizace prezentační akce	
Odpovědnost	Brand manager, marketingové oddělení	
Časová náročnost	Zajištění prostorů pro prezentaci s vhodnou prezentační technikou Příprava prezentace Příprava podkladů pro účastníky akce Oslovení obchodních partnerů Realizace prezentační akce	2 dny 5 dnů 3 dny 2 dny 1 den
Finanční náročnost	Pronájem prostor, zajištění pohoštění a pozvámek Celkem	 80 000 Kč

6.6.5 Rozpočet na přípravu a realizaci komunikačních aktivit

Tab. 22. Rozpočet na přípravu a realizaci komunikačních aktivit.

(Vlastní zpracování)

Činnost	Celková výše nákladů v Kč
Grafické práce (inzeráty do tiskovin, příprava banneru, obrázkové recepty, woblerly, podlahová reklama a letáky pro ochutnávky).	16 200,-
Výroba In-store nosičů	490 000,-
Umístění In-store nosičů v síti Tesco	50 000,-
Tvorba microsite	25 000,-
SEO optimalizace	60 000,-
Umístění bannerů na www.recepty.cz	176 000,-
Realizace inzerce v tisku	1 468 800,-
Tisk letáků	46 000,-
Realizace ochutnávek	540 000,-
Realizace prezentace obchodním partnerům	80 000,-
Celkem	2 952 000,-

Suma nákladů za jednotlivé akční plány činí 2 952 000 Kč. Marketingovému oddělení tedy zůstane rezerva pro neočekávané výdaje ve výši 48 000 Kč.

6.7 Časová analýza

Cílem časové analýzy bude nalezení nejkratší možné doby trvání projektu – kritické cesty. V následující tabulce je uveden výčet po sobě jdoucích činností důležitých pro realizaci projektu a jejich doba trvání. Časová analýza bude provedena pomocí metody CPM (Critical Path Method).

Tab. 23. Doba trvání plánovaných aktivit. (Vlastní zpracování)

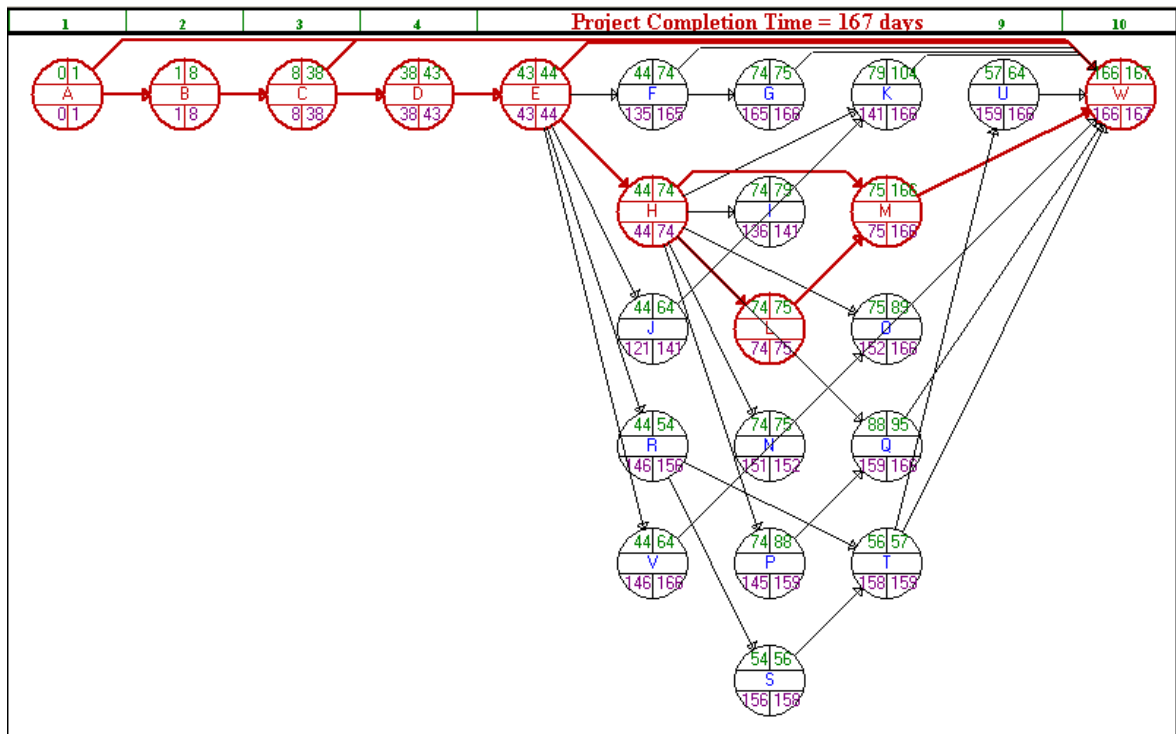
Symbol činnosti	Činnost	Doba trvání (dny)	Předcházející činnost
A	Schválení návrhu projektu	1	-
B	Jednání s dodavateli o nových produktech.	7	A
C	Vývoj a příprava výroby nových produktů.	30	B
D	Analýza nákladů na výrobu a prodej nových produktů.	5	C
E	Konečné stanovení cen produktů.	1	D
F	Tvorba microsite výhradně pro značku Vasco da Gama (technicky i obsahově) a zadání SEO optimalizace agentuře.	30	E
G	Propojení microsite s hlavními webovými stránkami HAMÉ.	1	F
H	Grafické práce (inzeráty do tiskovin, příprava banneru, obrázkové recepty, wobler, podlahová reklama a letáky pro ochutnávky).	30	E
I	Tisk letáků pro ochutnávky.	5	H
J	Výběr ochutnávkových týmů.	20	E
K	Realizace ochutnávky.	25	H, I, J
L	Kontaktování příslušných redakcí pro umístění inzerátů v tisku.	1	H
M	Realizace inzerce v tisku.	91	H, L
N	Dojednání umístění bannerů na www.recepty.cz .	1	H
O	Umístění banneru na www.recepty.cz .	14	H, N
P	Výroba woblerů, tisk podlahové reklamy.	14	H
Q	Umístění woblerů a podlahové reklamy v síti Tesco.	7	H, P
R	Příprava prezentace nových produktů pro obchodní partnery (zajištění prostor, příprava	10	E

	prezentace, příprava podkladů pro účastníky).		
S	Oslovení obchodních partnerů.	2	R
T	Realizace prezentace.	1	R, S
U	Jednání s obchodními řetězci o rozšíření prostoru v regálech pro výrobky Vasco da Gama.	7	T
V	Distribuce produktů do obchodních sítí.	20	E
W	Ukončení projektu. Počátek kontrolní fáze.	1	A, C, E, F, G, K, M, O, Q, T, U, V

Tab. 24. Řešení pomocí programu WinGSB. (Vlastní zpracování)

04-25-2013 16:48:41	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	1	0	1	0	1	0
2	B	Yes	7	1	8	1	8	0
3	C	Yes	30	8	38	8	38	0
4	D	Yes	5	38	43	38	43	0
5	E	Yes	1	43	44	43	44	0
6	F	no	30	44	74	135	165	91
7	G	no	1	74	75	165	166	91
8	H	Yes	30	44	74	44	74	0
9	I	no	5	74	79	136	141	62
10	J	no	20	44	64	121	141	77
11	K	no	25	79	104	141	166	62
12	L	Yes	1	74	75	74	75	0
13	M	Yes	91	75	166	75	166	0
14	N	no	1	74	75	151	152	77
15	O	no	14	75	89	152	166	77
16	P	no	14	74	88	145	159	71
17	Q	no	7	88	95	159	166	71
18	R	no	10	44	54	146	156	102
19	S	no	2	54	56	156	158	102
20	T	no	1	56	57	158	159	102
21	U	no	7	57	64	159	166	102
22	V	no	20	44	64	146	166	102
23	W	Yes	1	166	167	166	167	0
	Project	Completion	Time	=	167	days		
	Number of	Critical	Path(s)	=	5			

Z výsledné tabulky lze vyčíst, že nejkratší možná doba realizace projektu je 167 dnů. Činnosti, které mají nulovou rezervu, leží na kritické cestě, která je červeně vyobrazena na následujícím grafu. Prodloužením kritické činnosti o k časových jednotek, by tedy došlo k prodloužení celého projektu o k časových jednotek.



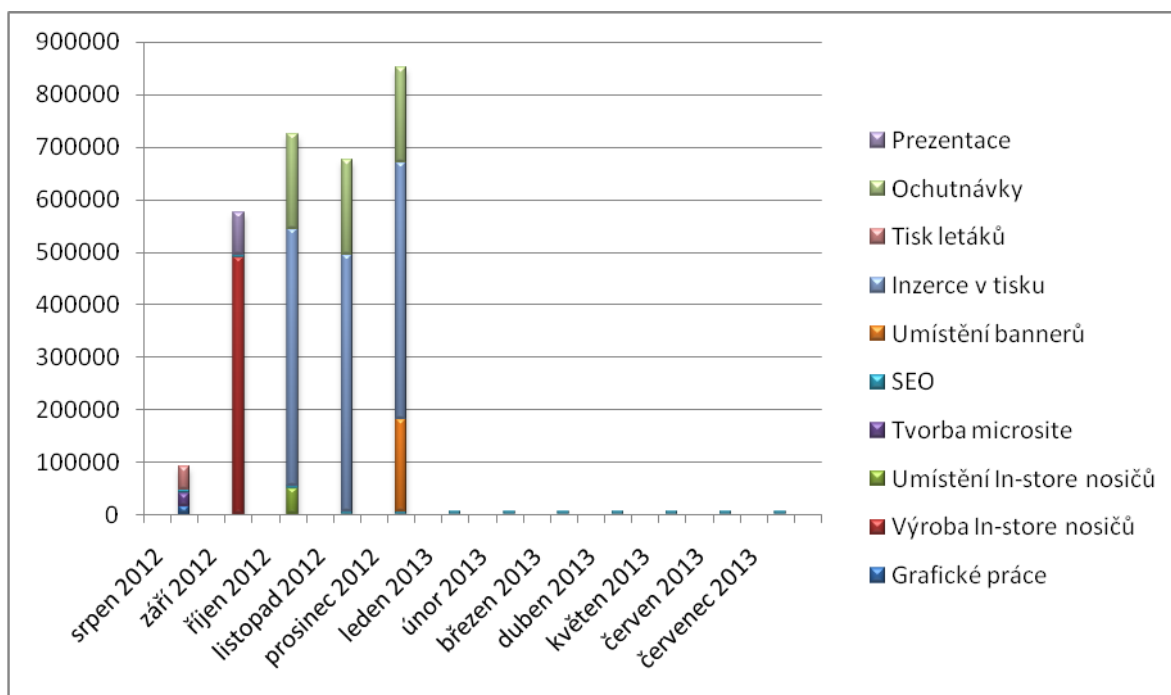
Obr. 23. Síťový graf znázorňující kritickou cestu. (Vlastní zpracování)

6.8 Nákladová analýza

Náklady, které jsou v projektu uvedeny v rozpočtu na komunikační aktivity, budou dále rozčleněny podle měsíců, ve kterých bude investice uskutečněna.

Tab. 25. Měsíční náklady na rok komunikace. (Vlastní zpracování)

Měsíc	Grafické práce	Výroba In-store nosičů	Umístění In-store nosičů	Tvorba microsite	SEO	Umístění bannerů	Inzerce v tisku	Tisk letáků	Ochutnávky	Prezentace	Celkem
srpen 2012	16 200,-			25 000,-	5 000,-			46 000,-			92 200,-
září 2012		490 000,-			5 000,-					80 000,-	575 000,-
říjen 2012			50 000,-		5 000,-		489 600,-		180 000,-		724 600,-
listopad 2012					5 000,-		489 600,-		180 000,-		674 600,-
prosinec 2012					5 000,-	176 000,-	489 600,-		180 000,-		850 600,-
leden 2013					5 000,-						5 000,-
únor 2013					5 000,-						5 000,-
březen 2013					5 000,-						5 000,-
duben 2013					5 000,-						5 000,-
květen 2013					5 000,-						5 000,-
červen 2013					5 000,-						5 000,-
červenec 2013					5 000,-						5 000,-



Obr. 24. Měsíční náklady na rok komunikace. (Vlastní zpracování)

Jak lze vyčíst z grafu, největší náklady na komunikační aktivity zaváděcí kampaně budou vynaloženy v září, říjnu, listopadu a prosinci 2013. Největší nákladovou položku představuje inzerce v tisku.

6.9 Riziková analýza

Každý projekt s sebou nese riziko. Podstatou rizikové analýzy zde bude identifikace potenciálních rizik uvedeného projektu a určení pravděpodobností, se kterými mohou daná rizika nastat. Dále budou uvedena doporučení na opatření pro snížení rizika.

Tab. 26. Riziková analýza. (Vlastní zpracování)

Riziko	Pravděpodobnost výskytu rizika			Stupeň rizika			Výsledek
	Nízká 0,3	Střední 0,5	Vysoká 0,7	Nízký 0,1	Střední 0,4	Vysoký 0,7	
Nesprávná volba komunikačních aktivit	X					X	0,21
Nesplnění stanovených cílů	X					X	0,21
Překročení časového harmonogramu projektu		X			X		0,2
Podstatné zhoršení ekonomické situace		X				X	0,35
Překročení plánovaných nákladů	X				X		0,12

Rizika jsou dále rozdělena do tří intervalů:

Nízké: 0 – 0,10

Střední: 0,11 – 0,21

Vysoké: 0,22 – 0,49

Překročení plánovaných nákladů

Pravděpodobnost výskytu je malá a představuje střední stupeň rizika. Kdyby došlo k překročení plánovaných nákladů, může firma čerpat zdroje z rezervy, která byla vyčíslena ve

výši 48 000 Kč. Jelikož společnost disponuje dostatečným kapitálovým vybavením, nedošlo by k ohrožení projektu ani při vyšších výdajích. Toto riziko je však velmi nízké.

Opatření pro snížení rizika:

- Pravidelné sledování nákladů a jejich přizpůsobení aktuální situaci.

Překročení časového harmonogramu projektu

Stupeň rizika překročení časového harmonogramu projektu je vysoký, ale jeho závažnost je závislá na činnosti, u které by došlo k prodlení.

Opatření pro snížení rizika:

- Kvalitně zpracovaný marketingový plán s reálně nastavenými termíny plnění jednotlivých činností.
- Průběžná kontrola jeho plnění.
- Určení osob zodpovědných za splnění dané činnosti, popř. pokud jde o externistu, smluvní ošetření pokut za nedodržení termínů.

Nesprávná volba komunikačních aktivit

Přestože je plán sestavován studentem, pravděpodobnost výskytu tohoto rizika je nízká, protože jeho dílčí části jsou ze strany firmy kontrolovány. Závažnost tohoto rizika je však vysoká a jeho vznik by měl na projekt velmi negativní dopad.

Opatření pro snížení rizika:

- Důkladná kontrola plánovaných aktivit.

Nesplnění stanovených cílů

Díky pravidelné kontrole plánovaných aktivit je pravděpodobnost vzniku tohoto rizika nízká. Jeho potenciální dopad na projekt může být však velmi negativní, např. špatné oslovení cílové skupiny bude mít vliv na prodeje produktů.

Opatření pro snížení rizika:

- Pravidelné hodnocení a kontrola úspěšnosti projektu.
- Pečlivé provedení všech činností, uvedených v marketingovém plánu.

Podstatné zhoršení ekonomické situace

Pravděpodobnost zhoršení ekonomické situace obyvatel je středně vysoká, ale její výskyt by měl na prodeje produktů velmi vážný dopad. Riziko zde představuje zejména růst daní a snížení kupní síly domácností.

Opatření pro snížení rizika:

- Pravidelné sledování ekonomického vývoje ČR i zahraničních zemí.

ZÁVĚR

V posledních letech je situace na spotřebitelském trhu čím dál více nepřehledná a konkurenční. Firmy se snaží co nejvíce porozumět zákazníkům a nabízet produkty dle jejich přání a požadavků. Proto jsou marketingové činnosti firmy považovány za čím dál více důležité. Společnost Hamé je moderní společností, která respektuje důležitost marketingových aktivit, což jí umožňuje flexibilně reagovat na požadavky současného trhu vývojem nových produktů, které jsou přizpůsobeny potřebám zákazníků.

Cíl diplomové práce, navržení projektu uvedení značky Vasco da Gama na český trh, byl splněn. Zároveň byla také potvrzena hypotéza společnosti Hamé, že na českém trhu chybí značka kvalitních kompotů a konzervovaných ryb pro vyšší střední třídu obyvatel.

První část práce obsahovala popis odborných metod a postupů, které poskytovaly teoretická východiska pro zpracování analytické a projektové části práce.

V analytické části práce byly popsány hlavní činnosti společnosti Hamé a zpracována výchozí situační analýza.

V projektové části práce došlo k vytyčení marketingových cílů a k naplánování jednotlivých nástrojů marketingového mixu značky pro jejich dosažení. Velmi důležitým krokem bylo správné definování cílových skupin spotřebitelů pro kompoty i pro konzervované ryby. Tyto cílové skupiny se podařilo určit na základě informací získaných z analytické části práce, především z primárního průzkumu spotřebitelů těchto produktů a z PEST analýzy. Dále byla dle cílů práce aplikována strategie prodloužení výrobních řad kompotů a konzervovaných ryb za účelem stanovení jejich optimální délky pro strategické období.

Marketingový nástroj, který je velmi důležitý zejména ve fázi uvedení značky na trh, představuje komunikace. V práci byly definovány komunikační cíle značky a strategie pro jejich dosažení. Nezbytné bylo také formulování poslání, positioningu a sloganu značky. Následoval marketingový mix, kde byly naplánovány komunikační aktivity z oblasti reklamy, podpory prodeje a public relations. Jednotlivé komunikační aktivity byly zpracovány do formy akčních plánů. Pro přehlednost byl také sestaven časový harmonogram a celkový rozpočet na přípravu a realizaci komunikačních aktivit.

Projekt byl podroben časové, nákladové a rizikové analýze. Časová analýza poskytla přehled jednotlivých činností, které jsou nezbytné pro uskutečnění projektu a ukázala nejkratší možnou dobu jeho trvání - 167 dnů. V rámci nákladové analýzy byly náklady na projekt

rozděleny dle výše investice v jednotlivých měsících. Riziková analýza poskytla především identifikaci rizik a určení pravděpodobností, se kterými mohou nastat a byla navržena opatření, která mohou jejich velikost omezit.

Věřím, že tato práce poskytne dostatečné množství informací důležitých pro realizaci projektu a bude tedy pro společnost Hamé přínosem.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BERKOVÁ, Marie, 2013. *Soutěžní práce SVOČ: Analýza preferencí a určení cílových skupin spotřebitelů ovocných kompotů a konzervovaných ryb značky Vasco da Gama.*

Monografie:

AAKER, David A, 2003. *Brand building: budování obchodní značky: vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh.* Vyd. 1. Brno: ComputerPress. ISBN 80-7226-885-6.

BOUČKOVÁ, Jana, 2003. *Marketing.* Praha: C.H. Beck. ISBN 8071795771.

DAHLÉN, Micael, Fredrik LANGE a Terry SMITH, 2010. *Marketing communications: a brandnarrativeapproach.* [1st ed.]. Hoboken: Wiley. ISBN 978-0-470-31992-5.

DEDOUCHOVÁ, Marcela, 2001. *Strategie podniku.* Vyd. 1. Praha: C.H. Beck. ISBN 80-7179-603-4.

DOYLE, Charles, c2011. *A dictionary of marketing.* Oxford: Oxford University Press. ISBN 978-0-19-959023-0.

FILL, Chris, 2009. *Marketing communications: interactivity, communities and content.* 5th ed. Harlow: PrenticeHall. ISBN 978-0-273-71722-5.

FISK, Peter, 2006. *Staňte se marketingovým géniem.* Vyd. 1. Brno: ComputerPress. ISBN 80-25-11319-1.

FORET, Miroslav, 2008. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky.* Vyd. 1. Brno: ComputerPress. ISBN 978-80-251-2183-2.

FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ, 2003. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky.* 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 8024703858.

HAGUE, Paul N, 2003. *Průzkum trhu: příprava, výběr vhodných metod, provedení, interpretace získaných údajů.* Vyd. 1. Brno: ComputerPress. ISBN 8072269178.

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

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing.* 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2690-8

KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL, 2011. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3541-2.

- KELLER, Kevin Lane, 2007. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1481-3.
- KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL, 2006. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck. ISBN 80-7179-453-8.
- KNIGHT, Peter, 2007. *Vysoce efektivní marketingový plán: 15 kroků k úspěchu v podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1999-3.
- KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOUDELKA, Jan, 2005. *Segmentujeme spotřební trhy*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing. ISBN 80-86419-76-2.
- MARHOUNOVÁ, Milada a Šárka VELČOVSKÁ, 2005. *Marketingové pojetí značky*. 1. vyd. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava. ISBN 8024809346.
- MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON, 2012. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. 1. vyd. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0014-8.
- OLINS, Wally 2009. *O značkách*. 1. vyd. Praha: Argo. ISBN 978-80-257-0158-4.
- PŘIBOVÁ, Marie a George TESAR, 2003. *Strategické řízení značky: případové studie*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing. ISBN 808641938x.
- PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3622-8.
- SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck. ISBN 8071793671.
- SVĚTLÍK, Jaroslav, 2005. *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 80-86898-48-2.
- TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ, 2011. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Professional Publishing. ISBN 978-80-7431-042-3.
- VYSEKALOVÁ, Jitka, 2011. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3528-3.
- TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ, 2011. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Professional Publishing. ISBN 978-80-7431-042-3.

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

Internetové zdroje:

ADÁMKOVÁ, Alena, 2012. Sezónnost se projevuje hlavně u ovocných a zeleninových konzerv. *Retailinfo*[online]. [cit. 2013-02-15]. Dostupné z: <http://www.retailinfo.cz/magazin/%C4%8DI%C3%A1nky/sez%C3%B3nnost-se-projevuje-hlavn%C4%9B-u-ovocn%C3%BDch-zeleninov%C3%BDch-konzerv>

BENDL, Petr, 2012. Novela zákona o potravinách. In: *eagri.cz* [online]. [cit. 2013-02-02]. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/179896/TK_Novela_zakona_o_potravinach.pdf

CZSO, ©2013. Indexy spotřebitelských cen – inflace – prosinec 2012. *czso.cz*. [online]. [cit. 2013-02-02]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cisc010913.doc>

DUBSKÁ, Drahomíra, 2010a. Dopady světové finanční a hospodářské krize na ekonomiku České republiky. *czso.cz*. [online]. [cit. 2013-02-15]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/p/1156-10>

DUBSKÁ, Drahomíra, 2010b. Česká ekonomika v roce 2010 - základní trendy. *czso.cz*. [online]. [cit. 2013-02-15]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/tz.nsf/i/ceska_ekonomika_v_roce_2010_zakladni_trendy

DUBSKÁ, Drahomíra, Jiří KAMENICKÝ a Tomáš MLÁDEK, 2012. Vývoj ekonomiky České republiky 1. až 3. čtvrtletí 2012. In: *czso.cz*. [online]. [cit. 2013-02-22]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/publ/1109-12-q3_2012

FINANČNÍ NOVINY, ©2013. Míra nezaměstnanosti je podle staré metodiky nejvyšší v historii ČR. *financninoviny.cz*[online]. [cit. 2013-02-23]. Dostupné z: <http://www.financninoviny.cz/zpravy/mira-nezamestnanosti-je-podle-stare-metodiky-nejvys-v-historii-cr/899325>

HAMÉ, 2013. O firmě. *hame.cz*. [online]. [cit. 2013-01-22]. Dostupné z: <http://www.hame.cz/>

IPOINT, ©2010. Česká ekonomika by měla v roce 2013 stagnovat, inflace poklesne.

ipoint.cz. [online]. [cit. 2013-02-02]. Dostupné

z:<http://www.ipoint.cz/zpravy/1126912911-mf-cr-ceska-ekonomika-by-mela-v-roce-2013-stagnovat-inflace-poklesne>

MEDIAN, ©2006. Media projekt – celý rok 2012. *Median.cz* [online]. [cit. 2013-04-10].

Dostupné z:http://www.median.cz/docs/MP_2012_zprava.pdf

MINDTOOLS, ©1996-2013. The TOWS Matrix. *Mindtools.com* [online]. [cit. 2012-11-

16]. Dostupné z: http://www.mindtools.com/pages/article/newSTR_89.htm

MPSV, 2013. Prognóza vybraných makroekonomických ukazatelů. *mpsv.cz*. [online]. [cit.

2013-02-23]. Dostupné z:<http://www.mpsv.cz/cs/869>

NEVYHOŠTĚNÝ, Jan, 2012. Česko v HDP předstihlo Řecko, po Portugalsku už druhý

stát „staré“ EU. *ekonomika.idnes.cz*. [online]. [cit. 2013-02-20]. Dostupné

z:http://ekonomika.idnes.cz/cesko-v-hdp-na-osobu-predstihlo-recko-dst-/ekonomika.aspx?c=A121213_153721_ekonomika_neh

Sociologický ústav AV ČR, 2006. Tisková zpráva. *cvvm.soc.cas.cz*. [online]. [cit. 2013-02-

26].

Dostupné

z

WWW:

http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c1/a3354/f3/100627s_ov61208.pdf

SZPI, ©2013. Dovoz ze třetích zemí. *szpi.gov.cz* [online]. [cit. 2013-01-28]. Dostupné

z: <http://www.hame.cz/>

VITALIA, ©2009–2013. Češi konzumují mořské ryby v konzervě. *vitalia.cz*, [online]. [cit.

2013-04-02]. Dostupné z:<http://www.vitalia.cz/tiskove-zpravy/cesi-konzumuji-morske-ryby-v-konzerve/>

Ostatní zdroje:

Výroční zpráva Hamé, s.r.o. Kunovice. 2011.

Interní dokumenty Hamé, s.r.o. 2012.

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1. Značka z pohledu koncepce totálního produktu</i>	14
<i>Obr. 2. Porterův pětifaktorový model</i>	17
<i>Obr. 3. Distribuční cesty na spotřebitelských trzích</i>	32
<i>Obr. 4. Podíly prodeje společnosti Hamé, s.r.o. v roce 2011 (Hamé s.r.o., 2012)</i>	41
<i>Obr. 5. Úrovně značek importovaných produktů. (Hamé, s.r.o., 2012)</i>	42
<i>Obr. 6. Rozdělení populace dle příjmu domácností</i>	48
<i>Obr. 7. Rozdělení krajů dle domácností s příjmem</i>	49
<i>Obr. 8. Zastoupení domácností s příjmem 30 001 – 50 000 Kč</i>	50
<i>Obr. 9. Tržní podíly značek – kompoty. (Hamé s.r.o., 2012)</i>	52
<i>Obr. 10. Tržní podíly značek – konzervované ryby (Hamé s.r.o., 2012)</i>	53
<i>Obr. 11. Nákup ovocných kompotů. (Vlastní zpracování)</i>	60
<i>Obr. 12. Znalost značek ovocných kompotů. (Vlastní zpracování)</i>	61
<i>Obr. 13. Nákup ovocných kompotů. (Vlastní zpracování)</i>	62
<i>Obr. 14. Očekávání při výběru kompotů. (Vlastní zpracování)</i>	62
<i>Obr. 15. Co spotřebitelé postrádají v nabídce kompotů</i>	63
<i>Obr. 16. Nákup konzervovaných ryb (Vlastní zpracování)</i>	65
<i>Obr. 17. Znalost značek konzervovaných ryb. (Vlastní zpracování)</i>	66
<i>Obr. 18. Nákup konzervovaných ryb. (Vlastní zpracování)</i>	67
<i>Obr. 19. Očekávání při výběru konzervovaných ryb</i>	67
<i>Obr. 20. Co spotřebitelé postrádají v nabídce konzervovaných ryb</i>	68
<i>Obr. 21. Obchody, ve kterých spotřebitelé nakupují</i>	68
<i>Obr. 22. Grafické znázornění etikety značky. (Hamé, 2012)</i>	80
<i>Obr. 23. Síťový graf znázorňující kritickou cestu. (Vlastní zpracování)</i>	95
<i>Obr. 24. Měsíční náklady na rok komunikace. (Vlastní zpracování)</i>	96

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1. Souhrn klíčových charakteristik nástrojů komunikačního mixu.</i>	38
<i>Tab. 2. Závěry PEST analýzy. (Vlastní zpracování)</i>	51
<i>Tab. 4. Smluvní síla zákazníků. (Vlastní zpracování)</i>	55
<i>Tab. 5. Smluvní síla dodavatelů. (Vlastní zpracování)</i>	56
<i>Tab. 6. Riziko vstupu nových konkurentů. (Vlastní zpracování).....</i>	57
<i>Tab. 7. Rivalita konkurentů. (Vlastní zpracování)</i>	58
<i>Tab. 8. Ohrožení ze strany substitutů. (Vlastní zpracování).....</i>	59
<i>Tab. 9. Výpočet Chí-kvadrátu (Vlastní zpracování)</i>	64
<i>Tab. 10. Výpočet Chí-kvadrátu (Vlastní zpracování)</i>	69
<i>Tab. 11. Matematický model SWOT analýzy značky Vasco da Gama.</i>	71
<i>Tab. 12. Produkty v sortimentu kompotů. (Vlastní zpracování)</i>	76
<i>Tab. 13. Produkty v sortimentu konzervovaných ryb. (Vlastní zpracování).....</i>	78
<i>Tab. 14. Cenové srovnání prémiových značek. (Vlastní zpracování).....</i>	79
<i>Tab. 15. Čtenost vybraných titulů. (Median, ©2006).....</i>	83
<i>Tab. 16. Náklady tištěné inzerce. (Vlastní zpracování)</i>	83
<i>Tab. 17. Akční plán – inzerce v tisku. (Vlastní zpracování)</i>	85
<i>Tab. 18. Akční plán – internetová propagace. (Vlastní zpracování).....</i>	86
<i>Tab. 19. Akční plán – in-store nosiče. (Vlastní zpracování).....</i>	87
<i>Tab. 20. Akční plán – ochutnávky. (Vlastní zpracování)</i>	89
<i>Tab. 21. Akční plán – prezentace nových výrobků. (Vlastní zpracování).....</i>	90
<i>Tab. 22. Načasování komunikačních aktivit. (Vlastní zpracování)</i>	91
<i>Tab. 23. Rozpočet na přípravu a realizaci komunikačních aktivit.</i>	92
<i>Tab. 24. Doba trvání plánovaných aktivit.(Vlastní zpracování).....</i>	93
<i>Tab. 25. Řešení pomocí programu WinGSB. (Vlastní zpracování)</i>	94
<i>Tab. 26. Měsíční náklady na rok komunikace. (Vlastní zpracování).....</i>	96
<i>Tab. 27. Riziková analýza. (Vlastní zpracování)</i>	97

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA I: DOTAZNÍK

PŘÍLOHA II: TABULKA VYHODNOCENÍ PRŮZKUMU

PŘÍLOHA PI: DOTAZNÍK (PREFERENCE SPOTŘEBITELŮ PŘI NÁKUPU OVOCNÝCH KOMPOTŮ A KONZERVOVANÝCH RYB)

1. Kupujete ovocné kompoty?

Respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí a podle toho se mu zobrazily další otázky [**Ano** → otázka č. 2, **Ne** → otázka č. 6].

2. Jaké značky ovocných kompotů znáte?

Respondent musel napsat odpověď vlastními slovy.

3. Jaké značky ovocných kompotů kupujete?

Respondent musel zvolit alespoň některou z nabízených odpovědí nebo dopsat nějakou vlastní.

- Hamé
- Kaiser Franz Josef
- Giana
- Mikado
- Alibona
- Vlastní odpověď

4. Co očekáváte při výběru kompotů?

Respondent musel zvolit z nabízených odpovědí nebo také dopsat nějakou vlastní.

- Oloupané a nakrájené ovoce
- Ovoce bez pecek
- Ovoce bude vypadat jako na etiketě
- Ovoce nebude „rozbředlé“
- Čirý nálev
- Vlastní odpověď

5. Co Vám chybí v současné nabídce kompotů?

Respondent musel zvolit z nabízených odpovědí nebo také dopsat nějakou vlastní.

- Méně sladké nálevy
- Více sladké nálevy
- Kvalitnější ovoce
- Skleněný obal, abych mohl/a vidět obsah

- Dobrá cena
- Vlastní odpověď

6. Kupujete konzervované ryby?

Respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí a podle toho se mu zobrazily další otázky [**Ano** → otázka č. 7, **Ne** → otázka č. 12].

7. Jaké značky konzervovaných ryb znáte?

Respondent musel napsat odpověď vlastními slovy.

8. Jaké značky konzervovaných ryb kupujete?

Respondent musel zvolit alespoň některou z nabízených odpovědí nebo dopsat nějakou vlastní.

- HaméOcean
- Calvo
- Giana
- Kaiser Franz Josef
- Appel
- Rio Mare
- Vlastní odpověď

9. Co očekáváte při výběru konzervovaných ryb?

Respondent musel zvolit z nabízených odpovědí nebo také dopsat nějakou vlastní.

- Ryby bez kostí
- Ryby bez kůží
- Vyváženou chuť
- Snadné otevření konzervy
- Dobrou cenu
- Vlastní odpověď

10. Co Vám chybí v současné nabídce konzervovaných ryb?

Respondent musel zvolit z nabízených odpovědí nebo také dopsat nějakou vlastní.

- Méně oleje, více masa
- Kvalitnější ryby
- Širší nabídka druhů ryb
- Širší nabídka druhů ryb v omáčkách

- Vlastní odpověď

11. V jakých obchodech nakupujete kompoty a konzervované ryby nejčastěji?

Respondent musel zvolit alespoň některou z nabízených odpovědí nebo dopsat nějakou vlastní.

- Supermarkety
- Hypermarkety
- Diskontní prodejny
- Specializované prodejny potravin
- Vlastní odpověď

12. Pohlaví

Respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí.

- Žena
- Muž

13. Věková kategorie

Respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí.

- 18 – 25
- 26 – 35
- 36 – 50
- 51 – 65
- 66 a více

14. Úroveň dosaženého vzdělání

Respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí.

- Základní
- Středoškolské – vyučení
- Středoškolské – maturita
- Vysokoškolské

15. Jak je na tom Vaše rodina finančně?

Respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí.

- Sotva pokryjeme nejnutnější výdaje
- Pokryjeme nejnutnější výdaje, ale už nic nenaspoříme
- Pokryjeme nejnutnější výdaje a něco málo uspoříme

- Pokryjeme nejnntnější výdaje a ještě hodně uspoříme

16. Počet dětí v domácnosti

Respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí.

- 0
- 1
- 2
- 3 a více

17. Jaké časopisy, noviny čtete?

Respondent musel napsat odpověď vlastními slovy.

PŘÍLOHA PII: TABULKA VYHODNOCENÍ PRŮZKUMU

	Celkem	Pohlaví		Věk				Vzdělání				
		Žena	Muž	18-25	26-35	36-50	51-65	Vysokoškolské	Maturita	Vyučení	Základní	
Základ	710	482	228	212	296	151	51	434	186	88	2	
Kupujete ovocné kompoty?	Ano	49,01 % (348)	52,70% (254)	41.23% (94)	33,49% (71)	62,50% (185)	53,64% (81)	21,57% (11)	52,53% (228)	45,70% (85)	39,77% (35)	0%
	Ne	50,99 % (362)	47,30% (228)	58.77% (134)	66,51% (141)	37,50% (111)	46,36% (70)	78,43% (40)	47,47% (206)	54,30% (101)	60,23% (53)	100 % (2)
Kupujete konzervované ryby?	Ano	75,21% (534)	75,73% (365)	74,12% (169)	76,41% (162)	64,53% (191)	86,76% (131)	98,04% (50)	72,58% (315)	80,11% (149)	77,27% (68)	100 % (2)
	Ne	24,79% (176)	24,27% (117)	25,88% (59)	23,59% (50)	35,47% (105)	13,24% (20)	1,96%(1)	27,42% (119)	19,89% (37)	22,73% (20)	0%

	Celkem	Příjem				Počet dětí v domácnosti.				
		Sotva pokryjí výdaje	Nic nena- spoří	Něco málo uspoří	Hodně uspoří	0	1	2	3 a více	
Základ	710	15	146	444	105	387	150	147	26	
Kupujete ovocné kompoty?	Ano	49,01 % (348)	66.67% (10)	44,52% (65)	46,85% (208)	61.9% (65)	48,06% (186)	52% (78)	44.90% (66)	69,23% (18)
	Ne	50,99 % (362)	33.33% (5)	55,48% (81)	53,15% (236)	38.1% (40)	51,94% (201)	48% (72)	55.10% (81)	30,77% (8)
Kupujete konzervované ryby?	Ano	75,21% (534)	40% (6)	58,90% (86)	80,63% (358)	80.95% (85)	72,35% (280)	77,33 (116)	76,19% (112)	100% (26)
	Ne	24,79% (176)	60% (9)	41,10% (60)	19,37% (86)	19.05% (20)	27,65% (107)	22,67% (34)	23,81% (35)	0%

Modře jsou zaznačeny části, které nebudu brát v úvahu pro malý počet odpovědí.

