

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**  
**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Diplomová práce

**Marketingový plán vybraného podniku**

**Marketing plan of selected company**

Eliška DOUŠOVÁ

Plzeň 2018

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI  
Fakulta ekonomická  
Akademický rok: 2017/2018

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Eliška DOUŠOVÁ**  
Osobní číslo: **K15N0057P**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**  
Název tématu: **Marketingový plán vybraného podniku**  
Zadávací katedra: **Katedra marketingu, obchodu a služeb**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Zpracujte teoretický vstup k problematice uvedení podniku na trh a k marketingové komunikaci.
2. Popište zvolený podnik a analyzujte jeho současnou marketingovou komunikaci.
3. Proveďte analýzu prostředí.
4. Navrhněte marketingový plán vybrané společnosti.

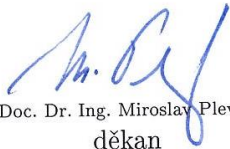
Rozsah grafických prací: **neuveden**  
Rozsah kvalifikační práce: **60-80**  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

- **CLOW, Kenneth E. a BAACK, Donald.** *Reklama, propagace a marketingová komunikace.* Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1769-9.
- **FORET, Miroslav.** *Marketingová komunikace.* 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.
- **KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane.** *Marketing management.* 14. vyd. Praha: Grada, 2013. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- **SVĚTLÍK, Jaroslav.** *Marketing - cesta k trhu.* Plzeň: Aleš Čeněk, 2005. 340 s. ISBN 80-86898-48-2.

Vedoucí diplomové práce: **Doc. PaedDr. Ludvík Eger, CSc.**  
Katedra marketingu, obchodu a služeb

Datum zadání diplomové práce: **23. října 2017**  
Termín odevzdání diplomové práce: **23. dubna 2018**

  
Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný  
děkan



  
Ing. Jan Tluchoř, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Plzni dne 23. října 2017

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

*„Marketingový plán vybraného podniku“*

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 23. 4. 2018

.....

podpis autora

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala vedoucímu mé diplomové práce doc. PaedDr. Ludvíku Egerovi, CSc. za odborné vedení, rady a cenné připomínky při zpracovávání této práce. Dále bych chtěla poděkovat majiteli podniku Greenbistro, který mi poskytl podklady pro praktickou část práce.

## Obsah

Úvod.....	8
1 Marketing.....	10
1.1 Základní východiska a definice.....	10
1.2 Marketingové koncepce .....	11
1.2.1 Výrobní koncepce .....	11
1.2.2 Výrobní koncepce .....	12
1.2.3 Prodejní koncepce .....	12
1.2.4 Marketingová koncepce .....	12
1.2.5 Sociální marketing .....	13
1.3 Role marketingu .....	14
1.4 Cíle marketingové komunikace.....	15
2 Marketingové plánování .....	17
2.1 Marketingový plán .....	17
2.1.1 Strategické řízení .....	18
2.1.2 Taktické řízení .....	18
2.1.3 Operativní řízení .....	18
2.2 Kroky při tvorbě marketingového plánu .....	18
2.2.1 Poslání.....	18
2.2.2 Executive summary.....	19
2.2.3 Analýza prostředí .....	19
2.2.4 SWOT analýza.....	24
2.2.5 Segmentace trhu.....	25
2.2.6 Marketingové cíle a cílové trhy .....	27

2.2.7	Marketingová strategie .....	28
2.2.8	Marketingový mix.....	28
2.2.9	Prováděcí program.....	34
2.2.10	Rozpočet .....	35
2.2.11	Způsob kontroly a hodnocení .....	35
3	Podnik Greenbistro .....	36
3.1	Charakteristika podniku .....	36
3.2	Identifikační údaje.....	37
3.3	Vývoj a současnost.....	37
3.4	Portfolio produktů .....	39
3.4.1	Popis produktů .....	40
3.4.2	Rozvoz produktů.....	43
3.5	Strategické řízení firmy.....	44
3.6	Marketing .....	45
3.6.1	Současná situace .....	45
3.6.2	Poslání.....	46
3.6.3	Executive summary.....	47
3.6.4	Analýza prostředí .....	47
3.6.5	SWOT analýza.....	54
3.6.6	Segmentace trhu.....	56
3.6.7	Formulace cílů .....	58
3.6.8	Formulace strategie.....	58
3.6.9	Marketingový mix.....	59
3.6.10	Prováděcí program a rozpočet .....	63
3.6.11	Způsob kontroly a hodnocení .....	66

Závěr .....	67
Seznam tabulek a obrázků .....	68
Zdroje.....	69
Internetové stránky .....	71
Seznam příloh .....	72
Přílohy.....	73
Abstrakt.....	83
Abstract.....	84



## Úvod

Tématem této diplomové práce je marketingový plán vybraného podniku. Marketing je pro fungování firmy velice důležitý. Jeho hlavní podstatou je zjišťování a uspokojování potřeb zákazníků. V současné době je součástí marketingu hlavně rozhodování o zákaznicích, cílových trzích, cenách a produktech. Pečlivě plánovaná a provedená marketingová komunikace by měla mít své místo v každé firmě. Nestačí totiž vyrábět ty nejskvělejší produkty, ale je potřeba je také úspěšně prodávat. A k tomu má právě marketing pomoci. Podnikatelské prostředí prochází neustále různými změnami, na které marketingové oddělení firem musí pružně reagovat. Marketing má velký podíl na finanční výkonnost podniku.

Hlavním cílem této diplomové práce je vytvořit marketingový plán pro podnik Greenbistro. Tento podnik je provozován na základě živnostenského oprávnění a již od začátku jeho existence postrádal jakékoliv marketingové plánování. Marketingový plán, který bude v této práci vytvořen, by měl pomoci majiteli s rozvojem jeho podnikání a vytvořit stabilní firmu.

V první části práce jsou uvedeny teoretické poznatky z dostupné odborné literatury. Nejprve je charakterizován samotný marketing. Na tuto charakteristiku navazuje popis jednotlivých koncepcí, které souvisí s vývojem marketingu. Dále je stručně popsána role marketingu ve společnosti a vymezeny obecné cíle marketingové komunikace.

Další část práce je věnována teoretickým informacím, které jsou nezbytné pro sestavení marketingového plánu. Vyjmenovány a stručně popsány jsou jednotlivé úrovně řízení ve firmě. Následuje charakteristika poslání a popis analýzy prostředí. Poznatky z analýzy prostředí shrnuje SWOT analýza, která je uvedena v následující kapitole. Poté je zmíněn popis procesu segmentace trhu, vytvoření cílů a stanovení marketingové strategie. Nechybí ani popis marketingového mixu a jeho složek. Závěrem teoretické části jsou kapitoly o rozpočtu, prováděcích programech a způsobu kontroly a hodnocení marketingového plánu.

Praktická část práce je zaměřena na firmu Greenbistro. Nejprve je popsán její vznik a základní charakteristika. Následuje podrobný seznam produktů, které má bistro v nabídce. Další část je již věnována marketingu. Nejdříve je provedeno shrnutí sou-

časné situace. Následuje tvorba poslání a manažerské shrnutí. Podrobně je analyzováno okolní prostředí podniku. Z analýzy prostředí jsou vyvozeny silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby, tedy SWOT analýza. Poté je provedena segmentace trhu. Na základě získaných poznatků jsou zformulovány cíle a strategie podniku na rok 2019. Dále je stanoven marketingový mix. Posledními částmi marketingového plánu Greenbistra jsou rozpočet, prováděcí programy a uvedení způsobu kontroly a hodnocení.

# 1 Marketing

## 1.1 Základní východiska a definice

Hlavním cílem marketingu je zjišťování a uspokojování potřeb zákazníků. Lidé si v dnešní době nedokážou vyrobit vše, co potřebují a chtějí, ať už kvůli nedostatku času, surovin nebo schopností. Dnešní moderní společnosti fungují převážně na principu směny. Jejich výroba se specializuje na konkrétní výrobky nebo služby, se kterými obchodují a tím získávají prostředky na uspokojení vlastních potřeb a přání. Tímto způsobem je utvářen trh, ve kterém hraje marketing podstatnou roli. Jeho úkolem je směřovat všechny činnosti tak, aby došlo k uskutečnění všech potenciálních transakcí. (Příkrylová 2010)

Existuje mnoho definic marketingu. Různí autoři se v definicích rozcházejí a každý má svůj vlastní pohled na marketing. Hlavní myšlenka však je vždy stejná. Jedna z mnoha definic říká: „Marketing je proces plánování a implementace koncepcí, cen, propagace a distribuce idejí, zboží a služeb pro vytváření směn, které uspokojují cíle jednotlivců a organizací.“ (Kotler 2013, s. 25). Další a lehce zjednodušenou definicí stejného autora je: „Marketing je uspokojení potřeb zákazníka na straně jedné a tvorba zisku na straně druhé.“ (Kotler 2001, s. 24).

Definice německého autora Heriberta Mefferta, kterou cituje ve své knize Gustav Tomek, zní: „Marketing je uvědomělé tržně orientované řízení celého podniku nebo tržně orientované rozhodování v podnikání. Marketing znamená odpovídající plánování, koordinaci a kontrolu všech podnikových aktivit zaměřených na aktuální a potenciální trhy. Podnikové cíle mohou být uskutečněny na základě soustavného uspokojování požadavků zákazníků.“ (Tomek 2007, s. 28)

Hlavním cílem marketingu dle těchto definic je uspokojení potřeb zákazníků a firem. Uspokojení potřeb zákazníků znamená dodat jim přesně to, co chtějí ve správném čase a na správném místě. Pro firmy uspokojení potřeb není jen tvorba zisku. Je potřeba sledovat i nefinanční přínosy marketingových aktivit. Kromě sledování tržeb se při hodnocení marketingu firmy analyzují další skutečnosti, například tržní podíl, míra ztráty zákazníků, spokojenost zákazníků, kvalitu výrobků a společenská zodpovědnost. Marketéři musí zajistit prodej produktů. Samotný prodej není však tou nejdůležitější

částí, pokud firma bude nabízet své produkty na špatných trzích, nikdy nedosáhne dobrých výsledků. Pokud se nebude snažit udržet a rozšiřovat počet zákazníků, nebude růst. Marketing je tedy souhrn mnoha činností, jejichž vyvrcholením je právě uspokojení potřeb zákazníků. Jednotlivé činnosti budou podrobněji popsány v další části práce. (Kotler 2013)

## 1.2 Marketingové koncepce

Veškeré marketingové činnosti by měly být realizovány na základě předem promyšlené filosofie. Aktivita by měly být účinné, efektivní a sociálně zodpovědné. Dle Kotlera rozlišujeme pět základních koncepcí, které aktivity ovlivňují: **koncept výrobní, výrobová, prodejní, marketingová a sociálně-marketingová.** (Kotler 2001)

Jednotlivé koncepce souvisí s historickým vývojem marketingu. Pro srovnání v této práci bude uveden také pohled Michaela R. Solomona na marketingový vývoj. Ve své publikaci, kterou napsal společně s dalšími dvěma autory (Greg W. Marshall a Elnora W. Stuart), se shoduje s názory Kotlera. Jednotlivé stupně vývoje M. R. Solomon popisuje takto: **zaměření na výrobu, zaměření na prodej, zaměření na spotřebitele a zaměření na výhody pro společnost.** (Solomon 2006)

### 1.2.1 Výrobní koncepce

Výrobní koncepce je jedna z nejstarších. Její podstatou je vyrobit produkty, které budou snadno dostupné a za přijatelnou cenu. Majitelé firem, které jsou výrobově orientované, se zaměřují na zvyšování produktivity na úkor kvality. Tato koncepce může být také využita pro zvětšení stávajícího trhu. (Kotler 2001)

Zaměření na výrobu je nejvíce funkční na trhu prodávajícího, tedy pokud poptávka převyšuje nabídku. Když spotřebitelé nemají na určitém trhu na výběr mnoho možností, je marketing téměř bez významu. Zboží se prodá bez velkého úsilí a na trhu vzniká nedostatek. Společnosti, které se zaměřují jen na výrobu, vidí trh jako homogenní skupinu, kterou uspokojí základní funkce produktu. Problém nastává, když na trh vstoupí firma se stejným nebo podobným produktem, ale zajímá se i o jeho propagaci. V tomto případě prodeje výrobně zaměřeného podniku upadají. (Solomon 2006)

### **1.2.2 Výrobková koncepce**

Při implementaci této koncepce se firmy zaměřují především na zvyšování kvality a výkonnosti produktu. Zákazníci si za produkt rádi připlatí, pokud budou přesvědčeni, že je výkonný, kvalitní nebo má zcela nové vlastnosti. Při vývoji produktů firmy téměř nezkoumají požadavky zákazníků, ale jsou přesvědčeny, že jakmile zákazník produkt uvidí, určitě si ho koupí. Tato koncepce je založená na tom, že zákazník neví, co chce, dokud produkt neuvidí. Problémem výrobkové koncepce je marketingová krátkozrakost. Je zanedbána analýza konkurence a výsledný produkt se nakonec může prodávat velice špatně. (Kotler 2001)

### **1.2.3 Prodejní koncepce**

Prodejní koncepce je založena na skutečnosti, že zákazníci si sami od sebe žádný produkt nekoupí. K prodeji musí firmy použít agresivní propagační a prodejní techniky. Spotřebitelé musí být neustále přesvědčováni k tomu, aby nakupovali více, neboť sami přistupují k nakupování s netečností či odporem. Prodejní koncepce je aplikována především v případě, že má firma nadbytečné kapacity. Snaží se prodat produkty, které vyrobila a nezaměřuje se na výrobu věcí, které si trh přeje. Prodejní koncepce má jedno velmi významné riziko. Pokud je zákazník přesvědčen ke koupi produktu a není s ním spokojen, nejen, že si ho již znovu nekoupí, ale ještě si bude stěžovat či firmu pomlouvat. (Kotler 2001)

Zaměření podniků na prodej se vyvinulo v období po druhé světové válce, kdy se průmyslová výroba přesměrovala od produkce zbraní a vojenské techniky k výrobě spotřebního zboží. Spotřebitelé nakupovali vše, co si během války nemohli dopřát, ale jednalo se pouze o časově omezené potřeby a přání, které byly brzy uspokojeny. Zákazníci si začali vybírat, jaké zboží si koupí a firmy velice agresivně usilovaly o jejich přízeň. V současné době stále existuje malá část firem, která se zaměřuje na prodej, jedná se však spíše o společnosti, které uskutečňují jednorázové prodeje. (Solomon 2006)

### **1.2.4 Marketingová koncepce**

Tato koncepce se od předchozích tří koncepcí značně liší. Reaguje na nedostatky předcházejících koncepcí. Začala se objevovat v 50. a 60. letech 20. století. Podstatou marketingové koncepce je, aby bylo určování potřeb a přání cílových trhů co nejvíce efek-

tivní. Rozdíl od prodejní koncepce spočívá v tom, že prodejní se soustřeďuje na uspokojování potřeb firmy, zatímco marketingová koncepce na uspokojování potřeb zákazníků. (Kotler 2001)

Jedním z pilířů marketingové koncepce je **cílový trh**. Pro společnosti je velice důležité určit správný cílový trh, kterému budou nabízet své produkty. Podle cílového trhu jsou určeny přesné marketingové aktivity a strategie. (Kotler 2001)

Dalším stavebním kamenem jsou **zákaznické potřeby**. Firmy musejí počítat s tím, že zákazník ne vždy přesně ví, co chce. Zákazníci si buď svoje potřeby plně neuvědomují, nebo nejsou schopni je přesně vyjádřit. Úkolem firem je tedy tyto potřeby určit a co nejlépe je uspokojit. (Kotler 2001)

Zaměření na spotřebitele a uspokojení jejich potřeb a přání je pro firmy velice výhodné. Pomáhá jim to v konkurenčním boji. Nedílnou součástí zmíněného přístupu jsou průzkumy potřeb jednotlivých spotřebitelů, díky kterým mohou firmy vyvinout produkty přesně podle jejich požadavků. Firmy se, spíše než na jednorázový prodej, zaměřují na budování dlouhodobých vztahů se zákazníky. (Solomon 2006)

Další součástí marketingové koncepce je **integrováný marketing**. Tento pojem znamená, že všechna oddělení firmy spolupracují společně na skutečnosti, aby byly uspokojeny přání a potřeby zákazníků. S uvedeným konceptem mají někteří zaměstnanci problém se ztotožnit. Ne všichni zaměstnanci jsou přesvědčeni, že zákaznickovy potřeby jsou nejdůležitější ze všeho. Je důležité, aby veškeré marketingové funkce byly koordinovány a jednotlivá oddělení měla společný zájem, a to spokojenost zákazníka. Marketingoví pracovníci by měli úzce spolupracovat s ostatními odděleními firmy. Pro firmu to znamená, aby rozvíjela externí (souvisí s lidmi mimo firmu) i interní marketing (zahrnuje úspěšné najímání, školení a motivování zaměstnanců). (Kotler 2001)

Marketingová koncepce má za úkol pomáhat firmě ke splňování cílů. Cíle jednotlivých organizací se liší podle jejich formy podnikání.

### **1.2.5 Sociální marketing**

Sociální marketing navazuje na marketingovou koncepci a kromě uspokojování potřeb zákazníků se soustřeďuje také na dlouhodobé sociální a etické zájmy společnosti. V této koncepci se předpokládá, že lidé budou kupovat pouze to, co doopravdy potřebují

a dbá se na ekologické aspekty a možné vyčerpání zdrojů. Je zde snaha o vyrovnání tří faktorů: zisku firmy, uspokojení potřeb zákazníka a veřejný zájem. (Světlík 2005)

Sociální nebo také společenský marketing se orientuje hlavně na budoucnost. Výhody z uplatňování společenského marketingu plynou nejen pro zákazníky a firmy, ale také pro celou veřejnost. Firmy se snaží přispět k tvorbě čistějšího a bezpečnějšího životního prostředí tím, že vytvářejí recyklovatelné obaly, upravují výrobní procesy, aby omezily znečišťování krajiny, nebo sponzorují aktivity, které souvisejí s řešením společenských a sociálních problémů. (Solomon 2006)

Oba autoři mají téměř shodný pohled na vývoj marketingu, jen každý používá jiné označení. Kotler tento vývoj označuje pomocí jednotlivých koncepcí, podle toho, na jakou aktivitu se firma specializuje. Solomon jmenuje zaměření, které firma sleduje a podle toho rozlišuje čtyři éry: **výroby, prodeje, spotřebitelů a nová éra.**

### **1.3 Role marketingu**

Marketing v dnešní době má velké pole působnosti. Marketéři se zabývají otázkami ohledně zboží, služeb, zkušeností, událostí, osob, míst, vlastnictví, organizací, informací a idejí. Rozdíl v pojetí marketingu také závisí na tom, na jakém trhu se firma pohybuje. Zda se jedná o spotřebitelské, průmyslové, celosvětové nebo neziskové a vládní trhy. Této skutečnosti musí marketingoví pracovníci přizpůsobit nástroje, které použijí. (Kotler 2013)

Aby byly firmy úspěšné, musí nejen vyrábět, ale také prodávat. Výroba sama o sobě je k ničemu, bohatství pochází teprve z prodeje. Firmy postupem času zjistily, že je pro ně výhodné opatřit výrobky vlastní značkou a od ostatních je odlišit. Snaží se o neustálé zvyšování kvality a vlastností výrobku. Spotřebitelé ocení pestrou nabídku zboží v dobré kvalitě. (Světlík 2005)

Na marketingu je závislá také kvalita podnikatelských rozhodnutí. Růst kvality rozhodnutí může pomoci ke snižování pravděpodobnosti vzniku chyb, ztrát, nezaměstnanosti a úpadku podniků. Prosperující podniky mají vliv na dobré fungování celé společnosti. Pro svůj rozvoj se musí neustále snažit o inovace v prodejních i výrobních činnostech. Jednotlivé části trhu jsou spolu provázané. Firmy využívají ke komunikaci média, která

následně použijí příjmy například na kulturní, vzdělávací či umělecké programy. Marketing je uplatňován i v neziskové oblasti. (Světlík 2005)

V prvním odstavci této kapitoly pohlíží Kotler na roli marketingu především z pohledu podniku. Oproti tomu Světlík uvádí důležitost zvyšování kvality pro dobré fungování firmy a tím celé společnosti. Tvrdí, že jednotlivé části trhu spolu souvisí a jsou na sobě závislé. Důležitá je pro něj také informovanost zákazníků.

#### **1.4 Cíle marketingové komunikace**

Vymezení cílů patří vždy mezi velmi důležitá manažerská rozhodnutí. Jejich východiskem jsou strategické marketingové cíle. Slouží k vytvoření a posilování dobré pověsti firmy. Pro vytvoření cílů je nutné znát skupinu zákazníků, na které se má marketingová komunikace zaměřit a také životní cyklus podniku.

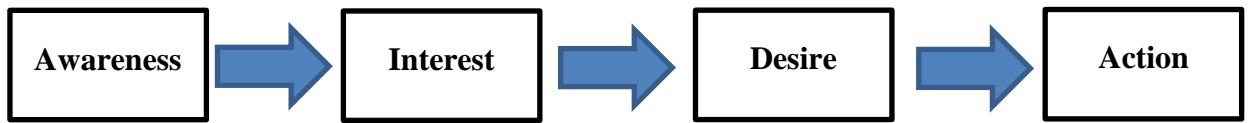
Mezi hlavní cíle jsou většinou řazeny (Přikrylová 2010):

1. poskytnout informace;
2. vytvořit a stimulovat poptávku;
3. odlišit produkt (diferenciace produktu);
4. zdůraznit užitek a hodnotu produktu;
5. stabilizovat obrat;
6. vybudovat a pěstovat značku;
7. posílit firemní image.

Cíle marketingové komunikace uvádí také Světlík (2005). Přiklání se k modelu AIDA, který znázorňuje jednotlivé fáze vztahu k produktu, jimiž prochází zákazník před rozhodnutím o koupi. Model je znázorněn na obrázku 1. Zákazník si v prvním kroku nejprve musí uvědomit, že produkt na trhu existuje. Pokud produkt upoutá jeho zájem, musí se dále rozvíjet. V momentě, kdy zjistí o produktu dostatek informací, objeví se teprve přání jej získat. Zakoupení produktu je vyvrcholením a konečnou fází modelu AIDA. Marketéři musí umět posoudit, v jaké fázi se vyskytuje zákazníkův vztah k produktu a podle toho určit adekvátní formu sdělení, aby došlo k efektivnímu oslovení zákazníka.



**Obrázek 1: Model AIDA**



*Zdroj: vlastní zpracování, 2018*

- **Awareness** = upoutání pozornosti
- **Interest** = vzbuzení zájmu
- **Desire** = vyvolání přání
- **Action** = dosažení akce

Marketing se neustále vyvíjí a model AIDA má několik modifikací. Uvádí se model ADAM, kdy písmeno M vyjadřuje paměť (Memory). Cílem je, aby si zákazník zapamatoval produkt a opět si jej koupil. Další modifikací je AIDAS a v tomto případě znamená písmeno S uspokojení zákazníka (Satisfaction). Dále se objevuje model AIDAC, kdy písmeno C vyjadřuje přesvědčení zákazníka (Conviction). Mohou se přidat i obě písmena najednou, poté vznikne model AIDACS. Společným cílem posledních tří jmenovaných modifikací je opakování nákupu zákazníka. (Kafoněk 2010)

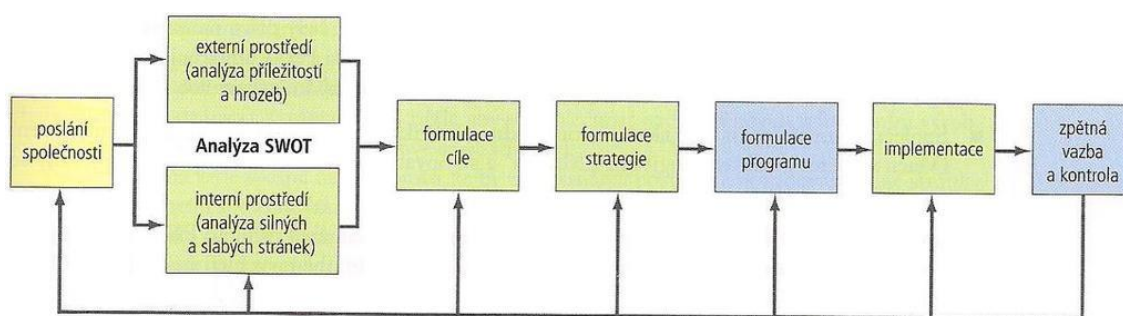
## 2 Marketingové plánování

### 2.1 Marketingový plán

Marketingové plánování je pro každou společnost nezbytné pro její existenci. Každý majitel firmy by měl vytyčit cíle, kterým směrem chce činnost směřovat. Součástí plánování je také odhadnutí nákladů, které bude nutné vynaložit na činnosti, které vedou k dosažení cílů. „Marketingové plánování je plánované užití zdrojů, k dosažení marketingových cílů.“ (McDonald 2012, str. 42). Jedná se o sled úkonů, jenž míří ke stanovení marketingových cílů a k formulaci plánu. Obsahem marketingového plánu je také popis způsobu, jak dosáhnout stanovených cílů. V malých podnicích, které nabízejí málo druhů výrobků, se plán vytváří nejčastěji neformální cestou, ve velkých firmách je již systematizován. Samotný proces zahrnuje analýzu a zhodnocení aktuální situace, formulace základních předpokladů, vymezení cílů, postup k dosažení cílů a plánování nákladů, které budou muset být vynaloženy při implementaci. (McDonald 2012)

Marketingový plánovací proces znázornil Kotler (2013) prostřednictvím schématu, které je uvedeno na obrázku 2. Prvním krokem je definice poslání, poté následuje analýza externího a interního prostředí, formulace cíle nebo cílů, formulace strategie, formulace programu, implementace plánu, zpětná vazba a kontrola.

**Obrázek 2: Strategický plánovací proces podnikatelské jednotky**



*Zdroj: Kotler, Keller 2013, s. 80*

Pro Světlíka (2005) je prvním krokem strategického plánovacího procesu analýza příležitostí a hrozeb a analýza silných a slabých stránek, což uvádí předchozí autor až v kroku druhém. Následuje formulace cílů, která zahrnuje také vymezení poslání firmy.

Dalšími kroky v pořadí jsou analýza produktového portfolia, volba strategie, alokace zdrojů a implementace.

### **2.1.1 Strategické řízení**

Na úrovni strategického marketingu se rozhoduje, kam bude firma směřovat a jaká bude její budoucnost. Pracovníci strategického marketingu musí znát makroprostředí, mikroprostředí a trhy, na kterých vystupují nebo na které chtějí vstoupit. Nejprve je nutné určit cílový trh, a to pomocí několika základních kroků: segmentace trhu, výběr cílového trhu (nemusí být vždy jen jeden) a volba pozice, které chce firma se svými produkty na daném trhu dosáhnout. (Zamazalová 2010)

### **2.1.2 Taktické řízení**

Do této úrovně řízení je zařazen samotný marketingový plán. Slouží pro implementaci marketingové strategie. V marketingovém plánu je detailně uvedeno, pro jaké časové období je sestaven a jaké aktivity budou použity pro splnění marketingových cílů. Typické časové období pro taktické řízení je jeden rok. Marketingové plány se nejčastěji sestavují roční, kdy jsou rozpracovány do kratších časových období, a to na čtvrtletí či jednotlivé měsíce. (Hanzelková 2009)

### **2.1.3 Operativní řízení**

Na úrovni operativní řízení dochází k implementaci skutečností, které jsou obsahem marketingového plánu. Dochází k plnění jednotlivých cílů. Uvažuje se velmi krátké časové období.

## **2.2 Kroky při tvorbě marketingového plánu**

### **2.2.1 Poslání**

Definice poslání je důležitá pro stanovení cílů. Jedná se o dlouhodobý pohled firmy do budoucna. Obsahem je, o co firma a její majitelé usilují a kam směřují. Dle Kotlera (2013) by poslání mělo být specifické, tržně orientované a jasně definované.

Poslání by mělo korespondovat s vizí společnosti. Vizí se rozumí jasně definovaný, věrohodný a realistický popis toho, čeho chce firma v budoucnosti dosáhnout. Poslání vlastně určuje, čím se firma odlišuje od konkurence, zobrazuje její současné a budoucí

činnosti. Každá společnost je jiná a tomu by mělo odpovídat i poslání, které by mělo být unikátní. Nemělo by být definováno ani příliš úzce, nebo příliš široce. Poslání by mělo obsahovat následující složky (Světlík 2005, s 321):

- kdo jsou zákazníci firmy;
- co je hlavní aktivitou firmy;
- na kterých trzích firma působí;
- firemní filozofii, základní hodnoty a priority;
- sílu a výhody firmy ve vztahu ke konkurenci.

### **2.2.2 Executive summary**

V této části plánu jsou shrnuty důležité cíle, strategie a doporučení pro nadcházející plánované období. Měla by se zde nastítnit konkurenční výhoda, náklady na realizaci reklam a očekávané výsledky. Obsahem by měly být základní informace a stručný přehled o činnostech firmy. Všechny tyto skutečnosti by měly umožnit vrcholovému managementu snadnou orientaci v hlavní problematice. Jedná se tedy o souhrn klíčových bodů marketingového plánu. (Kotler, 2007 str. 109)

### **2.2.3 Analýza prostředí**

Analýza prostředí neboli situační analýza obsahuje rozbor současné marketingové situace. Zahrnuje analýzu vnitřního prostředí, makroprostředí a mikroprostředí. Poznanky z analýzy prostředí shrnuje SWOT analýza, které bude věnována následující kapitola. (Zamazalová 2010)

#### ***2.2.3.1 Makroprostředí***

Makroprostředí je dle Kotlera (2013) rozčleněno do několika částí. Jedná se o demografické prostředí, ekonomické prostředí, přírodní prostředí, technologické prostředí, politické a legislativní prostředí a sociální a kulturní prostředí.

Do demografického prostředí patří především lidé, kteří utvářejí trhy. Marketéry zajímá velikost a tempo růstu populace v různě velkých částech světa. Tyto části rozdělují podle potřeb firmy a cílových trhů na města, regiony, země, atd. Dalším aspektem, který zkoumají v rámci demografického prostředí, je věková a národnostní struktura obyvatelstva, jeho postoje, chování a očekávané trendy. (Kotler 2007)

Ekonomické prostředí se analyzuje z důvodu, aby marketéři zjistili, jaké výrobky mají potenciál na určitém trhu. Je zcela jasné, že drahý luxusní automobil se těžko bude prodávat v ekonomice, kde převažuje skupina obyvatel s velmi nízkými příjmy. Ekonomiky se rozdělují na existenční, zaměřené na těžbu a export surovin, rozvojové a průmyslové. (Kotler 2007)

Přírodní prostředí je v dnešní době velice často zmiňovaným pojmem. Společnost se zajímá o znečišťování životního prostředí a lidé si uvědomují, že jde o velice závažný problém. Proto se firmy snaží být stále více společensky odpovědné a zavádí postupy, které jsou pro životní prostředí příznivější.

Technologie se neustále vyvíjí a vznikají nové a modernější, které následně vytěsňují z ekonomiky technologie staré. Proto musí firmy sledovat technologický vývoj a adekvátně na něj reagovat. Může se stát, že některá odvětví jsou v úpadku nebo zcela vymizí, neboť jsou nahrazeny právě novými technologiemi. Příkladem je knihtisk, kdy část produkce je nahrazena elektronickými čtečkami.

Politika a legislativa ovlivňuje do značné míry činnost podnikatelů a firem. Všichni občané se musí řídit zákony a nařízeními daného státu. Zákony v jednotlivých zemích se liší. Proto, když firma vstupuje na zahraniční trh, musí tyto zákony respektovat. Pokud firma nějakým způsobem porušuje zákon a tato skutečnost je zjištěna kontrolním orgánem, může následovat velmi velká pokuta, která může ohrozit další existenci firmy.

Sociální a kulturní prostředí utváří vztahy lidí. Součástí je také vztah společnosti k organizacím, různé názory a postoje k přírodě. Lidé vyznávají nějaké primární hodnoty, které jsou většinou neměnné a poté sekundární neboli druhotné hodnoty, které se mohou měnit v závislosti na aktuální situaci a vývoji světa. Trvalé hodnoty se mohou u jednotlivých jedinců lišit, ale ve většině případů se jedná o práci, manželství, přispívání na dobročinnost a čest. (Kotler 2007)

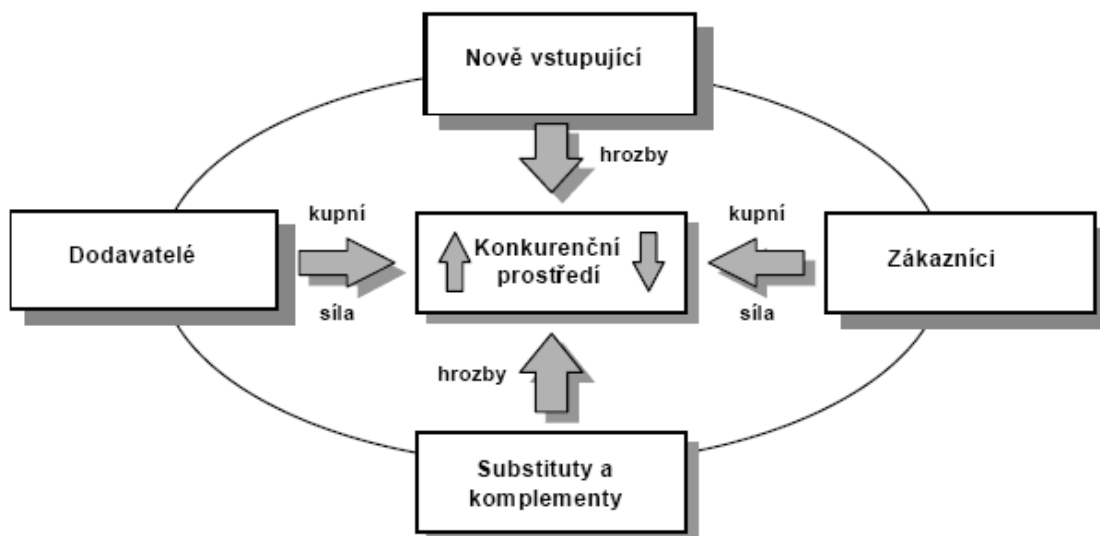
### **2.2.3.2 Mikroprostředí**

Mikroprostředí zahrnuje firemní odvětví, vztahy s dodavateli a odběrateli, poskytovatele služeb, konkurenci, povahu cílového trhu a veřejnost.

**Odvětví** je charakterizováno jako skupina firem, která zásobuje určitý trh. Jak je odvětví ohraničeno určuje strana poptávky substitucí výrobků nebo služeb za konkurenční

a strana nabídky tím, jak snadno může přemístit své produkty na jiné trhy. S analýzou odvětví je spojen Porterův model pěti sil (viz obrázek 3). V tomto modelu lze vidět základní faktory, které působí na firmy a ovlivňují jejich ziskovost. Podle názvu je patrné, že model má pět složek. Jednou z nich jsou noví konkurenti, kteří mohou vstoupit do odvětví. Zkoumá se pravděpodobnost a jednoduchost, s kterými mohou firmy začít působit na daném trhu. Zjišťují se bariéry vstupu, jaké jsou náklady související se vstupem na trh a jaký je přístup k jednotlivým článkům distribuce. Pokud vstoupí nové firmy na trh, může to znamenat, že se zvýší výrobní kapacity, dojde k převaze nabídky nad poptávkou a sníží se cena, což může mít za následek nižší zisky. Firmy se musí od případné konkurence odlišit a neustále se snažit o zefektivňování své činnosti. Další náležitostí v tomto modelu jsou substituční a komplementární výrobky. Substituty představují výrobky, které mohou nahradit ty současné na trhu. Komplementy výrobky doplňují. Zákazníci představují kupní sílu a svým chováním na trhu mají možnost ovlivnit cenu a velikost produkce. U dodavatelů se firmy zajímají o jejich velikost, a jestli mají ambice určovat podmínky a dodávky výrobků a služeb na trh. Kupující i dodavatelé mají vyjednávací sílu, která může představovat pro firmy hrozbu. A to v případech, kdy na jedné straně existuje monopol, je nedostatek zdrojů pro výrobu nebo nabídka převyšuje poptávku. Když se vyskytuje na trhu jeden nebo několik kupujících, kteří nakupují ve velkém množství, standardní výrobek a náklady s přemístěním se jinač jsou nízké, jejich vyjednávací síla je velmi vysoká. Posledním aspektem modelu je samotné konkurenční prostředí. Analyzuje se současná situace na daném trhu a vztahy mezi firmami, které na něm působí. (Blažková 2007)

**Obrázek 3: Porterův model pěti konkurenčních sil**



*Zdroj: jakasi.cz, 2018*

**Vztahy s dodavateli a odběrateli** závisí na mnoha faktorech. Kupní chování spotřebitelů ovlivňují faktory kulturní, sociální, osobní a psychologické. Kultura, ve které lidé vyrůstají a žijí, ovlivňuje přání a chování spotřebitele. Postupně se vytváří soubor hodnot, poznání, preferencí a způsobů chování. Vytvářejí se různé společenské vrstvy, které se odlišují různými příjmy, povoláním, vzděláním a místem pobytu. Každá společenská vrstva má odlišné preference značek u různých produktů. Do sociálních faktorů se řadí referenční skupiny, rodina, společenské role a statuty. Osobními faktory jsou věk a období životního cyklu, povolání, ekonomické podmínky, životní styl, osobnost a uvědomění. Do psychologických faktorů patří motivace, vnímání, učení, mínění a postoje. U dodavatelů se firmy především zajímají o ceny, dodací podmínky, podmínky pro uzavření smlouvy a dodací lhůty. (Kotler 2007)

Analýza **konkurence** je nedílnou součástí procesu plánování. Podnik musí zhodnotit konkurenty z mnoha pohledů. Musí určit své přímé a nepřímé konkurenty, ale nesmí zapomenout také na potenciální. Podnik by měl mít dobrý přehled o konkurenci, sledovat její produkty, se kterými vstupuje na trh, analyzovat, v čem jsou konkurenti lepší a v čem naopak vyniká daná společnost. Pomocí analýzy konkurence firma získá přehled o minulých, současných ale i budoucích strategiích jiných společností a podle toho přizpůsobí svůj vlastní plán. Pomocí analýzy lze také předpovídat, jak konkurenti zare-

agují na naše marketingová rozhodnutí. Firma získá všeobecný přehled o příležitostech a hrozbách, na které může následně adekvátně reagovat. (Blažková 2007)

Cílový trh musí firma správně definovat. Pod tímto pojmem rozumíme hodnotu nebo objem zboží či služeb, které uspokojují zákaznickovy potřeby. Trh nesmí být vymezen ani příliš úzce, ani příliš široce. Špatné vymezení trhu by mohlo mít pro firmu vážné důsledky. Při úzkém vymezení může nastat situace, že si firma nevšimne všech konkurentů a požadavků zákazníků. Pokud je vymezení příliš široké, přejdou zákazníci k firmě, která lépe uspokojí jejich potřeby. (Blažková 2007)

Veřejnost může mít nemalý vliv na rozhodování a činnost podniku. Veřejností se označují určité skupiny obyvatel, kteří mohou ovlivňovat chování podniku. Pokud se chápe veřejnost v širším slova smyslu, patří do ní **místní komunita**, která se nachází v okolí podniku v dané oblasti. Tvoří jí obyvatelstvo, které bydlí v bezprostředním okolí, organizace a úřady. S místní komunitou si podnik může vytvořit pozitivní vztahy, když podporuje například místní organizace jako školy, nemocnice a poskytuje občanům pracovní příležitosti. Podnik si však může vysloužit i negativní hodnocení, zejména když poškozujee životní prostředí nebo vystupuje arogantně. Dalším prvkem veřejnosti jsou **zájmové skupiny**, ve kterých se občané shromažďují a **sdělovací prostředky**, které veřejnost velice ovlivňují. Dále samotní **zaměstnanci podniku**, které můžeme zařadit, jak do vnitřního prostředí, tak právě i do vnějšího, kdy mohou kladně ovlivnit postoj veřejnosti tím, že vystupují jménem firmy pozitivně. V souvislosti s tímto tématem existuje ještě pojem **široká veřejnost**, což je celkový pohled veřejnosti na podnik. (Světlík 2005)

### **2.2.3.3 Vnitřní prostředí**

Pro firmu je důležité mít dobře fungující oddělení marketingu. Oddělení by mělo aktivně komunikovat s ostatními částmi podniku. Aby vzájemná komunikace probíhala dobře, je jejím předpokladem vytvoření vhodné organizační struktury, ve které má velmi zásadní roli právě marketingové oddělení. Mezi jeho základní vlastnosti patří komunikační a informační, koordinační a analytická funkce. Zastávání jmenovaných funkcí pomáhá podniku k orientaci na zákazníka a trh. Komunikační a informační funkci splňuje oddělení tím, že informuje své zákazníky prostřednictvím nástrojů marketingového komunikačního mixu o výrobku, jeho vlastnostech, službách spojených



s jeho prodejem a konkrétní distribuci. Komunikace by měla probíhat oběma směry, důležitá je i zpětná vazba od zákazníků. (Světlík 2005)

Při analýze interních faktorů se hodnotí podnik jako celek, dále jeho výkonnost, efektivnost, výrobky, služby, marketing a prodej, služby zákazníkům, výroba a vývoj výrobků či služeb, distribuce, finanční struktura, použité technologie a organizační struktura. Marketingoví pracovníci by si měli uvědomit, čím se podnik odlišuje od konkurence, jaké jsou jeho konkurenční výhody. Při analýze produktu je potřeba jej konkrétně definovat. Určit jeho silné a slabé stránky, v čem je lepší oproti ostatním výrobkům na trhu a v čem naopak horší. Firmy by se neměly zaměřovat pouze na jeden výrobek, ale měly by nabízet portfolio výrobků. Potřeby a přání zákazníků se neustále mění a nabídka širšího sortimentu může pomoci podniku si zákazníky udržet. (Blažková 2007)

#### **2.2.4 SWOT analýza**

SWOT analýza představuje souhrn silných a slabých stránek a hodnocení příležitostí a hrozeb podniku. Příležitosti a hrozby jsou spjaty s analýzou vnějšího prostředí. Silné a slabé stránky vycházejí z vnitřního prostředí firmy. Pravidelné vyhodnocování silných a slabých stránek přispívá ke schopnostem firmy správně identifikovat a využít příležitosti na trhu. Mezi silné stránky patří interní faktory, díky kterým má firma silnou pozici na trhu, jsou to oblasti, ve kterých firma vyniká a slouží jako podklad ke stanovení konkurenční výhody. Slabé stránky jsou oproti tomu pravý opak, jedná se o faktory, na kterých firma musí pracovat a snažit se je zlepšit. Příležitosti zobrazují možnosti, díky kterým může firma růst a lépe využívat dostupné zdroje. Aby však podnik mohl příležitosti náležitě využít, musí je nejprve správně identifikovat. Hrozby znamenají pro podnik překážky při dosahování stanovených cílů a pro jeho budoucí existenci. Podnik s nimi musí adekvátně pracovat. Když podnik hrozby předem určí, nepřekvapí jeho pracovníky žádná nenadálá situace. (Blažková 2007)

V souvislosti s analýzou vnějšího prostředí musí společnost neustále sledovat hlavní prvky makroprostředí i mikroprostředí. Tyto dvě složky ovlivňují schopnost dosahování zisku. Dobrý marketing se pozná tak, že umí najít všechny příležitosti a náležitě je využít. Marketingovou příležitostí je potřeba a zájem kupujícího, díky kterému bude firma vykazovat zisk. Existují různé možnosti, jak příležitosti využít. Jednou z nich je nabíd-

nout zboží, kterého je na trhu nedostatek, tato možnost však nevyžaduje příliš marketingového umění. Další možností je nabídka stávajícího produktu novým a inovativním způsobem. (Kotler 2013)

V souvislosti s analýzou vnějšího prostředí uvádí Kotler (2013) další dvě matice. Konkrétně **matici příležitostí a matici hrozeb**. Matice příležitostí má na svých osách veličiny: atraktivita a pravděpodobnost úspěchu. Matice hrozeb nese na osách: vážnost a pravděpodobnost výskytu.

SWOT analýza má podobu matice, jedná se o tabulku, která zobrazuje čtyři části (silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby). Je potřeba si dát pozor, aby byly faktory zařazeny do správné kategorie. Je nutné myslet na to, že silné a slabé stránky jsou vnitřní faktory, které se týkají podniku a mají na něj přímý vliv. Naopak příležitosti a hrozby, jak již bylo řečeno, jsou vnější faktory, které firma nemůže ovlivnit. (Blažková 2007)

Při sestavování analýzy je doporučeno postupovat podle následujícího návodu (Blažková 2007):

- 1) sepsat faktory v rámci jednotlivých kategorií
- 2) umístit faktory do jednotlivých polí matice
- 3) posoudit faktory z hlediska významnosti a závažnosti
- 4) navrhnout strategická opatření

Na základě SWOT analýzy je možné přistoupit k plánování cílů na dané období. Také tato analýza pomáhá tvořit podnikové strategie. Cílům a strategiím budou věnovány samostatné kapitoly v následující části práce.

### **2.2.5 Segmentace trhu**

**Segmentace trhu** je pojem, který znamená rozčlenění zákazníků podle různých kritérií na několik skupin. Skupiny zákazníků si musí být vnitřně, co nejvíce podobné, musí mít co nejvíce shodných znaků. Naopak mezi jednotlivými skupinami je požadavek na to, aby byly co nejvíce heterogenní, což znamená, aby se segmenty mezi sebou co nejvíce odlišovaly. Segment je tedy určitá skupina zákazníků, kteří mají shodné požadavky na produkt. (Světlík 2005)

Jako hlavní výhodu segmentace lze uvést **uspokojení potřeb zákazníka**. Pokud je vyroben výrobek přesně podle potřeb a přání zákazníka, je větší šance, že bude spokojen. Dalším benefitem v případě, že je provedena správná segmentace, je **efektivnější stimulace a distribuce výrobku**. Firmy nemusí své marketingové nástroje směřovat na celý trh, ale pouze na vymezenou skupinu zákazníků. Další kladnou skutečností se stává **přizpůsobení výrobku zákazníkům**, což umožňuje u výrobků nastavit vyšší cenu, protože ji je zákazník ochotný zaplatit. A jako poslední může být **získání konkurenční výhody**. Tím, že firmy vyrobí produkt, který se liší od ostatních, vytváří tím trh zcela nový, kde nemusí být tak silná konkurence. (Světlík 2005)

Při procesu segmentace jsou zákazníci posuzováni z několika hledisek. Tyto hlediska si musí každá firma předem stanovit. Mezi nejčastěji používaná hlediska se řadí geografické, demografické, psychologické, chování, nákupní zvyky a prospěch. V případě geografického hlediska mohou být zákazníci posuzováni podle území, na kterém se vyskytují, může se jednat o stát, okres, kraj, město a další. Prostřednictvím tohoto hlediska lze lépe řídit náklady na distribuci, protože výrobek bude prodáván pouze v určitém místě. Demografickým hlediskem je myšleno například věk, pohlaví, vzdělání, náboženství, národnost, velikost rodiny. Rozdílnost potřeb zákazníků je nejvíce znatelná u věku zákazníka a pohlaví. Zcela jiné potřeby má tříměsíční dítě, šestileté dítě, mladý muž, mladá žena nebo starší muž či žena. Psychografická segmentace rozděluje lidi podle profese a vzdělání, čímž je určena příslušnost k sociální třídě a životnímu stylu. Ohledně chování můžeme sledovat frekvenci používání určitého výrobku. (Světlík 2005)

Postup při segmentaci zákazníků lze shrnout do několika bodů (Blažková 2007):

1. specifikace segmentačních kritérií;
2. segmentace trhu podle těchto kritérií;
3. definice jednotlivých segmentů;
4. hodnocení atraktivity a vhodnosti vybraných segmentů;
5. výběr cílových trhů;
6. výběr způsobu, jak zaujmout potenciální zákazníky na vybraných trzích.

Po identifikování jednotlivých segmentů je firma postavena před rozhodnutím, které segmenty chce obsluhovat. Musí si vybrat cílový trh. Definice cílového trhu zní: „Cílový

trh tvoří množina kupujících, sdílejících určité společné potřeby nebo charakteristiky, kterou se firma rozhodne obsluhovat.“ (Kotler 2007, s. 486) Na základě segmentace trhu si firma může vybrat různé marketingové strategie:

- **nediferencovaný marketing** = firma ignoruje rozdílnost segmentů a snaží se oslovit celý trh jednou nabídkou,
- **diferencovaný marketing** = firma se zaměří na několik segmentů a pro každý z nich vytvoří individuální nabídku,
- **koncentrovaný marketing** = firma se zaměří na velkou část jednoho či více trhů, tato strategie je vhodná pro firmy s omezenými prostředky.

### **2.2.6 Marketingové cíle a cílové trhy**

Stanovení cílů je velice důležitou součástí plánu. Cíle by měly mít několik důležitých vlastností, měly by být **specifické, měřitelné, akceptovatelné, reálné a časově ohraničené**. Pokud cíle splňují těchto pět základních požadavků, dají se kontrolovat a vyhodnocovat v momentě, kdy jsou splněny. Žádná firma nemá pouze jeden cíl. Je jich vždy několik, některé spolu úzce souvisí a některé jsou zcela odlišné. Záleží na rozhodnutí, jakým směrem se chce firma ubírat. Cíle by měly být vždy seřazené od nejvíce důležitého až k nejméně důležitému. (Kotler 2007)

Cíle podniku mohou být konkretizovány pro jednotlivé produkty nebo segmenty zákazníků (vymezení segmentů je popsáno v předchozí kapitole). Cíle nemusí být jen z ekonomického oboru, ale jejich podstata může být sociální, ekologická, atd. Některé marketingové cíle mohou mít také jiný, než ekonomický charakter, například zvýšení povědomí potenciálních zákazníků o produktech. Všechny cíle mohou mít ve svém důsledku pozitivní vliv na dosahování primárních ekonomických cílů. (Cooper 1999)

Podnikových cílů existuje při posuzování časového hlediska několik druhů. Rozlišují se podle doby, na kterou jsou plánovány. Cíle, které se určují na delší časové období, se nazývají strategické. Mohou být střednědobé (5 let) nebo dlouhodobé (10 až 15 let). Většinou se dotýkají témat jako rentabilita, tržní podíl nebo umístění na trhu. Při stanovování cílů se musí určit veškeré zdroje, které budou potřeba ke splnění daného cíle a firemní strategie. Důležité je také stanovení dílčích cílů, které jsou odvozené od cíle hlavního a napomáhají k jeho splnění. Marketingové cíle jsou stanoveny tak, aby

jejich splnění napomáhá k dosažení cílů strategických. Charakter marketingových cílů je krátkodobý nebo střednědobý. (Cooper 1999)

### **2.2.7 Marketingová strategie**

Rozdílem mezi cíli a strategií je značný. Cíle určují, kam se chce firma dostat a strategie znázorňuje způsob, jak se tam dostat. Marketingových strategií existuje velké množství. Dle Portera jsou rozlišeny na tři základní typy, a to **nákladová priorita, diferenciac**e a **ohnisko soustředění**. (Kotler 2007)

- **Nákladová priorita** znamená, že firma se zaměřuje na stav, aby měla co nejnížší náklady na výrobu a distribuci. Pokud se to firmě podaří, může nabídnout své produkty za nižší cenu než konkurence a získá tak větší podíl na trhu. Pokud firma vyznává tuto strategii, nepotřebuje se příliš věnovat marketingu.
- Při strategii **diferenciace** se firma snaží o dosažení dokonalého výkonu v části, která je důležitá pro značný počet zákazníků. Usiluje, aby v určité konkrétní oblasti své činnosti získala vedoucí postavení. Nikdy nemůže být vedoucím podnikem ve všech aspektech své činnosti, ale musí se zaměřit na své silné stránky a využít svojí konkurenční výhodu.
- **Ohnisko soustředění** souvisí s vymezením segmentů trhu. Podnik se zaměří pouze na jeden nebo více úzkých segmentů. Necílí tedy na celý trh. Snaží se co nejlépe uspokojit potřeby konkrétního segmentu a získat v něm vedoucí postavení.

Pohledů na členění strategií je v dostupné literatuře několik. Dle Mefferta se dělí strategie dle marketingového mixu, růstové strategie, zaměřené na konkurenci, dle velikosti tržního podílu a míry inovace, dle cyklu životnosti trhu, dle trendu trhu, dle chování na trhu, dle chování vzhledem k prostředí a konkurenci a další typy strategií, které již nemají společného jmenovatele. (Blažková 2007)

V předchozí části této práce v kapitole segmentace trhu jsou uvedeny další typy strategií dle Kotlera.

### **2.2.8 Marketingový mix**

Marketingový mix každé firmy je unikátní. Je přizpůsoben jejím konkrétním potřebám. Specifickým se stává každý marketingový mix hlavně tím, že se sestavuje pro splnění

strategických cílů daného podniku, který je omezen disponibilními zdroji. Jednotlivé složky marketingového mixu jsou označovány „4P“. Jedná se o **produkt, cenu, místo a marketingovou komunikaci**. Někteří autoři uvádějí ještě další tři prvky: **lidé, prezentace a proces**, v tom případě se jedná o „7P“. Pro účely této práce budou analyzovány pouze první uvedené čtyři složky marketingového mixu. (Cooper 1999)

V souvislosti s moderním marketing managementem jsou dle autorů Kotlera a Kellera (2013) definována nová 4P. Aktualizovaná 4P souvisí s vývojem marketingu a s jeho holistickým pojetím. Složky moderních 4P jsou definovány jako:

- **lidé**: představují interní marketing, pro úspěch marketingu jsou nepostradatelní;
- **procesy**: zrcadlí kreativitu, disciplínu a strukturu;
- **programy**: všechny aktivity, které jsou namířené směrem ke spotřebitelům;
- **výkon**: zachycuje řadu možných ukazatelů majících finanční i nefinanční dopad a důsledek na hledisko společenské odpovědnosti, právní a etické.

### **2.2.8.1 Produkt**

Produkt se vyznačuje určitými znaky, které firma používá pro nalákání zákazníka. Marketingové pojetí produktu se liší od běžného. Je to nástroj pro splnění potřeb a přání. Firma vytváří kombinací vlastností produktu konkurenční postavení na trhu a ovlivňuje nákupní chování spotřebitelů. Těmito specifickými znaky jsou **jakost, vlastnosti a jejich modifikace, styl, název výrobku, balení, záruky, servis, rozsah, náklady, patenty a prodej**. (Cooper 1999)

Zpočátku není možné, aby měl produkt nejlepší jakost na trhu. Ale je nutné, aby se firma snažila neustále o její zlepšování. Důležité je, aby jakost produktu odpovídala potřebám a přáním zákazníků. Firma musí stanovit standardy jakosti a vyžadovat jejich dodržování a starat se o pravidelné kontroly.

Vlastnosti produktu jej činí unikátním. Podnik by měl vědět, jaký význam mají pro zákazníka a zjistit, zda je o nich správně a dostatečně informován. Produkt by se měl svými vlastnostmi odlišovat od konkurence. Styl a rozsah je dalším aspektem, který by firma měla zkoumat. Rozsah výrobků by neměl být ani příliš malý, ani příliš velký. Dále je nutné rozhodnout o vhodnosti stylu produktů.

Název výrobku hraje významnou roli v zaujetí zákazníků. Z názvu by měl zákazník pochopit, o jaký produkt se jedná. Zákazník tak získá základní povědomí o produktu. Své výrobky by měly firmy chránit patenty, obchodními značkami a autorskými právy.

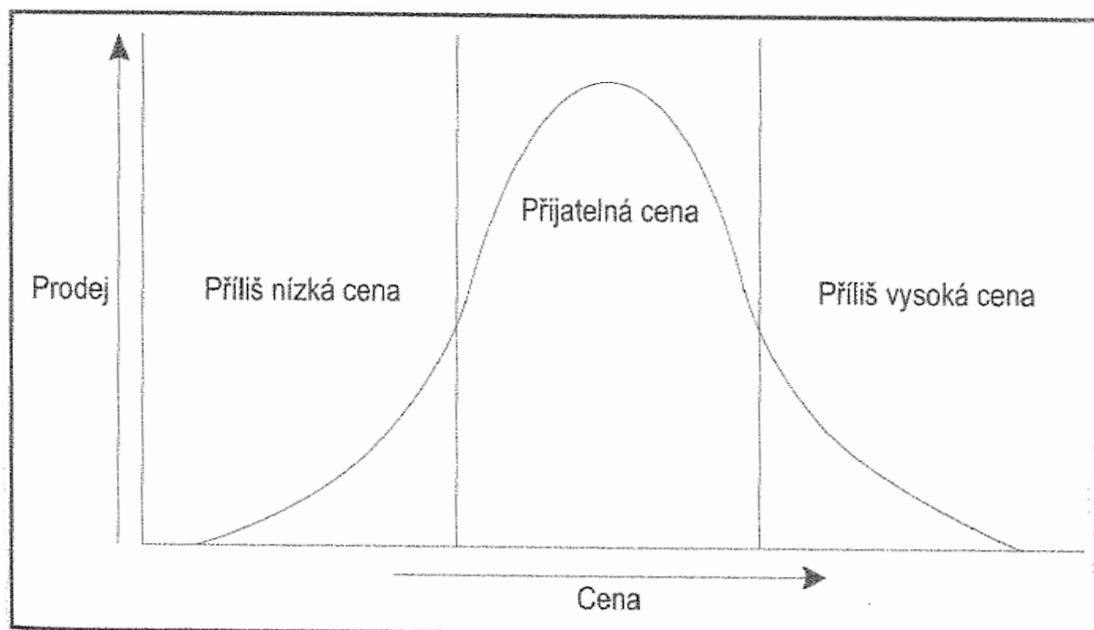
Záruky a servis jsou pro zákazníka velmi důležité, zvláště pokud si kupuje velmi drahý výrobek, který by měl mít dlouhou životnost. Pokud jsou na trhu podobné výrobky, firma může bojovat proti konkurenci výhodnější nabídkou záruky a hlavně poprodejněho servisu.

Náklady jsou nedílnou součástí marketingového plánu. Je nezbytné určit výši variabilních a fixních nákladů.

### **2.2.8.2 Cena**

Cena je definována jako „výše peněžní úhrady zaplacená na trhu za prodáváný výrobek či poskytovanou službu“ (Světlík 2005, str. 130). Cena je nejvíce pružnou částí marketingového mixu z pohledu podniku, lze ji často měnit. Také poskytuje informace o trhu. Pro podnik určuje kritéria a posouvá jeho aktivity konkrétním směrem. Cena určuje výdělek podniku z jeho činnosti, neboť přináší tržby z prodeje. Pro zákazníka znamená cena hodnotu výrobku či služby. Musí být zohledněno také, kolik je zákazník ochoten za daný produkt zaplatit. Když bude cena příliš vysoká, zákazník si produkt nekoupí a podnik bude mít velmi malé nebo žádné tržby a brzy zanikne. Nižší cena přitáhne více zákazníků, zvýší jejich zájem o produkt. Mezi cenou produktu a jeho poptávkou je velmi úzký vztah. (Světlík 2005)

**Obrázek 4: Přijatelná cena výrobku**



*Zdroj: Cooper 1999, s.89*

Obrázek 4 zobrazuje prodej produktu při různých cenách. Pokud je cena příliš nízká, může vyvolat u zákazníků nedůvěru. Mají pocit, že pokud je výrobek levný, není příliš kvalitní. Pokud je cena příliš vysoká, prodeje také klesají a zákazníci si raději koupí konkurenční výrobek, který je levnější. Nejvýhodnější je pro podnik stanovit přijatelnou cenu pro co nejširší okruh zákazníků. Může nějakou dobu trvat, než podnik zjistí, jaká je výše přijatelné ceny.

Pro stanovení přijatelné ceny může firma využít různé metody. Pokud na trhu existuje firma, která nabízí podobné produkty s podobnými nebo stejnými vlastnostmi, může nastavit cenu podle konkurence. Další možností je představení produktu vybranému vzorku potenciálních zákazníků a zjistit, zda jim navrhovaná cena vyhovuje a byli by ochotni ji zaplatit. Cena lze také stanovit podle nákladů nebo podle metody, která je orientovaná na poptávku. (Cooper 1999)

Strategie stanovení ceny závisí z velké části na životním cyklu produktu. U nových výrobků se volí mezi dvěma strategiemi, a to **pronikání na trh** a **sbírání smetany**. Při použití strategie sbírání smetany, stanoví podnik vysokou počáteční cenu. Tímto způsobem se vytvoří image kvality a jedinečnosti výrobku. Většinou se tato strategie využívá u výrobků, které jsou nové nebo nějakým způsobem unikátní. U výrobků, které



jsou nové, ale podobné výrobkům, jež se již na trhu vyskytují, se používá nejčastěji druhá výše jmenovaná strategie. Její podstatou je rychlé proniknutí na trh, kdy počáteční cena je stanovena na nízké úrovni.

Existují tři metody tvorby cen, které jsou v praxi často kombinovány (Marketig mix 2015):

- **Nákladově orientovaná metoda:** jedná se o nejméně složitou metodu. Cena se určí tak, že se připočte k nákladům na jednotku obchodníková přírážka. Rovnice má tvar: „*maloobchodní cena = náklady + marže + DPH*“
- **Konkurenčně orientovaná metoda:** tvoří se podle ceny konkurence, kdy cena může být stejná nebo jen lehce pozměněna. Při stanovení ceny se obchodník příliš neřídí poptávkou ani náklady. Firma se cenově neodlišuje od konkurence.
- **Hodnotově (poptávkově) orientovaná metoda:** cena vznikne na základě výsledků výzkumu nebo pomocí experimentu. Motivace zákazníků k nákupu probíhá prostřednictvím jiných hodnot, než je cena. Mezi tyto hodnoty patří kvalita, loajalita, know-how, prestiž a další.

### 2.2.8.3 Místo

Označení místo znamená v marketingovém pojetí způsob distribuce produktu. Podnik může využívat jednu distribuční cestu. Vždy je ale výhodnější využít více distribučních cest. Produkt se tak dostane k širšímu okruhu zákazníků. Metody, které v distribuci používá, mohou být: zásilkový prodej, prodej v supermarketech, specializovaných obchodech, prodej na internetu a další. Podnik musí řešit otázky, zda je distribuce dostatečná a pokrývá všechny cílové oblasti, zda je prodejna dobře umístěná, zda má vzhledem k distribučnímu místu správně uskladněné zásoby a zda využívá efektivní způsob dopravy. (Cooper 1999)

Distribuční cesty, které podnik využívá k prodeji svých produktů, mohou být **přímé** nebo **nepřímé**. Nepřímé cesty zahrnují jeden nebo několik mezičlánků. Mezičlánky jsou prostředníci nebo zprostředkovatelé. Jejich úkolem je pomoci podniku s prodejem. Existuje rozdíl mezi prostředníky a zprostředkovateli. Ti první se stávají vlastníky zboží a následně ho prodávají konečným spotřebitelům. Druzí jmenovaní pouze zprostředkovávají prodej za určitou provizi. Začlenění mezičlánků do distribučních cest je ve většině případů pro podnik výhodné a efektivní. Volba místa, kde se bude výrobek prodá-

vat, ovlivňuje další složky marketingového mixu. Podle místa distribuce se musí přizpůsobit cenová strategie, řešení obalu, služeb a další.

Pro účely práce bude blíže popsána jedna distribuční cesta, a to **maloobchod**. Jedná se o činnosti související s prodejem produktů konečnému spotřebiteli. S maloobchodním prodejem je spojeno také poskytování služeb. Jedná se o poradenství, pomoc při nákupu, dovoz domů, výměna, vrácení peněz atd. Maloobchody se musí neustále přizpůsobovat podmínkám na trhu. Musí reagovat na potřeby a přání zákazníků. Maloobchodní prodejci by měli počítat s velkou konkurencí a je pro ně velice obtížné uspět. Předpokládá se pružnost reakce na změny a zvážení všech částí maloobchodního mixu (umístění prodejny, dispoziční řešení, vybavení, personál, cenová hladina, sortiment a rozsah služeb). (Světlík 2005)

#### **2.2.8.4 Marketingová komunikace**

Poslední složkou „4P“ je marketingová komunikace. Jedná se o způsob komunikace se zákazníky. Marketingová komunikace může mít několik forem: **reklama, podpora prodeje, publicita, různé slevy, kupony, poukázky, vzorky, dárky, výstavy** a další. (Cooper 1999)

#### **Komunikační mix**

Komunikaci lze rozdělit na dvě hlavní skupiny, a to na osobní a na masovou komunikaci. Oba typy komunikace mají své klady a zápory. Osobní komunikace není rychlá v oslovení široké veřejnosti a má vysoké náklady na jednoho příjemce informací. Oproti tomu je při ní většinou dosaženo maximální pozornosti, má velice rychlou zpětnou vazbu a je zde přesné měření efektivity. Masová komunikace má výhodu, že rychlost oslovení veřejnosti je vysoká a náklady na jednoho zákazníka jsou nízké. Není u ní však zcela dobře měřitelná hodnota dosažené pozornosti, efektivnost zpětné vazby a má nižší ucelenost. (Pelsmacker 2003)

Hlavním představitelem osobní komunikace je **osobní prodej**. Jedná se o představení konkrétního výrobku nebo služby při osobní komunikaci mezi prodejcem a kupujícím. Tato komunikace nemá za cíl jen prodat produkt, ale také vytvořit dlouhodobé kladné vztahy a posílit image podniku. Největší výhodou této komunikace je okamžitá zpětná vazba. (Příkrylová 2010)

Dále popsané druhy komunikace patří mezi komunikaci masovou. První z nich je **reklama**. Její definice zní: „Placená neosobní komunikace, která probíhá prostřednictvím různých médií a je zadávána či realizována podnikatelskými subjekty, neziskovými organizacemi či osobami, které jsou identifikovatelné v reklamním sdělení a jejichž cílem je přesvědčit členy zvláštní skupiny příjemců sdělení, cílovou skupinu.“ (Příkrylová 2010, s. 42) Reklama obecně dává podnět ke koupi nějakého produktu či služby nebo poskytuje informace o filosofii společnosti. Verze reklamy mohou být různé, a to tištěná, rozhlasová nebo televizní. Mezi konkrétními příklady můžeme uvést inzeráty v novinách, časopisy, výroční zprávy, spoty v televizi a rozhlasu, billboardy. Dalším druhem je **podpora prodeje**. Jedná se o krátkodobé podněty, které by měly zvýšit prodej určitého produktu. Jejich formy mohou být různé: cenová zvýhodnění, slevové kupóny, výhry v různých soutěžích, vzorky zdarma, předvádění výrobků, účasti na výstavách a veletrzích a další. **Přímým marketingem** chápeme všechny tržní činnosti, které slouží k přímému kontaktu s cílovou skupinou. Dalším typem je **public relations**. Jedná se o komunikaci a vytváření vztahů se všemi stakeholders, tzn. zákazníky, dodavateli, akcionáři, zaměstnanci, médií, vládními a správními orgány, obecnou veřejností a celou společností, ve které firma operuje. Důležitou součástí public relations je publicita. Tento prvek komunikačního mixu nemusí být financován přímo konkrétním subjektem. Může se jednat o prezentaci v rozhlase, televizi, aj., aniž by firma vynaložila na tuto zprávu své finanční prostředky. Posledním prvkem masové komunikace jsou **veletrhy a výstavy**. (Příkrylová 2010)

### **2.2.9 Prováděcí program**

Prováděcí program obsahuje kroky, které je třeba provést v souvislosti s marketingovým plánem. Každému pracovníkovi nebo oddělení přiděluje odpovědnost a časový úsek pro splnění daného úkolu.

Součástí prováděcího programu jsou tyto složky (Zamazalová 2010, s. 30):

- aktivita
- cíl aktivity
- odpovědná osoba/oddělení
- časový rozsah (začátek – konec)
- plánovaný rozpočet pro každou aktivitu.

### **2.2.10 Rozpočet**

Sestavení rozpočtu je nedílnou součástí marketingového plánu. Pomocí rozpočtu se stanoví očekávané podnikové a marketingové náklady. Rozpočet obsahuje předpověď tržeb, plán nákladů a analýzu bodu zvratu. V oblasti příjmů se plánují objemy tržeb po jednotlivých měsících a výrobních kategoriích. Na straně nákladů jsou vyčísleny očekávané náklady na marketing v podrobném členění. Stanovit bod zvratu je důležité proto, aby firma věděla, kolik jednotek musí měsíčně prodat, aby pokryla své náklady. (Kotler, Keller 2013, s. 87)

Rozpočet je stanoven ve většině případů na základě historie. Rozpočet na další rok má základ v rozpočtu z roku předchozího a přihlíží se ke změnám, trendům a výkyvům. Velký význam při stanovení výše nákladů mají tři hlavní skutečnosti: o jaký typ firmy se jedná, ve které fázi životního cyklu se nachází a obsah definovaných cílů a strategií. (Blažková 2007)

### **2.2.11 Způsob kontroly a hodnocení**

Marketingová kontrola je proces, kdy se vyhodnocují dosažené výsledky při realizaci marketingových strategií a plánů. Pokud firma provádí pravidelnou kontrolu, umožní jí včas reagovat na případné změny a upravit marketingové strategie. Marketingová kontrola zahrnuje čtyři fáze (Kotler 2004):

- stanovení cílů = marketingové cíle;
- analýzy = vyhodnocení plnění cílů;
- vyhodnocení = analýza příčin a neplnění cílů;
- úpravy = návrh dílčích úprav.

### 3 Podnik Greenbistro

#### 3.1 Charakteristika podniku

Název podniku, vybraného pro praktickou část práce, je Greenbistro a na obrázku 5 je uvedeno jeho logo. Je provozováno fyzickou osobou, jejíž jméno je Lukáš Houška. Bistro provozuje na základě živnostenského oprávnění. (Živnostenský rejstřík 2018) Předmět podnikání je výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona a zároveň hostinská činnost. Marketingový plán je určen především pro vlastní potřeby podnikatele. Bistro vzniklo v roce 2016 a nedaří se mu nyní příliš dobře. Tento marketingový plán by měl činnost provozovatele namířit správným směrem a pomoci v dosahování zisku.

#### Obrázek 5: Logo firmy



*Zdroj: interní dokumentace, 2018*

Bistro je situováno v městské části Plzeň–Bory, poblíž Borského parku. Jedná se o lokalitu, ve které se pohybuje velké množství lidí, neboť se zde nachází konečná stanice několika tramvajových a autobusových linek. V blízkosti je také několik škol. Poloha bistra je znázorněna na obrázku 6 červenou šipkou.

Otevírací doba bistra je od pondělí do čtvrtka 10:00 – 20:00. V pátek a sobotu je otevřeno déle, a to 10:00 – 21:00. V neděli má bistro zavřeno.

**Obrázek 6: Mapa znázorňující polohu Greenbistra**



*Zdroj: vlastní zpracování, 2018*

### **3.2 Identifikační údaje**

Provozovatel: Lukáš Houška

IČO: 87454939

Sídlo: Hodonínská 982/39, Plzeň, 32300

Název podniku: Greenbistro

Adresa provozovny: U Borského parku 1213/3, Plzeň 30100

### **3.3 Vývoj a současnost**

Předtím, než bylo současné bistro otevřeno, se zde pokoušelo uspět několik dalších podnikatelů také v oblasti občerstvení. Nacházela se zde prodejna Fornetti (v současnosti se již jmenuje Minit), která měla v nabídce různé slané a sladké pečivo. U pečiva byla stanovena konečná cena podle váhy. Zákazník si tedy mohl vybrat klidně několik druhů sladkého i slaného pečiva a zaplatil poté cenu podle celkové váhy zboží. Zákazník znal cenu pouze za 100g pečiva a předem nevěděl, kolik bude platit, protože každý druh mohl mít váhu jinou.

Dále se na tomto místě vystřídalo několik prodejen rychlého občerstvení. Připravovaly se zde hamburgery, párky v rohlíku, pizzy, tortilly, nechyběla ani káva a sladké pečivo. Byla zde také prodejna s čerstvým ovocem a zeleninou.

Současný majitel se chtěl od předchozích provozoven odlišit a přijít s něčím, co v této lokalitě ještě nebylo. Jeho nápad se týkal zdravé výživy. Reagoval na aktuální situaci na trhu, kdy se velká část společnosti zajímá o svou stravu. Lidé chtějí jíst kvalitní a zdravé potraviny. Z tohoto důvodu dal svému podniku název Greenbistro, což v překladu znamená zelené bistro. Majitel bohužel nemá s podnikatelskou činností mnoho zkušeností a nezjišťoval před otevřením přání a potřeby potenciálních zákazníků, neprovedl žádný průzkum trhu.

Bistro bylo otevřeno 4. 9. 2016. Samotnému otevření bistra předcházela rekonstrukce, jejíž průběh je znázorněn v přílohách A-E. Provozovna byla nejprve vymalována velmi tematicky zelenou barvou. Následně byla položena nová podlaha a pořízeno nové vybavení. O venkovní ilustrace se postarala malířka Lucie Foglová. Samotná rekonstrukce a přípravy na otevření probíhaly dva měsíce.

V bistro se připravují pouze produkty z čerstvých a kvalitních surovin. Majitel bistra chtěl zpočátku následovat současné trendy ve výživě a většina produktů byla bio. Největší důraz byl kladen na zdravou výživu. V nabídce bistra mohli zákazníci nalézt různé sendviče, domácí jogurt, zeleninové a ovocné saláty, domácí zdravé zákusky, freshe, džusy, kávu. Postupem času bylo zjištěno, že v lokalitě nejsou zdravé produkty příliš žádané. Zpočátku bistro navštěvovalo velké množství zákazníků, ale zhruba po měsíci provozu zájem začal upadat.

Nejpočetnější skupinou zákazníků jsou školáci a studenti, kteří příliš zdravé výživě neholdují. Majitel bistra byl donucen se zamyslet nad změnou sortimentu. Stále více rozšiřoval nabídku o produkty, které nemají se zdravou výživou moc společného. Prvním takovým počinem byl párek v rohlíku, který lze v nabídce nalézt dodnes. Po zařazení tohoto produktu se tržby začaly zvyšovat a majitel bistra usoudil, že takových produktů bude muset zařadit do prodeje více, aby nedošlo k zániku podniku. Nyní se v bistro prodávají různé dezerty, tortilly, bagety, chlebičky, řízek, klobásy, bramboráky, kuřecí křídla a další. Původní koncept bistra byl však zachován nadále a produkty jsou připravovány každý den čerstvé. Veškeré nabízené produkty budou v této práci podrobně popsány.

O provoz bistra se stará převážně sám majitel Lukáš Houška. Jelikož jsou produkty vždy čerstvé, musí je někdo neustále připravovat, proto je zde zaměstnána kuchařka

na hlavní pracovní poměr. Dále jeden zaměstnanec pracuje v bistro brigádně. Většinou jsou přítomni v bistro dva pracovníci a v časech, kdy je počet zákazníků nižší, zvládne obsluhu a přípravu občerstvení pouze jeden.

Greenbistro nabízí také rozvoz některých svých produktů, a to prostřednictvím serveru [damejidlo.cz](http://damejidlo.cz). Zákazníkům slibuje produkty skvělé chuti, které jsou připravovány vždy čerstvé. Doba od objednání jídla až k jeho dodání je maximálně 90 minut. Na serveru [damejidlo.cz](http://damejidlo.cz) lze najít nabídku produktů, které jsou z bistra rozváženy. Produkty mají velice originální názvy a nechybí ani přesný popis surovin, které produkty obsahují. Zákazník si vybere produkty a hned vidí cenu, kterou zaplatí. Výhodou je, že tento způsob objednání je velmi rychlý a zákazník může zaplatit rovnou i platební kartou a poté si jídlo jen převezme. Pokud zákazníkovi z jakéhokoliv důvodu nevyhovuje jídlo zaplatit předem, může zaplatit na místě až po převzetí objednávky.

### **3.4 Portfolio produktů**

Výše již bylo zmíněno, že provozovatel bistra se snaží nabídnout primárně kvalitní a čerstvé produkty. Zpočátku byly v nabídce bistra pouze zdravé produkty. Po čase bylo zjištěno, že zvolené zaměření je příliš úzké a vedlo by k brzké zkáze podniku. Proto došlo k rozšíření nabídky o další produkty. V současné době si zde vyberou zákazníci, kteří preferují zdravý životní styl, ale i ti, kteří se příliš o tuto problematiku nezajímají a raději si dají něco méně zdravého a kaloričtějšího.

Zákazníci si mohou vybrat z různých druhů občerstvení. V nabídce jsou obložené bagety a sendviče, wrapy, párky v rohlíku, hamburgery, pečivo s různými druhy domácích pomazánek a další. Kromě slaných produktů zde lze zakoupit i sladké. Je možné zakoupit jogurty s ovesnými vločkami a ovocem, čokoládovou pěnu, koláče, muffiny, sušenky a další zákusky. V nabídce bistra nechybí ani různé teplé a studené nápoje. Zákazníci si mohou zakoupit obyčejnou vodu, freshe, džusy, limonády, kávu, čaj a různé druhy speciálních piv. Nabídka bistra není každý den zcela stejná a závisí na rozhodnutí provozovatele a aktuálních zásobách. V této práci je v následující kapitole uveden kompletní seznam nejčastěji nabízených produktů.



### **3.4.1 Popis produktů**

#### **Burgery**

V bistru jsou nabízeny burgery pod obchodní značkou „Burgr jako kráva“. Jedná se o společnost s ručením omezeným, která byla založena v roce 2013. Firma sídlí u Kolína, kde má i svou provozovnu a rozváží své produkty po celé České a Slovenské republice. Jsou dvě možnosti spolupráce, a to stát se partnerem této společnosti nebo pouze jejím odběratelem. V případě partnerství se vlastně jedná o způsob franchisingu, společnost tuto spolupráci nazývá „mini-frančíza“.

Svým partnerům nabízí několik výhod:

- dodání burgerových 100% přírodních masových placek
- poskytnutí dresinků dle originální receptury
- dodání speciálních papírových krabiček na servírování burgerů, které jsou opatřeny logem „Burgr jako kráva“
- úvodní zaškolení
- poskytnutí know-how
- grafická podpora (plakáty, letáky)
- reklama po celé České republice

Pokud se odběratel nechce stát partnerem, může pouze odebírat produkty společnosti bez jakýchkoliv doprovodných služeb.

Provozovatel bistra si vybral první formu spolupráce. Stal se partnerem společnosti „Burgr jako kráva“. Dostal propagační materiály a získal jedinečnou recepturu pro výrobu burgerů.

V bistru je nabízeno 6 druhů burgerů ve dvou velikostech. Je možné si objednat klasickou velikost burgeru za 89 Kč nebo s dvojitou porcí masa za 124 Kč.

#### ***Druhy burgerů:***

- cheese: bulka, hovězí maso (100g/200g), sýr typu cheddar, ledový salát, rajče, nakládaná okurka, risso dresink
- barbecue: bulka, hovězí maso (100g/200g), sýr typu cheddar, ledový salát, smažená karamelizovaná cibulka, nakládaná okurka, rajče, barbecue dresink

- jalapeño: bulka, hovězí maso (100g/200g), sýr typu cheddar, ledový salát, jalapeño papričky, nachos chipsy, jalapeño dresink
- bacon: bulka, hovězí maso (100g/200g), opečená slanina, ledový salát, červená cibulka, nakládaná okurka, rajče, pepřový dresink
- samurai: bulka, hovězí maso (100g/200g), sýr typu cheddar, ledový salát, nakládané chilli papričky/feferonky, samuraj dresink
- tzatziki: bulka, hovězí maso (100g/200g), ledový salát, balkánský sýr, černé olivy, rajče, tzatziki dresink

### **Párek v rohlíku**

V nabídce bistra nenajdeme klasický párek v rohlíku, na který je zvyklá většina zákazníků. Majitel bistra se nechal inspirovat zahraničím, především americkým „hot dog“ a vymyslel vlastní koncepci tohoto občerstvení. Zákazníci bistra si mohou vybrat mezi čtyřmi druhy párků v rohlíku. Základ je vždy stejný, a to opečený rohlík, který je podélně naříznutý, do něj je vložený párek a poté další ingredience. Cena tohoto produktu je 49 Kč. Pro nenáročné zákazníky je možnost zakoupit i klasický párek v rohlíku pouze s kečupem nebo hořčicí a bez dalších ingrediencí za cenu 29 Kč.

### ***Druhy párků v rohlíku***

- bacon: rohlík, párek, slanina, cheddar, kyselá okurka, cibule, dresink
- egg: rohlík, párek, vejce, zelí, dresink
- onion: rohlík, párek, cheddar, karamelizovaná cibulka, dresink
- jalapeño: rohlík, párek, nakládaná okurka, papričky, dresink
- curry: rohlík, párek, kari kečup, opečená cibulka

### **Panini**

Dalším občerstvením, které je možné v bistru zakoupit je panini. Je to italský výraz pro sendvič, který je zapečený v kontaktním grilu. Základem je pečivo, v bistru se jedná o bagetu, která je naplněná různými ingrediencemi. Panini se připravuje vždy čerstvé. Cena panini je 65 Kč.

### ***Druhy panini***

- kuřecí kebab: grilované kuřecí maso, sýr, dresink
- kuřecí BBQ: kuřecí maso, opečená cibulka, sýr, BBQ dresink

- šunka – sýr: šunka, sýr, rajče
- prosciutto: prosciutto šunka, sýr, rukola, rajče

### **Tortilly**

Tortilly jsou pšeničné placky, které jsou naplněné masovou směsí. V bistru je možné zakoupit kuřecí a gyros tortilly za cenu 65 Kč. Dále tortillu s vejci a slaninou za 39 Kč.

### **Bagety**

Bagety jsou dostupné za cenu 59 Kč. Jejich druhy jsou každý den obměňovány. V nabídce jsou šunkové, sýrové, hermelínové, s kuřecím masem, s masovými kuličkami a další. Do baget je vždy přidána čerstvá zelenina dle aktuálních zásob. Cena bagety je vždy 59 Kč.

### **Další slané občerstvení**

Dále lze v nabídce slaného občerstvení nalézt:

- řízek v housce na bramborovém salátu za 45 Kč
- sekaná v housce za 35 Kč
- klobása s chlebem za 45 Kč
- halušky za 55 Kč
- kuřecí křídla s chilli za 39 Kč
- bramborák za 29 Kč
- žitný chléb s pomazánkou (brokolicová, vajíčková, cizrnová) za 19 Kč

### **Dezerty**

Jak již bylo napsáno v předchozích kapitolách, v nabídce bistra jsou zdravé i méně zdravé produkty. Zákazníci si mohou vybrat mezi různými dorty, koláči nebo jogurty.

#### ***Nabídka dezertů***

- medovník nebo jablečný koláč za 39 Kč
- kubánský dort za 35 Kč
- bezlepkový dort za 49 Kč
- jahody se šlehačkou, banán v čokoládě nebo jogurt (různé příchutě) za 29 Kč
- domácí bílý jogurt s ovocem nebo ovesnými vločkami za 39 Kč.
- domácí celozrnné nebo bezlepkové muffiny za 20 Kč

- smoothie za 45 Kč

## **Nápoje**

Zakoupit je možné kávu, a to americano (36 Kč), espresso (33 Kč) nebo cappuccino (39 Kč) s sebou. V bistru se nabízí kvalitní káva od společnosti Manuel Café. Mezi nabídkou teplých nápojů nechybí ani černý, zelený nebo ovocný čaj. Dále je možné zakoupit studené nápoje jako čistou vodu, džusy, speciální zázvorové pivo, cider a sladké sycené nápoje jako je Coca Cola nebo Fanta.

Z uvedeného výčtu je vidět, že nabídka bistra je opravdu pestrá a cílí na velký okruh zákazníků.

### **3.4.2 Rozvoz produktů**

Bistro nabízí také rozvoz některých svých produktů prostřednictvím portálu damejido.cz. Rozvoz je možný od pondělí do soboty v čase od 10:00 do 20:00. Možný je rozvoz burgerů, které mají speciální neotřelé názvy. Zákazníci si mohou objednat samostatný burger nebo burger s dvojitou porcí masa a s hranolkami. Ceny jsou uvedeny v tabulce 1. K uvedeným cenám je nutné přičíst cenu rozvozu (29 Kč) a krabičky, do které je jídlo zabaleno a jejíž cena je 10 Kč. Kromě burgerů je možné objednat medovník nebo jablečný koláč za 55 Kč. K pití nabízí bistro k rozvozu Coca Colu, Fantu, Relax džus, Budweiser Budvar a Hoegaarden. Také je možné objednat dresink navíc za 25 Kč.

**Tabulka 1: Nabídka burgerů na damejidlo.cz**

Název	Složení	Cena	Cena Double s hranolkami
Strýček Sam Burger	hovězí maso, risso dresink, červená cibule, rajče, ledový salát, slanina, cheddar	139,-	239,-
Slečna Daisy Burger	hovězí maso, hermelín, dijonská hořčice, medovo-hořčičná omáčka, ledový salát, rajče	139,-	239,-
Gipsy Burger	hovězí maso, mozzarella, ementál, slanina, okurka, červená cibule, farmářský dresink, rajče	149,-	249,-
Trenér Burger	hovězí maso, niva, tortilla chips, pepřová šunka, červená cibule, rajče, česnekový dresink	149,-	249,-
Nacho Macho Burger	hovězí maso, jalapeño papričky, červená cibule, olivy, tortilla chips, ledový salát, rajče, jalapeño dresink	159,-	259,-

Zdroj: damejidlo.cz, 2018

### 3.5 Strategické řízení firmy

Pro úspěšné fungování firmy je nezbytné stanovit směr, kterým se chce její vedení vydat. Je důležité definovat vizi, poslání a dlouhodobé strategické cíle. Většina podnikatelů má zpočátku myšlenku, kterou chtějí uvést do praxe, protože mají pocit, že vydělá dostatek peněz. Problémem je mnohdy nedostatek vědomostí o podnikatelské činnosti a málo zkušeností s řízením společnosti. Je nutné myšlenku více rozvést, najít vizi na další roky a na tomto základě postavit strategii.

Podnikatel Lukáš Houška, který provozuje Greenbistro měl zpočátku dobrou myšlenku, a to nabídnout zákazníkům rychlé, ale přesto zdravé občerstvení. Postupem času zjistil, že když se bude dále ubírat tímto směrem, provoz jeho podniku nebude udržitelný. Měl by si jasně stanovit, kterým směrem se bude dále ubírat a kam se chce dostat. Jelikož jde o malou provozovnu, strategické řízení závisí pouze na něm.

Do budoucna by chtěl provozovatel bistra rozšířit své podnikání a postupně otevřít další provozovny v různých částích města Plzně. Dle poskytnutých informací lze určit vizi: „Vytvořit síť prodejen Greenbistro a dostat se do povědomí širšího okruhu zákazníků“.

Formulaci poslání, ze kterého následně vychází stanovení cílů, bude věnována samostatná kapitola v další části práce.

Greenbistro v současné době zaměstnává pouze dva zaměstnance, jinak se o provoz bistra stará sám majitel. Výběr zaměstnanců je velice důležitý. Je nutné, aby byli spolehliví a pracovití. Musí být ochotní se učit. Předpokladem je, že personál zná dokonale celý sortiment, aby mohl zákazníkovi doporučit přesně, co žádá. Důležité je, aby se zákazníci v provozovně cítili příjemně. Pokud je zákazník spokojený, je velká pravděpodobnost, že si produkt zakoupí znovu a svým doporučením může přitáhnout další lidi.

## **3.6 Marketing**

### **3.6.1 Současná situace**

Marketing podniku Greenbistro není příliš propracovaný. Jelikož zde není velké množství zaměstnanců a jedná se o velmi malou firmu, neexistuje v ní žádné marketingové oddělení. Marketing není zajišťován ani externí marketingovou agenturou. Tuto činnost zajišťuje majitel bistra zcela sám. Snaží se udržovat dlouhodobé a vzájemně prospěšné vztahy s klíčovými zákazníky a dodavateli. Zákazníkům se snaží nabídnout kvalitní a čerstvé produkty, které jim zůstanou v paměti a ovlivnit tak jejich příští kupní rozhodování. Chce zákazníky uspokojit lépe než konkurence a tím zajistit vyšší tržby. Pokud by majitel bistra své podnikání rozšiřoval, měl by se do budoucna zamyslet, zda by nebylo vhodné přenechat marketingovou činnost nějaké marketingové agentuře, která má dostatek zkušeností s touto činností. Je zde také možnost, že specifické produkty bistra se do povědomí zákazníků dostanou díky tomu, že jsou kvalitní a čerstvé. Zákazníci, kteří by byli s produkty spokojeni, by podniku poté dělali reklamu sami. Jelikož se jedná o malou firmu, která nemá příliš prostředků, které by mohla použít na marketingovou komunikaci, tento způsob by v propagaci produktů velice pomohl.

V podniku Greenbistro je již od samého počátku absence jakýchkoliv marketingových plánů. Postrádá systematické marketingové plánování. Majitel bistra se přiznal, že žádný marketingový plán nikdy nevytvořil. Tato práce by měla pro majitele přinést nový pohled a otevřít nové možnosti. Bude se jednat o marketingový plán na rok 2019, který by mohl být využit pro účely firmy. Jednotlivé kroky pro sestavení marketingo-

vého plánu, které jsou uvedeny v teoretické části této práce, budou nyní zpracovány prakticky.

### **3.6.2 Poslání**

Poslání podniku Greenbistro není v době tvorby této práce (duben 2018) definováno. Společně s majitelem, který poskytl informace, kam chce, aby se jeho podnik do budoucna ubíral, bylo poslání formulováno. V teoretické části této práce je uvedeno, jaké náležitosti by mělo poslání obsahovat.

Poslání společnosti Greenbistro: *„Být firmou, která nabízí rychlé, ale přesto kvalitní občerstvení, a nabídnout svým zákazníkům produkty vyráběné z čerstvých a hodnotných surovin, které jsou dováženy od prověřených dodavatelů.“*

Nabídka produktů je pečlivě promyšlena a sestavena tak, aby zaujala co největší počet zákazníků. Důraz je kladen na kvalitu a čerstvost. Alespoň částečně se majitel snaží zachovat svůj původní koncept a část sortimentu věnovat oblasti zdravé výživy. Do budoucna by chtěl vytvořit vlastní značku občerstvení, které by rád poskytoval také formou cateringu do různých firem.

Dlouhodobé strategické cíle mají vždy základ v poslání. Poslání je tedy podkladem pro tvorbu cílů. Protože majitel zatím nemá stanovenou vizi ani poslání, nemá jasné formulované ani dlouhodobé cíle. Tyto cíle jsou důležité pro tvorbu marketingového plánu, protože z nich vycházejí cíle marketingové, a proto je nezbytné je konkretizovat.

Cílem této práce není definovat dlouhodobou strategii společnosti, ale vytvořit marketingový plán. Strategické cíle budou tedy jen nastíněny a na rozhodnutí majitele již poté bude vytvoření specifických krátkodobých cílů.

#### **Dlouhodobé strategické cíle:**

1. Zvýšit počet provozoven a poskytnout zákazníkům možnost rychlého, ale přesto kvalitního občerstvení v příjemném prostředí.
2. Zajistit spokojenost zákazníků a tím si zaručit dobrou pověst, což zvýší počet budoucích odběratelů.
3. Vytvořit koncept nabídky cateringu.

### **3.6.3 Executive summary**

V posledních letech se lidé v České republice stále více zajímají o kvalitu výživy spíše než o peníze, které za ni utratí. Celkově na trhu stále roste poptávka po zdravém a čerstvém zboží. Jedná se o tu část společnosti, která se zajímá o zdravý životní styl. Jejich motivujícími prvky k tomuto jednání jsou většinou: snížení hmotnosti, lepší činnost vnitřních orgánů, pomalejší stárnutí, menší riziko civilizačních chorob (rakovina, infarkt, cukrovka a další), zrychlení metabolismu a jiné. Příležitost dostávají firmy, které nabízejí vysoce kvalitní produkty za přijatelné ceny. Najít rovnováhu mezi kvalitou a cenou však není vždy jednoduché.

Jak již bylo řečeno, v nabídce bistra nechybí zdravé produkty. Co však v nabídce chybí, je občerstvení, které by si mohli zakoupit vegetariáni. Ve společnosti je spousta lidí, kteří vyřadili ze své stravy živočišné výrobky, proto by zavedení několika vegetariánských produktů mohlo přitáhnout více zákazníků. Bistro je situováno nedaleko parku, který využívají k procházkám maminky na mateřské dovolené, které se jistě zajímají o složení stravy pro sebe nebo své děti. Nabídka zdravých produktů by je mohla zaujmout, je však nesnadné je přesvědčit, že se jedná opravdu o kvalitní produkty.

Podstatná část zákazníků bistra jsou také studenti základních, středních a vysokých škol. Tato část spotřebitelů má většinou omezené finanční prostředky a příliš se nezajímá o zdravou výživu. Zejména pro žáky základních škol jsou velice atraktivní produkty jako hamburger nebo párek v rohlíku. Pro tyto produkty by stálo za úvahu vytvořit speciální názvy, které by potenciální zákazníky nalákaly. Mezi mladými lidmi jsou v dnešní době velice populární sociální sítě, a proto by na ně neměl majitel bistra v marketingové komunikaci zapomínat.

### **3.6.4 Analýza prostředí**

Podkladem pro analýzu vnitřního a vnějšího prostředí byly informace zjištěné vlastním pozorováním autorky, z internetu a z interních dokumentů podniku. Analýza prostředí byla zpracována podle poznatků z odborné literatury, které jsou uvedeny v teoretické části této práce. V následujících podkapitolách budou podrobně rozebrány jednotlivé prvky makroprostředí. Pro analýzu mikroprostředí byl použit Porterův model pěti konkurenčních sil. Jako poslední součást této kapitoly bude provedena analýza vnitřního prostředí.



### **3.6.4.1 Makroprostředí**

#### **Demografické prostředí**

Pro potřeby tohoto marketingového plánu není třeba zkoumat nárůst světové populace. Důležité je definovat zákazníky, kteří utvářejí trh, na kterém bistro působí. V první řadě se jedná o studenty, kteří tvoří největší část zákazníků bistra. Dalšími zákazníky jsou pracující lidé, kteří se v bistro občerstvují cestou do zaměstnání nebo domů. Další podstatnou část zákazníků tvoří maminky na mateřské dovolené se svými dětmi.

Lidé v důchodovém věku většinou rychlému občerstvení neholdují a bistro navštěvují výjimečně, proto není nutné je v marketingové komunikaci zohledňovat.

#### **Ekonomické prostředí**

České ekonomice se daří dobře. V roce 2017 vzrostl hrubý domácí produkt meziročně o 4,3 %. Spotřeba domácností vzrostla meziročně o 4,0 %. Je to způsobeno zejména dynamickým růstem objemu mezd a platů a klesající mírou úspor, která odráží situaci na trhu práce, nízkými úrokovými sazbami a vysokou důvěrou spotřebitelů v další pozitivní ekonomický vývoj. (Žurovec 2018)

V české ekonomice nyní panuje nízká nezaměstnanost a spotřebitelé tedy mohou více utrácet. Z toho lze usoudit, že cena produktu přestává být nejvýznamnějším faktorem. Ekonomickým faktorem, který ovlivňuje činnost podniku, jsou také ceny vstupů. Pokud se zvýší cena surovin, musí to firma promítnout do ceny svých produktů, což může ovlivnit a snížit budoucí tržby, protože lidé budou nakupovat méně. Ekonomickým faktorem, který ovlivní příjmy bistra, může být také zavedení nových produktů, sezónní akce nebo různé věrnostní programy.

#### **Přírodní prostředí**

Firma by se měla snažit být společensky odpovědná, jelikož tento pojem je v dnešní společnosti často skloňován. Na veřejnost působí dobrým dojmem, pokud se firma zajímá o životní prostředí a snaží se zavádět ekologické postupy.

#### **Technologické prostředí**

Technologické faktory jsou pro provoz podniku velmi důležité. Výběr vhodných úsporných spotřebičů ušetří náklady na provoz a zároveň tak má pozitivní vliv na životní prostředí. Moderní vybavenost prodejny působí kladným dojmem na zákazníky a zvýší

důvěryhodnost podniku. Při výběru technického vybavení je kladen důraz na kvalitu i za předpokladu, že pořizovací cena je vyšší. Majitel si je jistý, že vyšší investice se mu v budoucnosti vyplatí.

### **Politické a legislativní prostředí**

Z oblasti politických a právních faktorů má na podnik vliv především problematika daní v České republice. Všechny informace k daňové politice obsahují daňové zákony.

Na provoz bistra má vliv daň z přidané hodnoty (DPH). Tato daň v ČR má celkem tři sazby. Základní sazba činí 21%, první snížená 15% a druhá snížení 10%. Jelikož se v podniku prodávají potraviny, platí pro něj první snížená sazba 15%. Je potřeba neustále sledovat aktuální situaci, protože sazby se velmi často mění. Pro firmy znamená zvyšování sazeb hrozbu, protože by vzrostly náklady na provoz.

Další daní, která má vliv na provoz podniku je daň z příjmu. Osoba samostatně výdělečně činná musí odvádět daň z příjmu ze samostatné činnosti, konkrétně z příjmu ze živnostenského oprávnění. Sazba daně z příjmu fyzických osob je ve výši 15 %.

Dalším nutným nákladem pro podnik je odvod sociálního a zdravotního pojištění. Toto pojištění musí provozovatel platit sám za sebe a také za své zaměstnance.

### **Sociální a kulturní prostředí**

Sociální faktory, které musí být zmíněny v souvislosti s tímto plánem, je vztah lidí k sobě samým. Zájem o své vlastní zdraví je velice důležitý. Každý má však jiné priority, které jsou ovlivněny rodinou, výchovou, stýkáním se s různými sociálními skupinami, institucemi (škola, církev, firma, vláda) nebo vlastním vývojem. Názory jsou utvářeny také skupinami, ke kterým různí lidé inklinují, např. vegetariáni. Jsou to skupiny se sdílenými hodnotami, přesvědčeními, chováním a preferencemi. Všechny jmenované náležitosti vycházejí z životních zkušeností.

Důležité je zmínit mladé lidi, kteří jsou nejvíce ovlivnitelní, protože mají málo životních zkušeností. Udávají současné trendy v módě, hudbě, myšlenkách a postojích. Pokud firma získá zákazníky v mladém věku, je velká pravděpodobnost, že zůstanou věrní po celý život a přitáhnou pozornost svých vrstevníků.

### 3.6.4.2 Mikroprostředí

#### Konkurenční prostředí

Vzhledem k tomu, že Greenbistro je malý podnik, který není příliš známý, byla podrobena analýze pouze konkurence, která se nachází v bezprostředním okolí podniku (do 1 km). Zkoumána byla konkurence v městské části Plzeň – Bory. Konkurence byla rozdělena podle druhu podnikatelské činnosti.

První skupinou konkurentů jsou **restaurace**. V okolí bistra se jich nachází celkem sedm. Všechny nabízejí výhodné polední menu a také stálou denní nabídku. Všechny konkurenční restaurace mají vytvořené webové stránky. Nyní budou uvedeny jednotlivé restaurace včetně stručného popisu v pořadí podle vzdálenosti od bistra:

- **Namaste:** indická a nepálská restaurace. Otevírací doba je každý den od 11:00. Ve všední dny je zde v nabídce polední menu a na výběr je většinou z pěti druhů jídel, kdy cena hlavního chodu je kolem 100 Kč, polévka vyjde na 20 Kč. Restaurace nabízí také své jídlo formou rozvozu prostřednictvím [damejidlo.cz](http://damejidlo.cz).
- **Baštírna u Kaplíře:** restaurace nabízí klasickou českou kuchyni. Otevřeno má každý den od 10 hodin. Polední menu je v nabídce ve všední dny a zákazníci si mohou vybrat z šesti druhů jídel, v nabídce je také polévka. Restaurace nabízí rozvoz obědů do firem, kdy cena hlavního jídla je 65 Kč a cena polévky 12 Kč, podmínkou však je minimální množství 10 kusů.
- **Jídelna u Junáka:** firma na svých stránkách uvádí slogan „tradiční česká domácí kuchyně“. Restaurace je otevřena každý den od 10 do 14 hodin. Na výběr je celkem z deseti různých jídel. V nabídce je také rozvoz jídel pro firmy, a to již od 5 kusů zdarma. Pro seniory a studenty jsou k dispozici slevové karty s 10% slevou.
- **Restaurace Slavia:** jedná se o stylovou rodinnou restauraci. Každý den otevírá v 10 hodin. Je situována v prostředí tenisového klubu. Restaurace nabízí také polední menu, ale na výběr jsou pouze dva druhy hlavních chodů a polévka. V jídelním lístku Restaurace Slavia lze najít pizzy, burgery a další speciality. Firmy si mohou objednat catering na firemní večírky, školení, ale nabídka je platná i pro širokou veřejnost a je zde možnost objednat občerstvení na svatby, rodinné oslavy a další.

- **Švejk:** restaurace se pyšní tím, že nabízí staročeskou a také mezinárodní kuchyni. Otevírá každý všední den v 10:30 a o víkendu v 11:30. Nabízí výhodné polední menu s polévkou, na výběr je z 5 hlavních jídel. Rozvoz jídla restaurace svým zákazníkům neumožňuje.
- **San Marino:** jedná se o pizzerii. Restaurace byla otevřena teprve v říjnu roku 2017. Cílem je poskytnout zákazníkům čerstvé a chutné jídlo. Majitelé chtějí, aby byla nabídka přehledná, a tak nabízí 10 druhů jídel a 10 druhů pizzy. Důležitá je pro provozovatele restaurace zpětná vazba od zákazníků a přijímají jejich návrhy na zlepšení. Restaurace otevírá až v 17:30 a má otevřeno až do 23:00. Také nabízí rozvoz jídla.
- **Original Baarovka:** restaurace nabízí od každého typu kuchyně něco. V nabídce lze nalézt různé pokrmy z masa, burgery, pizzy a tradiční pochoutky k pivu. Restaurace je provozována pod záštitou značky plzeňského piva Gambrinus. Otevřeno je od 13:00, o víkendu od 14:00. Tato restaurace jako jedna z mála ze jmenovaných nenabízí rozvoz jídla.

Dalšími konkurenty bistra jsou **obchody s potravinami**. V bezprostředním okolí se nachází tři konkurenti z této kategorie. Jeden z nich je situován přímo naproti provozně bistra, tento obchod nemá konkrétní název. O kousek dál je umístěn obchod, který nese název Žabka. A posledními konkurenty z této kategorie jsou obchody s názvem Kaufland a Billa. Tento druh konkurence soupeří s bistroem zejména cenou a širokou nabídkou, která dokáže uspokojit i náročnější zákazníky. Mezi obchody s potravinami bychom mohli zařadit i nedalekou pekárnu a prodejnu s uzeninami.

V blízkosti se nachází také **bary a kavárny**. Jedná se o Garage café, Moje café, Výrobna dortů a zákusků ISIS a Studna. V prostředí těchto podniků se mohou zákazníci občerstvit a využít nabídky posezení.

V okolí bistra se nachází také několik stánků **rychlého občerstvení**. Patří mezi ně Rychlý šnek, kde je v nabídce např. pečené kuře, kebab nebo hamburgery. Ihned naproti bistro je umístěn v letních měsících stánek s točenou zmrzlinou. A v nedalekém obchodním centru Luna je také stánek, kde si mohou zákazníci zakoupit slané pečivo, pizzu a v letních měsících točenou zmrzlinu.

**Nově vstupující (potenciální konkurence)**

Kromě analýzy současné konkurence by měl každý podnik identifikovat i možnost vstupu nových firem do odvětví. Pokud je vstup na trh, kde firma působí, jednoduchý, je firma ohrožena zejména tím, že by mohla přijít o část nebo většinu svých tržeb. Riziko vzniku nových konkurentů souvisí s bariérami vstupu. Jsou to překážky, které musí firma překonat, aby mohla v konkrétním odvětví zahájit svou činnost. Bariéry vstupu na daný trh pro nové firmy mohou být úřední náležitosti (založení firmy, získání živnostenského oprávnění), nedostatek finančních prostředků pro založení a provozování firmy, zajištění financování (získání úvěru), zajištění smluv s dodavateli, potřeba zaměstnanců, marketing a hygienické předpisy.

### **Zákazníci**

Majitel Greenbistra si uvědomuje, že konkurence na trhu v oblasti občerstvení je velice silná. Vzhledem k tomu, že v bistru tráví spoustu svého času, přímo se zákazníky komunikuje a může tedy snáze poznat jejich potřeby a přání. Chce, aby v bistru panovala příjemná atmosféra a zákazníci se sem rádi vraceli.

Zákazníci bistra jsou studenti, pracující lidé a případně důchodci, ale poslední jmenovaná skupina se v provozovně objevuje pouze zřídka. Jejich společným znakem je, že využívají hromadnou dopravu a v okolí bistra se pohybují díky přestupu na jiné autobusové nebo tramvajové linky. Další skupinou zákazníků jsou lidé, kteří využívají nedaleký park k relaxaci a sportovním aktivitám. Většinou se nestává, že by v bistru nakupovali lidé, kteří kolem projíždí autem, protože v bezprostřední blízkosti není žádné místo, kde by mohli zastavit. Nejčastější zákazníci bistra jsou ve věku 15 – 26 let, tedy studenti, kteří se dopravují do školy, což bylo zjištěno vlastním pozorováním.

### **Dodavatelé**

Majitel bistra vybírá své dodavatele pečlivě. Zajímá se o původ dodávaných surovin, jejich kvalitu a čerstvost. O dodavatelích se snaží zjistit vždy co nejvíce informací. Preferuje výběr dodavatelů z plzeňského regionu, aby podpořil místní malé podnikatele a ušetřil náklady za dopravu. Nyní budou stručně popsáni jednotliví dodavatelé bistra:

- **Pekařství Bayer:** od dodavatele je odebíráno pečivo za výhodné předem domluvené ceny. Pečivo je v pekárně vyráběno ručně podle tradičních receptur. V bistru se nabízí každý den produkty z čerstvého pečiva, které si sám majitel vyzvedává každé ráno před otevřením. Odebírá žitno-pšeničný kváskový chléb,

celozrnné i klasické bagety, rohlíky a hamburgerové bulky. Pekařství má dlouholetou tradici a své produkty nabízí většinou pouze ve svých prodejnách, které jsou v Plzni celkem dvě. Pekařství Bayer je rodinnou firmou a nemá kapacity pro zásobování mnoha firem. Majiteli bistra se však podařilo provozovatele přesvědčit a získat výhodnou odběratelskou smlouvu.

- **Řeznictví a uzenářství Ladislav Matějka:** odběr uzenin. Tento podnikatel nabízí velice kvalitní uzeniny. Své produkty dodává také do několika farmářských obchodů. Všechny výrobky jsou bezlepkové a bez konzervačních látek. Veškeré produkty se pyšní vysokou kvalitou. Provozovna pana Matějky sídlí v Letinech, což je obec 32 km od Plzně. Do Plzně své zboží rozváží v pondělí, středu a pátek, čemuž je potřeba přizpůsobit objednávky. Majitel bistra pravidelně od tohoto dodavatele odebírá šunku a další uzeniny, hlavní část objednávky vždy tvoří párky.
- **Vitamix:** velkoobchod s ovocem a zeleninou. Jedná se o společnost, která působí v Plzni. Poskytuje velký výběr čerstvého ovoce a zeleniny. Výhodná je možnost dovozu zboží na konkrétní místo.
- **Minimlékárna JOMA:** výrobce a prodejce mléčných výrobků. Jedná se o soukromou farmu, která kromě vlastního mléka produkuje jogurty, tvaroh, sýry a další mléčné výrobky.
- **Makro:** všechny suroviny, které není možné získat od smluvených dodavatelů, jsou pro bistro dokupovány ve velkoobchodě Makro, který je mezi malými podnikateli velice oblíbený. V tomto velkoobchodě jsou nakupovány především zásoby nápojů.

### **Substituty a komplementy**

Z analýzy konkurence vyplynulo, že v okolí bistra není žádný podnik, který by v marketingové komunikaci zdůrazňoval kvalitu a čerstvost svých produktů. Za substituty jsou považovány všechny formy občerstvení, které nabízí konkurence. Substitučním produktem je vařené jídlo, které nabízí okolní restaurace, a to zejména v době oběda a večere. Dále různé dorty, zákusky, zmrzliny a káva, které nabízí kavárny a bary. Dalšími substituty jsou hamburger, kebab, pečivo z blízké pekárny a různé potraviny z blízké prodejny potravin nebo supermarketu.

Vzhledem k povaze produktů bistra neexistují žádné komplementy.

### **3.6.4.3 Vnitřní prostředí**

Schopnosti a dovednosti zaměstnanců jsou součástí lidského kapitálu. Při výběru zaměstnanců není využívána žádná externí firma. Majitel bistra si pečlivě vybírá své zaměstnance zcela sám. Požaduje od nich zejména profesionální přístup, příjemné vystupování a ochotu učit se novým věcem. Důležitá je důvěryhodnost pracovníků. Je nezbytné, aby byli poctiví a neokrádali firmu.

Zaměstnanci si musí být vědomi toho, že prodávají vysoce kvalitní a čerstvé produkty. Jen tak o této skutečnosti mohou přesvědčit i zákazníky. Ke svým zaměstnancům je majitel velice vstřícný a důležitá je pro něj jejich spokojenost.

Firma nemá žádný management. Neprobíhá zde tedy žádná interní komunikace mezi odděleními. Nelze definovat ani organizační strukturu. Kromě prodejní činnosti, zastává veškeré funkce související s podnikáním majitel sám. V žádné oblasti své činnosti nevyužívá služeb externí společnosti.

### **3.6.5 SWOT analýza**

SWOT analýza je nástroj, který se využívá pro přípravu strategie firmy nebo při její změně. Jedná se o identifikování silných a slabých stránek, které vycházejí z analýzy vnitřního prostředí. A s využitím analýzy vnějšího prostředí jsou definovány příležitosti a hrozby. SWOT analýza firmy Greenbistro je znázorněna v tabulce 2.

**Tabulka 2: SWOT analýza Greenbistro**

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>- čerstvé suroviny</li> <li>- kvalitní produkty</li> <li>- nabídka zdravého občerstvení</li> <li>- příjemná obsluha</li> <li>- široký výběr produktů</li> <li>- příjemná obsluha</li> <li>- lokalita provozovny</li> <li>- rozvoz produktů</li> <li>- možnost platby kartou</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- neexistence marketingového oddělení</li> <li>- žádné marketingové plánování</li> <li>- absence reklamy</li> <li>- nedostatečné znalosti v oblasti marketingu</li> <li>- nízké zkušenosti s podnikáním</li> <li>- žádné plánování financí</li> <li>- absence posezení</li> <li>- začínající podnik</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>- nové produkty</li> <li>- sezónní nabídka</li> <li>- možnost oslovit široký okruh zákazníků</li> <li>- trend zdravé výživy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nízké bariéry vstupu do odvětví</li> <li>- zvýšení cen dodavatelů</li> <li>- porucha zařízení</li> <li>- vysoká konkurence v okolí</li> <li>- změna legislativy</li> </ul>

*Zdroj: vlastní zpracování, 2018*

### **Silné stránky**

Majitel bistra se snaží poskytnout zákazníkům širokou nabídku kvalitních a čerstvých produktů. Nechybí ani sortiment pro zákazníky, kteří vyznávají zdravý životní styl. Obsluha bistra je vždy velice milá a příjemná a zákazníci si tak odnášejí společně s jídlem také dobrý pocit. V okolí bistra se denně pohybuje velké množství lidí, je umístěno v dobré lokalitě. Počet zákazníků se také zvyšuje tím, že nabízí rozvoz některých svých produktů prostřednictvím známé a prověřené společnosti.



### **Slabé stránky**

Mezi slabé stránky bistra patří absence marketingového oddělení. Majitel neplánuje marketingovou komunikaci. Bistro nemá nikde žádnou reklamu a zákazníci se o jeho existenci dozvědí, pouze pokud prochází kolem něj. Majitel bistra by měl prohloubit své znalosti v oblasti marketingu a podnikání obecně. Měl by propočítat finance, které má k dispozici a vytvořit podrobný finanční plán. Slabou stránkou, která znevýhodňuje podnik oproti konkurentům, je absence posezení.

### **Příležitosti**

Mezi příležitosti bistra patří uvedení nových produktů na trh. Majitel by mohl vytvořit sezónní nabídku, např. prodej zmrzliny v letních měsících. Je zde možnost oslovit široký okruh zákazníků, majitel si může vybrat, na které segmenty trhu chce hlavně zaměřit své marketingové aktivity. U veřejnosti se těší velké oblibě zdravá výživa a příležitostí pro podnikatele je nabídnout zákazníkům zdravé potraviny.

### **Hrozby**

Největší hrozbou pro bistro jsou nízké bariéry vstupu do odvětví. Konkurence na trhu je velmi vysoká. Další hrozbou je zvýšení cen dodavatelů nebo porucha některého zařízení, což by zvýšilo náklady. V oblasti legislativy je největší hrozbou zejména změna daňových zákonů.

### **3.6.6 Segmentace trhu**

Segmentace trhu, na kterém podnik působí, je důležitá pro další směřování firmy. Segmentace trhu vždy probíhá podle předem vybraných kritérií. V potaz, pro účely vytvoření marketingového plánu pro Greenbistro, budou brány tyto segmentační kritéria: geografické, demografické, psychologické a behaviorální.

#### **Geografická segmentace**

Vzhledem k poloze bistra a povaze podnikatelské činnosti není žádoucí ani efektivní oslovovat široký okruh zákazníků. Bistro působí pouze na místním trhu, proto zákazníci jsou obyvatelé města Plzně, zejména městské části Bory. Zákazníky mohou být však i lidé z jiných částí města, zejména pokud využívají městskou hromadnou dopravu a přestupují mezi linkami na zastávce „Bory“. Další skupinou zákazníků mohou být lidé

z přilehlých vesnic, kteří využívají k dopravě do Plzně dálkové autobusy a vystupují na Borech.

### **Demografická segmentace**

Rozhodování zákazníků o koupi produktů z oblasti výživy, je ovlivněno pohlavím. O kvalitu a původ potravin se zajímají zejména ženy a mladé dívky. Muži a chlapi většinou neřeší vliv jídla na zdraví a chtějí se především chutně najíst.

Jednotlivé segmenty zákazníků lze dále rozdělit podle věku:

- žáci základních škol: 6 – 15 let
- studenti středních a vysokých škol: 16 – 26 let
- dospělí lidé: 27 – 60 let

### **Psychologická segmentace**

Původně se majitel zaměřoval pouze na segment zákazníků, kteří zastávají zdravý životní styl. Později se zaměřil i na zákazníky, kteří příliš svou stravu nehlídají. Novým segmentem by dále mohli být zákazníci, kteří ze své stravy vynechávají živočišné produkty, což by znamenalo zařadit do sortimentu jeden nebo dva vegetariánské výrobky.

### **Behaviorální segmentace**

Toto segmentační kritérium je vyjádřením postojů, chování a reakcí zákazníků. Patří sem příležitosti, kdy zákazníci přichází s produktem do styku. Zákazníci bistra jsou lidé, kteří procházejí jeho okolím a chtějí se zdravě nebo rychle najíst nebo lidé, kteří hledají rozvoz jídla na stránce [damejidlo.cz](http://damejidlo.cz). Dle majitele si bistro zatím nezískalo okruh zákazníků, kteří by se pravidelně vraceli a byli k podniku loajální. K produktům mají spíše neutrální postoj.

### **Cílové skupiny**

Vymezit cílové skupiny bistra není příliš jednoduché. Podnikatelský záměr je vymezen příliš široce a neurčitě. Majitel bistra se chtěl nejprve zaměřit pouze na zdravou výživu. Postupně však zařazoval i produkty, které se zdravou výživou příliš nesouvisí, i přes tuto skutečnost se ale stále snaží hledět na kvalitu surovin.

Cílovou skupinou Greenbistra zůstávají stále lidé zajímající se o zdravý životní styl. Do této cílové skupiny lze zařadit i vegetariány, lidí, kteří ze své stravy vynechávají masné

produkty. V oblasti rychlého občerstvení, které je možné zabalit s sebou, je možnost zakoupení kvalitních zdravých produktů ojedinelá. Bude nutné však tyto zákazníky přesvědčit, že se jedná o opravdu zdravé produkty.

Další cílovou skupinou jsou studenti a pracující lidé, kteří okolo bistra prochází cestou do školy a do zaměstnání nebo zpět domů. Tato skupina zákazníků uvítá možnost zabalení jídla s sebou, protože jsou v neustálém spěchu a většinou nemají čas se zastavit a jídlo si v klidu sníst.

Třetí cílovou skupinou jsou maminky s dětmi. Pro své děti chtějí kvalitní a výživné produkty. Pro děti by bylo atraktivní, kdyby produkty měly originální zpracování, které by je vizuálně zaujalo.

Poslední cílovou skupinou jsou zákazníci, kteří si vybírají a nechávají dovézt jídlo přes internet. Pro ty je důležitá hlavně chuť a kvalita jídla, rychlost a cena rozvozu. Spokojenost těchto zákazníků je důležitá, neboť na portále [damejido.cz](http://damejido.cz) je možnost uvést recenzi. Negativní reakce by mohly ovlivnit další potenciální zákazníky.

### **3.6.7 Formulace cílů**

Marketingové cíle musí vycházet z dlouhodobých strategických cílů a poslání společnosti. Marketingový plán je sestavován na kalendářní rok 2019. Formulovány budou tedy cíle krátkodobé s termínem splnění do jednoho roku.

#### **Marketingové cíle pro rok 2019:**

- Zavést věrnostní program na prodej kávy do konce ledna 2019.
- Vytvořit a realizovat reklamní kampaň do konce února 2019.
- Vytvořit webové stránky do konce února 2019 a starat se o jejich pravidelnou aktualizaci.
- Zvýšit povědomí zákazníků o podniku Greenbistro pomocí sociálních sítí.
- Do konce roku 2019 vytvořit nabídku služby cateringu pro firmy a získat alespoň 3 zákazníky v této oblasti podnikání.

### **3.6.8 Formulace strategie**

V souvislosti se stanovenými cíli a definovanými cílovými skupinami, je pro majitele podniku nejvýhodnější použít strategii diferenciací, kdy pro každý segment zákazníků

bude stanovena speciální nabídka. Po analýze konkurence bylo zjištěno, že konkurenčních výhod má firma několik a je potřeba tyto výhody využít pro budoucí rozvoj. Konkurenčními výhodami jsou zejména nabídka zdravých produktů, používání kvalitních surovin od prověřených dodavatelů a příjemná obsluha.

Nutností je stanovení vhodného marketingového mixu, který poskytne podklad pro rozhodování o realizaci marketingové strategie. Velmi důležitý je komunikační mix, pomocí kterého může firma oslovit a získat nové zákazníky. Zákazníci musí získat povědomí o relativně novém podniku, který nabízí rychlé, ale přesto kvalitní občerstvení. Cílem je vytvořit bistro dobrou reputaci, která zajistí stabilní okruh zákazníků, kteří si produkty zakoupí opakovaně.

### **3.6.9 Marketingový mix**

#### **3.6.9.1 Produkt**

Firmy se vždy snaží nějakým způsobem odlišit od konkurence. Konkurenční postavení ovlivňují hlavně vlastnosti produktu. Produkt musí zaujmout zákazníka především vizuálně. Poté se teprve zákazník zajímá o složení a další náležitosti. V této kapitole budou shrnuty základní znaky produktů Greenbistra.

#### **Kvalita a čerstvost**

Bistro nabízí velmi kvalitní a čerstvé produkty, neboť suroviny pocházejí od regionálních a prověřených dodavatelů. Kvalita jídla má v dnešní společnosti stále větší význam a zákazníci mají zájem o zdravotně nezávadné produkty. Majitel bistra se snaží zajistit, aby většina produktů bistra byla bez přidaných konzervačních látek a barviv.

#### **Značka**

V bistro převažuje nabídka produktů, které majitel a jeho zaměstnanci sami vyrábějí. Žádný z těchto produktů nemá vytvořenou značku. Majitel by se měl zamyslet nad vytvořením značky pro párky v rohlíku, které mají velmi originální koncept.

#### **Logo**

Greenbistro má vytvořené své originální logo, které bylo graficky zpracováno plzeňskou malířkou, která se věnuje různým ilustracím. Mimo jiné provedla i malbu

na venkovních částech provozovny. Obrázek loga je uveden v kapitole 3.1. Logo má hnědý podklad, na které jsou znázorněny dva zelené listy. Název podniku „Greenbistro“ je napsán bílou barvou. Logo je snadno zapamatovatelné a nepůsobí přehnaným dojmem.

### **Balení**

Občerstvení, které si zákazníci v bistro zakoupí, je určené k okamžité konzumaci. Pokud si zákazníci přejí produkty zabalit, je nutné je spotřebovat do 24 hodin. Kromě burgerů, které jsou baleny do papírových krabiček s logem „*Burgr jako kráva*“, jsou k balení produktů bistra používány papírové sáčky. Tyto sáčky nejsou opatřeny žádným logem a bylo by vhodné zajistit výrobu sáčků, na kterých by bylo znázorněno logo „Greenbistro“. Kávové produkty jsou prodávány v papírových kelímcích. K balení burgerů jsou používány papírové krabičky a mléčné produkty jsou prodávány v plastových obalech, jejichž součástí je také plastová lžička.

#### **3.6.9.2 Cena**

Cena představuje pro zákazníka hodnotu výrobku. Cenu jednotlivých produktů stanovuje majitel bistra s ohledem na náklady a ceny konkurence. Jako nejvíce směrodatné považuje ceny blízkého konkurenta Rychlý šnek, který nabízí podobné produkty. Pokud by byly ceny produktů bistra příliš vysoké, zákazník si spíše vybere ke koupi občerstvení konkurenční podnik. Když bude cena příliš nízká, nebudou produkty u zákazníků budit důvěru, že jsou kvalitní. Majitel bistra uplatňuje spíše strategii pronikání na trh a nesnaží se stanovit o mnoho vyšší ceny než konkurence. Výhodou a zároveň nezbytným prvkem v současné době je možnost v bistro platit kartou.

#### **3.6.9.3 Místo**

Produkty jsou nabízeny prostřednictvím dvou distribučních cest. Distribuce probíhá přímou i nepřímou formou. Přímý prodej je zajišťován přímo v prostorech bistra. Výhodou je přímý kontakt se zákazníky. Je možné poradit s výběrem a ovlivnit jejich rozhodování. Zákazník může poskytnout zpětnou vazbu, jak je s produktem spokojený a případně zmínit nějaké návrhy na zlepšení. Tato skutečnost může majiteli pomoci s uspokojováním potřeb zákazníků.

Vnitřní prostory bistra jsou velmi malé. Zdi jsou vymalovány tematicky zelenou barvou a jsou zde umístěny dekorace, které zpříjemňují pocit zákazníků a budí jejich pozornost. Přes prodejní pult je vidět do části, ve které se připravují pokrmy, takže zákazník sleduje, jak produkty vznikají. Prostory bistra jsou vždy perfektně uklizeny.

Umístění prodejny je velice výhodné, protože se v okolí pohybuje velké množství lidí. Majitel bistra by měl zřídit v bezprostřední blízkosti posezení pro zákazníky, kteří nikam nespěchají a chtějí si občerstvení sníst na místě.

Nepřímá distribuce probíhá přes zprostředkovatele damejido.cz. Jedná se o společnost, která pomocí svých kurýrů zajišťuje rozvoz jídla zákazníkům. Nevýhodou této distribuce je nutnost stanovení vyšších cen, protože část výtěžku padne na provizi pro firmu zajišťující rozvoz. Na druhou stranu dojde k ušetření nákladů za pracovníka, který by musel jídlo rozvážet.

#### **3.6.9.4 Marketingová komunikace**

V oblasti marketingové komunikace Greenbistra je využíváno velmi málo nástrojů. Nalezneme zde pouze osobní prodej a částečně probíhá také online komunikace na sociální síti Instagram. Z tohoto důvodu jsou zákazníci velice málo informováni o činnosti podniku a prakticky ho neznají.

Majitel bistra by se měl zaměřit na další formy propagace zejména v oblasti podpory prodeje a online komunikace. Jako další možnost by mohl využít reklamu v dopravních prostředcích.

#### **Osobní prodej**

Osobní prodej probíhá v bistru bez problému. Přítomná je vždy velice příjemná obsluha, u které je vidět, že jí práce baví. Ráda komunikuje se zákazníky a doporučí jim, na co mají právě chuť. Tato forma komunikace probíhá přímo v provozovně bistra. Pracovníci jsou proškolení a připravení odpovídat na veškeré otázky zákazníků. Majitel bistra si uvědomuje, že osobní prodej může velmi ovlivnit chování zákazníků a chce s nimi vytvářet dobré vztahy.

#### **Online komunikace**

Bistro nemá zřízené žádné webové stránky. Pro zákazníky je téměř nemožné podnik na internetu vyhledat. Když zákazník zadá do vyhledávače internetového prohlížeče

„Greenbistro“, nalezne pouze jeho účet na Instagramu a nabídku na stránkách damejidlo.cz.

Majitel bistra založil podniku již před jeho otevřením instagramový účet, na kterém lze najít několik fotografií, které jsou však již staršího data. Nedochozí k pravidelné aktualizaci a poslední fotografie je v době psaní práce stará několik měsíců. Na instagramovém účtu by měla být vyvinuta vyšší aktivita, aby si získával stále více příznivců.

Jedním z cílů marketingového plánu je vytvoření internetových stránek. Na stránkách by mělo být představení podniku, jeho stručný popis a přehled nabízených produktů včetně fotografií. Neměly by chybět ani informace o otevírací době, případně o plánované dovolené, kdy bude bistro zavřeno. Na stránkách by měla být uvedena informace, že je možný i rozvoz jídla, případně odkaz, kde ho lze objednat. Internetové stránky by měly být přehledné, uživatelsky příjemné a v barvách, které jsou součástí loga bistra. Informace na webových stránkách je poté nutné pravidelně aktualizovat.

Měla by být vytvořena také fanouškovská stránka na sociální síti jménem Facebook. Na této stránce by měl být umístěn odkaz na webové stránky a instagramový účet bistra, kde budou moci zákazníci nalézt potřebné informace. Na facebookové stránce bude nutné vyvíjet častou aktivitu a pravidelně přidávat příspěvky, aby bistro získávalo stále více fanoušků.

### **Podpora prodeje**

V bistro nejsou a dosud nikdy nebyly využívány žádné formy podpory prodeje. Jako podpora prodeje by mohly být využity v bistro různé slevové akce, věrnostní programy nebo soutěže.

Slevové akce by mohly být spojeny s různými soutěžemi na sociálních sítích. Například za sdílení příspěvku, který by byl zveřejněn na facebookovém profilu, by zákazník získal slevu 10%. Frekvence takových slevových akcí by byla přibližně jednou za měsíc.

Jedním z cílů marketingového plánu je vytvoření věrnostního programu na prodej kávy. Tento krok by měl pomoci udržet zákazníky a motivovat je k opakovaným nákupům. Žádný věrnostní program v bistro od začátku jeho existence zatím zaveden nebyl.

## **Reklama**

Majitel bistra zatím nerealizoval žádnou reklamní kampaň. Nejvhodnější by byla reklama v dopravních prostředcích, protože bistro se nachází v jejich dosahu. Potenciální zákazníci by se o bistro dozvěděli již při cestování na místo. Vhodné by bylo umístit reklamu do vozů tramvajových a autobusových linek, které mají na své trase zastávku Bory.

### **3.6.10 Prováděcí program a rozpočet**

V této části budou uvedeny jednotlivé činnosti, které povedou ke splnění cílů. Budou definovány aktivity, které bude nutné provést v roce 2019. Bude uvedeno, v jakém měsíci budou prováděny jednotlivé akce, které souvisí s marketingovým plánem. Rozpočet následně zobrazí, jaké náklady bude nutné vynaložit na konkrétní aktivity. Podnik nemá žádné marketingové oddělení a ani ho v roce 2019 neplánuje zatím zřídit. O veškeré činnosti, související s plánováním, prováděním a následnou kontrolou marketingového plánu, se bude starat majitel sám.

Podnik Greenbistro je teprve ve svém začátku, nelze zde tedy sledovat vývoj finančních ukazatelů za přechodí roky. Odhadnout budoucí vývoj tržeb podniku je velmi problematické. Majitel bistra musí začít pravidelně sledovat vývoj tržeb v jednotlivých měsících a hlídat, zda je marketingová strategie účinná a tržby se zvyšují. Náklady podniku ovlivnit příliš nelze, protože je nutné platit za zboží dodavatelům, energie, mzdy a další. Do současné doby neviduje majitel podniku žádné náklady na marketing. Pro realizaci marketingového plánu byla majitelem bistra vyčleněna částka 50 000 Kč.



**Tabulka 3: Prováděcí program marketingového plánu pro rok 2019**

<b>Aktivita</b>	<b>Cíl aktivity</b>	<b>Odpovědná osoba</b>	<b>Časový rozsah</b>	<b>Rozpočet</b>
Vytvoření reklamy	Přilákání zákazníků	Majitel	1. 1. 2019 – 30. 4. 2019	12 000 Kč
Vytvoření kartiček pro věrnostní program	Zavedení věrnostního programu	Majitel	1. 1. 2019 – 31. 1. 2019	5 000 Kč
Online komunikace	Vytvoření internetových stránek	Majitel	1. 1. 2019 – 28. 2. 2019	15 000 Kč
Online komunikace	Vytvoření fanouškovské stránky na Facebooku	Majitel	1. 1. 2019 – 28. 2. 2019	0 Kč
Catering	Vytvoření nabídky cateringu	Majitel	1. 1. 2019 – 31. 10. 2019	0 Kč
Vytvoření propagačních materiálů pro catering	Propagace cateringu	Majitel	1. 11. 2019 – 31. 12. 2019	10 000 Kč

*Zdroj: vlastní zpracování, 2018*

### **Vytvoření reklamy**

První aktivitou v souvislosti se splněním cílů marketingového plánu bude vytvoření reklamní kampaně, která bude probíhat v prostředcích městské hromadné dopravy (dále MHD). Pro tyto účely bude vybrána vnitřní reklama. Ve vozech MHD v Plzni lze využít různé formáty, a to A3 letáky, A4 letáky, A2 clipboardy letáky na madlech a reklama na opěrkách sedadel. Reklamní kampaň bude realizována formou A4 letáků v měsíci únoru. Letáky budou vytištěny. Cena za jeden kus výroby je 4,50 Kč. Letáků bude vyrobeno celkem 100 ks, celková cena za výrobu tedy činí 450 Kč.

Grafický návrh letáku provede stejná osoba, která vytvořila logo a provedla vnější grafickou úpravu bistra. Jedná se o rodinnou přítelkyni, která provede návrh za symbolickou částku 1000 Kč.

Posledním nákladem v souvislosti s reklamní kampaní bude cena, kterou bude muset majitel bistra zaplatit za provozování reklamy ve vozech. Kampaň bude probíhat po dobu jednoho měsíce a cena jednoho letáku činí 99 Kč. Celková cena se tedy vypočte  $100 \times 99 \text{ Kč} = 9\,900 \text{ Kč}$ . (Plzeňské městské dopravní podniky 2018)

Reklamní kampaň bude probíhat v únoru 2019 a majitel bude sledovat, zda roste počet zákazníků za den a zvyšují se tržby. Vše bude pečlivě zaznamenávat do tabulkového software, kde následně ze získaných dat vytvoří graf vývoje tržeb.

### **Vytvoření věrnostních kartiček**

Věrnostní kartičky na prodej kávy budou vytvořeny ve formátu vizitek, kdy z jedné strany bude logo bistra a z druhé devět prázdných políček pro sbírání razítek. Na posledním desátém políčku bude natištěno: „10. káva zdarma“. Kartička bude celá hnědá, což koresponduje s grafickou úpravou bistra a světle zelené logo s bílým nápisem bude na přední straně dobře vidět. V bistru se prodá zhruba 30 káv za den. Cena vizitek se pohybuje kolem 3,50 Kč za kus a bude vytištěno 1000 ks, což by vystačilo zhruba na měsíc. Předpokládá se však, že někteří zákazníci již navštěvují bistro pravidelně, a tak se nebude každý den vydávat tolik kartiček, kolik se prodá kávy. V rozpočtu zůstávají ještě peníze na případné dotištění dalších kartiček.

Věrnostní karty budou vyrobeny v lednu 2019 a rozdávat se budou zákazníkům od následujícího měsíce. Majitel poté bude sledovat, zda se zvýšil prodej kávy a jaký má věrnostní program vliv na tržby. Platnost věrnostního programu bude omezena do konce roku 2019.

### **Online komunikace**

Jak již bylo v této práci uvedeno, neexistují žádné internetové stránky podniku Greenbistro. Internetové stránky by mohl vytvořit majitel sám, ale nemá k této činnosti potřebné zkušenosti, a proto jejich realizace bude svěřena profesionální agentuře. Poté se již bude o stránky starat majitel sám. Majitel bistra musí určit požadavky, jaké náležitosti musí stránky obsahovat. Cena vytvoření webových stránek se pohybuje okolo 15 000 Kč, konečná cena však bude známa až po výběru agentury a následné kalkulaci.

Vytvoření stránky na sociální síti Facebook je velmi jednoduché, a proto bude založena samotným majitelem. Tvorba fanouškovské stránky nepředstavuje tedy pro podnik žádný finanční náklad.

Kontrolním aspektem bude počet fanoušků na sociální síti Facebook. Každý měsíc je potřeba získat alespoň 100 nových sledujících.

### **Catering**

Majitel bistra by chtěl realizovat občerstvení pro firmy na jednání, případně různé večírky. Musí vytvořit nabídku, jaké občerstvení bude formou cateringu nabízet. Všechno občerstvení, které je v bistru prodáváno, není vhodné pro rozvoz. Majitel tedy musí přesně vymežit, z jakých produktů si mohou firmy vybírat. Jakmile bude nabídka hotová, umístí ji na internetové stránky Greenbistra.

Následně budou vytištěny A5 černobílé letáky, které budou informovat o nabídce cateringu a budou se rozdávat dospělým zákazníkům bistra při nákupu občerstvení. Bistro navštíví v průměru 60 zákazníků za den, což je 1800 zákazníků za 2 měsíce. Letáky se budou rozdávat od listopadu 2019. Cena za vytištění jednoho kusu letáku bude 2,50 Kč a vytiskne se jich 2 000 ks.

Cílem bude získat alespoň tři zákazníky v oblasti cateringu do konce roku 2019. Kontrola tohoto cíle bude velmi jednoduchá, firmy si buď objednají občerstvení, nebo ne. V případě splnění cíle je nutné vyhodnotit přínos, který má catering pro majitele bistra. Budou propočteny příjmy, které z této činnosti majitel získá.

#### **3.6.11 Způsob kontroly a hodnocení**

Bylo stanoveno několik marketingových cílů a kontrolu jejich plnění bude provádět sám majitel. Každý cíl je specifický a vyžaduje jiný termín kontroly. Bez ohledu na cíle bude každý měsíc majitel pečlivě sledovat vývoj tržeb. Pokud bude tento vývoj nepříznivý, budou muset být provedeny úpravy marketingového plánu. V rozpočtu na marketingový plán zbývá rezerva 8 000 Kč, kterou je možné použít při případných změnách plánu.

Pro přehlednost je podrobný způsob kontroly uveden v předchozí kapitole u každé aktivity. Majitel bistra musí být velice pečlivý a provádět kontrolu zodpovědně.

## **Závěr**

Tématem diplomové práce bylo vytvoření marketingového plánu pro vybraný podnik. Práce byla rozdělena na teoretickou a praktickou část. Podkladem pro teoretickou část byla dostupná odborná literatura. V první kapitole byl uveden stručný popis marketingu a jeho vývoje. Druhá kapitola byla věnována popisu jednotlivých kroků, které vedou k vytvoření marketingového plánu.

V praktické části byly aplikovány poznatky z teorie na marketingové plánování konkrétního podniku. Cílem diplomové práce bylo vytvoření marketingového plánu, který bude použitelný v praxi. Pro tyto účely byl vybrán podnik, ve kterém se prodává občerstvení a jenž nese název „Greenbistro“. Podnik je na trhu nový a v době vzniku práce je v provozu zatím jen jeden rok a sedm měsíců. Majitel bistra se nyní na marketing vůbec nezaměřuje. Neuvědomuje si, že marketingové plánování je pro fungování podniku velice důležité. Tento marketingový plán by měl majiteli ukázat nové možnosti a zvýšit ziskovost, jelikož podniku se nedaří v současné době příliš dobře. Marketingový plán byl navržen reálně, aby mohl být uveden do praxe. Je na rozhodnutí majitele bistra, zda tento marketingový plán plně využije nebo ho použije jako podklad pro vytvoření svého vlastního plánu. Pokud chce svůj podnik udržet, musí však marketingové plánování zařadit mezi své činnosti.

V práci je před samotným návrhem plánu provedena analýza současné situace podniku. Bylo zjištěno, že výběr podnikatelské činnosti nebyl příliš šťastný, neboť je v tomto odvětví velmi vysoká konkurence. Bariéry vstupu do odvětví jsou velmi malé a počet konkurentů se může zvyšovat. Pro firmu je velmi těžké získat a udržet si zákazníky. Majitel podniku by se mohl zamyslet nad jinými možnostmi podnikání. Nyní má již zkušenost s podnikatelskou činností a ví, že nestačí jen nápad, ale musí si udělat průzkum a vše pečlivě naplánovat.

## **Seznam tabulek a obrázků**

Obrázek 1: Model AIDA .....	16
Obrázek 2: Strategický plánovací proces podnikatelské jednotky .....	17
Obrázek 3: Porterův model pěti konkurenčních sil .....	22
Obrázek 4: Přijatelná cena výrobku.....	31
Obrázek 5: Logo firmy .....	36
Obrázek 6: Mapa znázorňující polohu Greenbistra .....	37
Tabulka 1: Nabídka burgerů na damejido.cz.....	44
Tabulka 2: SWOT analýza Greenbistro .....	55
Tabulka 3: Prováděcí program marketingového plánu pro rok 2019 .....	64

## Zdroje

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 278 s. Manažer. ISBN 978-80-247-1535-3.

CLOW, Kenneth E. a BAACK, Donald. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008. xx, 484 s. ISBN 978-80-251-1769-9.

COOPER, JOHN A LANE, PETER. *Marketingové plánování: praktická příručka manažera*. 1. vyd. Praha: Grada, 1999. 230 s. Edice Manažer. ISBN 80-7169-641-2.

DUPONT, Luc. *1001 reklamních tipů*. Hodkovičky [Praha]: Pragma, ©2009. 311 s. ISBN 978-80-7349-195-6.

FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.

HANZELKOVÁ, Alena et al. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009. xix, 170 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8.

JANOUC, Viktor. *Internetový marketing*. 2. vyd. V Brně: Computer Press, 2014. 376 s. ISBN 978-80-251-4311-7.

KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. rozš. vyd. Praha: Grada, 2001. 719 s. Profesionál. ISBN 80-247-0016-6.

KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, ©2004. 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2.

KOTLER, Philip et al. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

MCDONALD, Malcolm a WILSON, Hugh. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. 1. vyd. Brno: BizBooks, 2012. 575 s. ISBN 978-80-265-0014-8.

PELSMACKER, Patrick de, BERGH, Joeri van den a GEUENS, Maggie. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. 581 s., [16] s. barev. obr. příl. Expert. ISBN 80-247-0254-1.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a JAHODOVÁ, Hana. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 303 s., [16] s. obr. příl. Expert. ISBN 978-80-247-3622-8.

SOLOMON, Michael R., MARSHALL, Greg W. a STUART, Elnora W. *Marketing očima světových marketing manažerů*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, ©2006. [24], vi, 572 s. Business books. ISBN 80-251-1273-X.

STEEL, Jon. *Reklama: plánování a příprava*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003. vi, 256 s. Business books. Praxe manažera. ISBN 80-251-0065-0.

SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2005. 340 s. ISBN 80-86898-48-2.

TOMEK, Gustav a VÁVROVÁ, Věra. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2007. 308 s. ISBN 978-80-86946-45-0.

TREADAWAY, Chris a SMITH, Mari. *Marketing na Facebooku: výukový kurz*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2011. 296 s. ISBN 978-80-251-3337-8.

ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. xxiv, 499 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

## Internetové stránky

*Burgr jako kráva* [online]. [cit. 2018-04-04]. Dostupné z: <http://www.burgrjakokrava.cz/>.

CHADHA, Rahul. *Data Feed: February 1, 2018: Key stats you need to know about today* [online]. [cit. 2018-02-06]. Dostupné z: <https://www.emarketer.com/content/data-feed-february-1-2018>.

Co je porterův model pěti sil?. *JAKASI: Vysvětlujeme důležité pojmy* [online]. [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: <http://www.jakasi.cz/co-je-porteruv-model-peti-sil/>

KAFONĚK, Richard. AIDA - PRAVIDLO ÚČINNÉ PROPAGACE. *Makretingová kancelář* [online]. 10. 3. 2010 [cit. 2018-04-18]. Dostupné z: [www.marketingova-kancelar.cz/aida-pravidlo-ucinne-propagace](http://www.marketingova-kancelar.cz/aida-pravidlo-ucinne-propagace)

Marketingový mix - cena. *MARKETING MIX* [online]. 2015 [cit. 2018-04-18]. Dostupné z: <http://www.marketing-mix.cz/marketing-mix/158-marketingovy-mix-cena-a.html>

*Plzeňské městské dopravní podniky: Reklamní služby* [online]. [cit. 2018-04-11]. Dostupné z: <http://www.pmdp.cz/dalsi-sluzby/reklamni-sluzby/>

*Živnostenský rejstřík* [online]. [cit. 2018-04-04]. Dostupné z: <http://zivnostensky-rejstrik.cz/lukas-houska-87454939/>.

ŽUROVEC, Michal. Česká ekonomika letos poroste o 3,4 %. *Ministerstvo financí České republiky* [online]. 31. 1. 2018 [cit. 2018-04-08]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2018/ceska-ekonomika-letos-poroste-30909>



## **Seznam příloh**

**Příloha A:** Stav před rekonstrukcí

**Příloha B:** Začátek rekonstrukce

**Příloha C:** Průběh rekonstrukce

**Příloha D:** Dokončení rekonstrukce

**Příloha E:** Vnější část bistra po rekonstrukci

**Příloha F:** Ukázka produktů – jogurty, smoothie, chléb s pomazánkou

**Příloha G:** Ukázka produktů - bagety

**Příloha H:** Ukázka produktů – párek v rohlíku

**Příloha CH:** Ukázka produktů - bagety

**Příloha I:** Ukázka produktů - sendviče

## Přílohy

### Příloha A: Stav před rekonstrukcí



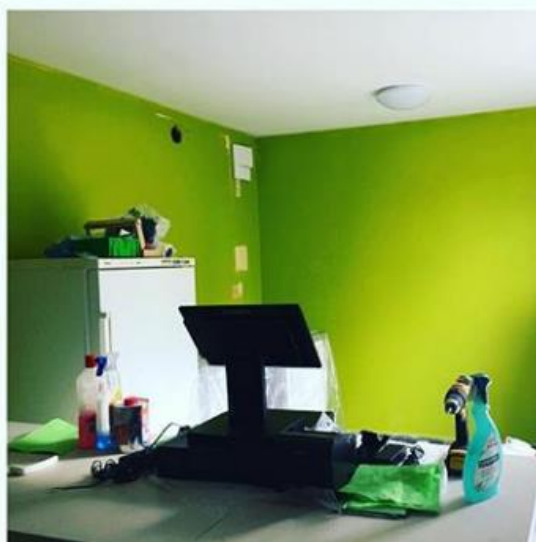
Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

## Příloha B: Začátek rekonstrukce



*Zdroj: Vlastní zpracování, 2018*

## Příloha C: Průběh rekonstrukce



*Zdroj: Vlastní zpracování, 2018*

## Příloha D: Dokončení rekonstrukce



*Zdroj: Vlastní zpracování, 2018*



**Příloha E: Vnější část bistra po rekonstrukci**



*Zdroj: Vlastní zpracování, 2018*

**Příloha F: Ukázka produktů – jogurty, smoothie, chléb s pomazánkou**



*Zdroj: Vlastní zpracování, 2018*



**Příloha G: Ukázka produktů - bagety**



*Zdroj: Vlastní zpracování, 2018*



**Příloha H: Ukázka produktů – párek v rohlíku**



*Zdroj: Vlastní zpracování, 2018*

**Příloha CH: Ukázka produktů - bagety**



*Zdroj: Vlastní zpracování, 2018*



**Příloha I: Ukázka produktů sendviče**



*Zdroj: Vlastní zpracování, 2018*

## **Abstrakt**

DOUŠOVÁ, Eliška. *Marketingový plán vybraného podniku*. Plzeň, 2018. 72 s. Diplomová práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

**Klíčová slova:** marketing, marketingový plán, situační analýza, marketingový mix

Diplomová práce je zaměřena na marketingové plánování podniku Greenbistro, který nabízí svým zákazníkům rychlé občerstvení. Hlavním cílem práce je návrh marketingového plánu, který vybranému podniku pomůže dosáhnout stanovených cílů. Teoretická část je rozdělena do dvou hlavních kapitol. V první jsou uvedeny základní informace o marketingu, je popsán jeho stručný vývoj a role v podniku. V druhé je zachycen proces tvorby marketingového plánu a popis všech náležitostí, které musí obsahovat. Praktická část je zaměřena na podnik Greenbistro. Je provedena analýza jeho současné situace a okolního prostředí. Na základě získaných informací jsou stanoveny marketingové cíle a strategie vedoucí k jejich dosažení. Nechybí ani rozpočet pro konkrétní marketingový plán a způsob kontroly.

## **Abstract**

DOUŠOVÁ, Eliška. *Marketing plan of selected company*. Plzeň, 2018. 72 p. Diploma Thesis. University of West Bohemia. Faculty of Economics.

**Key words:** marketing, marketing plan, situational analysis, marketing mix

The thesis is focused on the marketing plan of enterprise Greenbistro, which offers fast food to their customers. The main aim of the thesis is to suggest a marketing plan that will help to selected company to achieve the stated goals. The theoretical part is divided into two main chapters. The first provides basic information about the marketing, describes his brief development and role in the company. In the second one is captured the process of creating a marketing plan and a description of all the features that must be included. The practical part is focused on Greenbistro company. An analysis of the current situation and the environment is carried out. On the basis of the information obtained, marketing objectives and strategies are set to their achievement. There is also a budget for a specific marketing plan and the way of checking.