

UNIVERZITA KARLOVA

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra marketingové komunikace a public relations

Bakalářská práce

2023

Natálie Šputová

UNIVERZITA KARLOVA

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra marketingové komunikace a public relations

Návrh marketingové strategie značky Ifé

Bakalářská práce

Autor práce: Natálie Šputová

Studijní program: Marketingová komunikace a public relations

Vedoucí práce: Ing. Bc. Petra Koudelková, Ph.D.

Rok obhajoby: 2023

Prohlášení

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracovala samostatně a použila jen uvedené prameny a literaturu.
2. Prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného titulu.
3. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna pro studijní a výzkumné účely.

V Praze dne 2. 5. 2023

Natalie Šputová

Bibliografický záznam

ŠPUTOVÁ, Natálie. *Návrh marketingové strategie značky Ifé*. Praha, 2023. 81 s. Bakalářská práce (Bc). Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií, Katedra marketingové komunikace a public relations. Vedoucí diplomové práce Ing. Bc. Petra Koudelková, Ph.D.

Rozsah práce: 110 044 znaků

Abstrakt

Tato bakalářská práce se zabývá návrhem marketingové strategie malé šperkařské dílny Ifé hand made. Práce je rozdělena na dvě části: teoretickou a praktickou. Teoretická část na základě odborné literatury vymezuje pojem marketingová strategie, zabývá se jednotlivými fázemi její tvorby a dále se věnuje rozdělení strategií podle marketingového mixu.

Na teoretickou část práce navazuje část praktická, jež je věnována praktickému uplatnění teoretických poznatků na příkladu šperkařské dílny Ifé. V rámci praktické části je provedena situační analýza, která zkoumá vnější i vnitřní prostředí firmy pomocí analýz PESTE, Porterova modelu pěti sil a hodnototvorného řetězce. Výsledky z těchto analýz jsou shrnuty ve SWOT analýze. Dále je proveden výzkum v podobě dotazníkového šetření, jež zkoumá nákupní chování občanů z Moravskoslezského kraje ve vztahu ke šperkům. Vyvrcholením celé práce je návrh marketingové strategie podle nástrojů marketingového mixu, jež vychází z provedených analýz a dotazníkového šetření.

Klíčová slova

marketingová strategie, situační analýza, SWOT analýza, marketingový mix, marketingová komunikace

Abstract

This bachelor's thesis focuses on designing the marketing strategy for Ifé hand made, a small jewelry workshop. The thesis is divided into two main parts: theoretical and practical. In the theoretical part, the concept of marketing strategy is defined using professional literature, with emphasis on the different phases of its development and its categorization based on the marketing mix.

The practical part of the thesis applies the theoretical knowledge gained to Ifé hand-made. A situational analysis is conducted to examine both the internal and external environment of the company. This analysis involves the use of PESTE analysis, Porter's Five Forces model, and the Value Chain. The outcomes of these analyses are summarized in a SWOT analysis. Furthermore, a questionnaire survey is conducted to investigate the purchasing behavior of individuals from the Moravian-Silesian region in relation to jewelry.

The thesis culminates in a proposed marketing strategy based on the tools of the marketing mix. This proposal is based on the findings from the situational analysis and questionnaire survey.

Keywords

marketing strategy, situational analysis, SWOT analysis, marketing mix, marketing communication

Title

Concept of marketing strategy of the brand Ifé

Poděkování

Velké poděkování patří paní Ing. Bc. Petře Koudelkové, Ph.D. za cenné rady, věcné připomínky a vstřícnost. Speciální poděkování bych chtěla věnovat Ernestovi a celé mé milované rodině, která mi je vždy obrovskou oporou. A především děkuji Ivaně a Romanovi, bez kterých by tento nápad na bakalářskou práci nevznikl.

Obsah

Úvod	1
Teoretická část	3
1 Marketingová strategie	3
1.1 Strategické marketingové plánování	4
1.2 Jednotlivé fáze marketingového strategického plánování.....	4
1.2.1 Stanovení vize a mise firmy	5
1.2.2 Fáze analýzy a prognózy	6
1.2.3 Stanovení marketingových cílů	6
1.2.4 Zhodnocení a určení marketingové strategie.....	7
1.2.5 Sestavení rozpočtu	7
1.2.6 Implementace marketingové strategie	7
1.2.7 Kontrola marketingové strategie	8
1.3 Marketingový plán.....	8
2 Situační analýza	9
2.1 Analýza prostředí firmy	10
2.2 Analýza vnějšího prostředí firmy	11
2.2.1 Analýza makroprostředí	11
2.2.2 Pest analýza	12
2.2.3 Analýza mikroprostředí	14
2.2.4 Porterův model pěti sil.....	15
2.3 Analýza vnitřního prostředí	17
2.3.1 SWOT analýza.....	18
3 Určení marketingové strategie.....	19
3.1 Volba trhů a jejich částí	19
3.2 Segmentace, targeting a positioning.....	20
3.3 Systematizace marketingových strategií	21
3.3.1 Marketingový mix	22
3.3.2 Produktové strategie	22
3.3.3 Cenové strategie	23
3.3.4 Distribuční strategie.....	24
3.3.5 Komunikační strategie.....	25

4	Představení společnosti	28
5	Situační analýza	30
5.1	PESTE analýza	30
5.1.1	Shrnutí PESTE analýzy	33
5.2	Porterova analýza pěti sil.....	34
5.2.1	Shrnutí Porterovy analýzy pěti sil	36
5.3	Hodnototvorný řetězec	36
5.3.1	Shrnutí hodnototvorného řetězce.....	39
5.4	SWOT analýza.....	40
5.4.1	Silné stránky	40
5.4.2	Slabé stránky	40
5.4.3	Příležitosti.....	41
5.4.4	Hrozby	41
6	Dotazníkové šetření	43
7	Návrh marketingové strategie.....	52
7.1	Mise a vize.....	52
7.2	Cíle.....	52
7.3	Produktová strategie.....	52
7.4	Cenová strategie	53
7.5	Distribuční strategie	55
7.6	Komunikační strategie.....	59
7.6.1	Webové stránky	59
7.6.2	Sociální sítě	59
7.6.3	Události.....	60
7.6.4	Public relations	61
	Závěr.....	63
	Summary.....	65
	Použitá literatura.....	66
	Použité internetové zdroje	67
	Použité legislativní zdroje	68
	Teze bakalářské práce.....	70
	Seznam obrázků.....	73

Úvod

Marketingová strategie je pro úspěšný rozvoj a směřování firmy naprosto klíčová. Její významnost však bývá často opomíjena, a to zejména v rámci podnikání malých řemeslných firem, které často nemají dostatek času ani zdrojů se nad strategií podniku zamýšlet.

Tato práce se věnuje tvorbě marketingové strategie malé šperkařské díly z Beskyd Ifé hand made, která se v současnosti věnuje především zakázkové výrobě šperků z drahých kovů a kamenů. Ifé přináší jedinečné a nadčasové šperky z kvalitních materiálů, které jsou vyrobeny přesně podle představ zákazníků. Součástí služby je ale také zážitek, jež si zákazníci z nákupu odnášejí. Představy o špercích jsou totiž probírány v rámci osobního setkání se šperkařkou, která ke každé zakázce přistupuje velmi individuálně a nabízí zákazníkům jedinečná řešení.

Cílem této bakalářské práce je vytvořit efektivní marketingovou strategii podniku, která pomůže v budoucím rozvoji firmy. Toho bude docíleno jak provedením důkladné analýzy faktorů, jež mohou mít na značku Ifé hand made vliv, tak vyhodnocením jejích silných a slabých stránek, příležitostí i hrozeb. Marketingová strategie bude dále založena na zjištěných vyplývajících z dotazníkového šetření realizovaného pro účely této práce.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou částí: teoretické a praktické. Teoretická část se věnuje vymezení pojmu marketingové strategie, fázím její tvorby a systematizaci marketingových strategií. Konkrétně rozpracovává strategie podle nástrojů marketingového mixu.

V praktické části je provedena důkladná situační analýza pomocí nástrojů PESTE, Porterova modelu pěti sil a hodnototvorného řetězce. Výsledky jednotlivých analýz jsou shrnuty v matici SWOT. Dále je uskutečněno dotazníkové šetření, které zkoumá nákupní chování občanů z Moravskoslezského a Zlínského kraje. Praktická část je završena tvorbou mise, vize a cílů společnosti, na základě, kterých je vytvořena marketingová strategie podle nástrojů marketingového mixu.

Struktura bakalářské práce se v průběhu její tvorby odlišila od původní předpokládané struktury. V rámci teoretické části práce byla vypuštěna kapitola marketingové komunikace. Toto téma je nakonec pouze shrnuto v kapitole Komunikační strategie. Důvodem byla rozsáhlost tématu marketingové strategie, jež byla pro zvolenou práci

vhodnější. Dále se změnila také struktura praktické části práce, která se místo analýzy současné komunikace věnovala podrobnému vyhotovení situační analýzy a návrhu marketingové strategie, namísto komunikační. Názvy a samotné pořadí jednotlivých kapitol byly v průběhu práce také upraveny, obsah se již však neměnil.

Teoretická část

1 Marketingová strategie

Strategie by měla být chápána jako určitý plán postupu, který naznačuje, jak za daných podmínek dosáhnout vytyčených cílů. Měla by totiž přinášet přehled jednotlivých kroků a činností přijímaných s vědomím určité neznalosti všech budoucích podmínek, okolností a souvislostí ¹. Marketingová strategie tedy popisuje, jak firma využije své silné stránky a schopnosti, aby naplnila potřeby a přání zákazníků. Jejím obsahem může být ale také to, jaké aktivity bude vykonávat ve vztahu se svými dodavateli, zaměstnanci a dalšími subjekty trhu ².

Mezi základní otázky při tvorbě marketingové strategie patří zejména volba cílového zákazníka, určení hodnoty, kterou mu budeme předávat, stanovení způsobu, jak zajistíme jeho spokojenost a vymyšlení postupu, jak si udržíme konkurenční výhodu ³.

Také tzv. 5C marketingové strategie nám může poskytnout základní přehled o tom, co je při tvorbě marketingové strategie důležité ⁴:

- potřeby zákazníků (customer needs);
- schopnosti a kompetence firmy (company skills);
- konkurence (competition);
- spolupracovníci (collaborators);
- kontext (context).

Jakubíková uvádí, že se v literatuře nejčastěji objevují dva přístupy k tvorbě marketingových strategií. Tzv. parciální přístupy zahrnovaly pouze určitý výsek strategického rozhodování a byly používány zejména v sedmdesátých a osmdesátých letech. Mezi ně se řadí například strategie Portera, Kotlera, Ansoffa. Ty tvoří základ integrovaných přístupů, jejichž cílem je pokrýt celé rozhodovací spektrum marketingových

¹ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a akt. vyd. Praha: Grada, 2003, s. 11.

² FERRELL, C. OLDIES, Michael HARTLINE and Bryan W. HOCHSTEIN. *Marketing strategy*. [online] Boston: Cengage Learning, 2021, s. 16. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z GOOGLE BOOKS.

³ KARLÍČEK, Miroslav a kolektiv. *Základy marketingu*. 2., přeprac. a rozš. vydání. [online] Praha: Grada, 2016, s. 108. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketingova-komunikace-2536/>.

⁴ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s. 172. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258/>.

strategií ⁵.

1.1 Strategické marketingové plánování

Strategické marketingové plánování je základem pro provádění marketingové činnosti firmy. Mělo by být zaměřeno do budoucnosti a určovat, čeho by mělo být dosaženo, jakým způsobem a kým ⁶. Jeho účelem by tedy mělo být vytvoření plánu, který zajistí zisky a růst firmy na základě uspokojení potřeb svých zákazníků ⁷.

Tomek a Vávrová marketingové plánování definují jako „*systematické a racionální prosazování tržních a podnikových úkolů, odvozené od základních podnikových a marketingových cílů.*“ ⁸

Marketingová strategie i marketingové plánování s sebou přináší mnoho benefitů pro velké, ale i malé firmy, které jim často nevěnují velkou pozornost. Umožňují totiž například určit zdroje konkurenční výhody, zjistit finanční prostředky k rozvoji firmy, kontrolovat plnění firemních cílů, nastavit přehledný plán aktivit, odhalit případné problémy i zvýšit tržby a zisk ⁹.

Strategické marketingové plánování se rozděluje do několika etap, kterým se budu věnovat v následující kapitole.

1.2 Jednotlivé fáze marketingového strategického plánování

Podle Jakubíkové ¹⁰ se dá marketingové strategické plánování rozdělit do šesti fází, jedná se o fázi analýzy a prognózy, stanovení marketingových cílů, určení marketingové strategie, zhodnocení a volbu strategií, sestavení rozpočtu, implementaci marketingové strategie a kontroly. Veber a Srpová ¹¹ řadí mezi fáze marketingového strategického

⁵ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s. 172. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258/>.

⁶ VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. [online] Praha: Grada, 2012, s. 191. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/podnikani-male-a-stredni-firmy-2136/>.

⁷ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a akt. vyd. Praha: Grada, 2003, s. 14.

⁸ TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ, *Malý výkladový slovník marketingu*. 2., rozš. vyd. Praha: A plus, 1999, s. 69.

⁹ VEBER, Jaromír, ref. 5., s. 191-192

¹⁰ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 5, s. 83-85

¹¹ VEBER, Jaromír, ref. 5., s. 193

plánování také stanovení vize a mise poslání firmy. V následující části se budu jednotlivě věnovat vysvětlením každé z nich, podrobněji pak rozeberu fázi analýzy a prognózy, stanovení marketingových cílů, určení marketingových strategií a jejich zhodnocení a volbu v kapitolách 2. a 3.

1.2.1 Stanovení vize a mise firmy

Pro úspěšné řízení podniku je klíčové přesné definování jeho vize a mise ¹².

„Vize představuje soubor specifických ideálů a priorit firmy, obraz její úspěšné budoucnosti, který vychází ze základních hodnot nebo z filozofie, se kterou jsou spojeny cíle a plány firmy.“ ¹³

Vize by měla být všem členům firmy společná. Měla by být jasně formulovaná, realistická, lehce komunikovatelná, zapamatovatelná a měla by shrnovat základní principy firmy, které zůstávají stejné bez ohledu na změny okolí. Jejím obsahem by měly být dlouhodobé nadčasové zásady, strategie a postupy, které odpovídají reálné situaci, schopnostem i možnostem firmy ¹⁴.

Vize společnosti by ideálně měla být také trvalá. Dva důležité prvky vize, která zůstane neměnná a stále aktuální po mnoho let, jsou základní ideologie a představa budoucnosti. Na rozdíl od strategií a praktik firmy, které se mohou postupně měnit a vyvíjet, ideologie by měla zůstat neměnná. Navíc by neměla být uměle vytvořená, ideologie by měla odrážet a vycházet z toho, jaká je firma v jejím jádru. Základní ideologie by měla obsahovat dvě složky, jimiž jsou základní hodnoty, kterými se firma řídí a hlavní účely existence firmy. Představa budoucnosti by měla obsahovat velké cíle a ambiciózní plány doplněné o jejich živé popisy, které je učiní poutavými ¹⁵.

Mise firmy by měla veřejnosti sdělovat smysl své existence, vztah k ostatním subjektům

¹² JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s. 25. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258/>.

¹³ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 12, s. 18

¹⁴ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 12, s. 19-20

¹⁵ COLLINS, J. C. and J. I. PORRAS. *Building your company's vision*. [online] Harvard Business Review. 1996, vol. 74, iss. 5. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.cin.ufpe.br/~genesis/docpublicacoes/visao.pdf>

trhu, normy chování firmy a dlouhodobě uznávané firemní hodnoty¹⁶. Měla by také sdělovat jakou funkci ve společnosti plní, jaká je její filozofie, a jaké jsou její cíle a produkty, kterými uspokojuje přání a potřeby zákazníků¹⁷. Mise firmy by měla být v souladu s firemní kulturou a také by měla pozitivně působit na sociální vztahy¹⁸.

1.2.2 Fáze analýzy a prognózy

Fáze analýzy a prognózy je základním kamenem marketingového strategického plánování. Výchozím bodem je vypracování situační analýzy, která je doplněná o predikce budoucího vývoje prostředí¹⁹. Podrobně se budu teoretickým východiskům zpracování situační analýzy věnovat v kapitole 2.

1.2.3 Stanovení marketingových cílů

Formulace marketingových cílů firmy tvoří podstatnou část strategického marketingového plánování. Tyto cíle by měly být odvozeny od strategických cílů firmy a měly by vycházet z provedené situační analýzy²⁰. Jejich obsah, množství i čas by měl být jasně stanoven²¹.

Marketingové cíle plní několik funkcí²²:

- koordinační - všechny marketingové činnosti se zaměřují na hlavní cíle firmy a zajišťují vzájemně si odpovídající vztahy;
- řídicí - všechna rozhodnutí jsou zaměřena na dosažení požadovaného vztahu;
- kontrolní - hodnocení jednotlivých marketingových činností ve vztahu k naplnění stanoveného cíle a včasné provedení nutných korektur.

Podle Karlíčka by měly být marketingové cíle vytvořeny na základě SMART kritérií, měly by tedy být konkrétní (specific), měřitelné (measurable), odsouhlasené (agreed), realistické (realistic) a časově ohraničené (timed)²³. Jakubíková²⁴ k nim ještě dodává, že by měly být

¹⁶ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s. 21. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258/>.

¹⁷ VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. [online] Praha: Grada, 2012, s. 193. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/podnikani-male-a-stredni-firmy-2136/>.

¹⁸ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 16, s. 22

¹⁹ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 16, s. 83

²⁰ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a akt. vyd. Praha: Grada, 2003, s. 60.

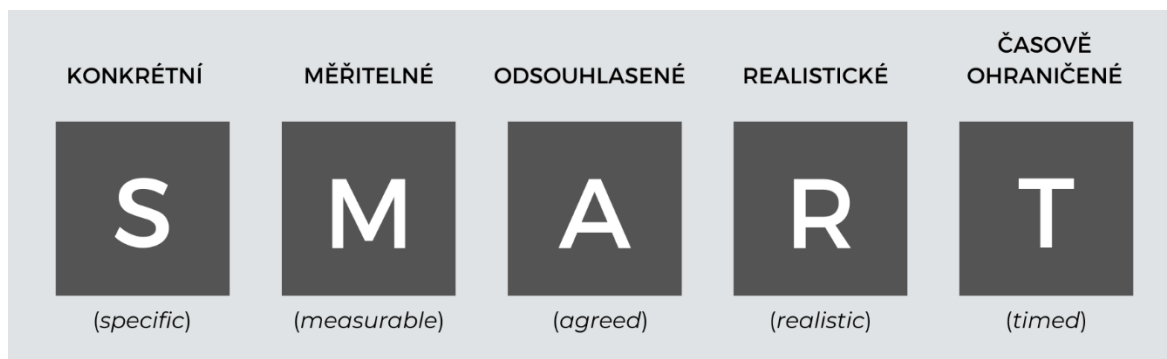
²¹ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 16, s. 156

²² JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 16, s. 167

²³ KARLÍČEK, Miroslav a kolektiv. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vyd. [online]. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 15. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z:

vytvořeny na základě poznání potřeb zákazníků, vzájemně sladěné a hierarchicky uspořádané.

Obrázek 1: SMART kritéria



Zdroj: Vlastní zpracování dle Karlička ²⁵

1.2.4 Zhodnocení a určení marketingové strategie

Zhodnocení strategií je důležitým krokem před konečnou volbou marketingové strategie. Při hodnocení se testuje jejich konzistence, nároky na kompetence a plnění funkce ²⁶.

Určení marketingové strategie sestává z několika kroků, včetně provedení situační analýzy, formulace mise a vize firmy, zhodnocení alternativ a následného procesu formování strategie. Blíže se této fázi marketingového strategického plánování, včetně systematizace marketingových strategií a popisu jednotlivých strategií rozdělených podle nástrojů marketingového mixu budu věnovat v kapitole 3.

1.2.5 Sestavení rozpočtu

Každá marketingová strategie s sebou přináší různé vysoké náklady. I na ty je třeba se při výběrání marketingové strategie zaměřit. Strategické rozpočtování kvantifikuje zadané úkoly pro každou strategickou organizační jednotku v peněžních hodnotách ²⁷.

1.2.6 Implementace marketingové strategie

Implementace marketingové strategie je stejně důležitým krokem jako vytvoření samotné

<https://www.bookport.cz/kniha/marketingova-komunikace-2536/>.

²⁴JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s. 158-159. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258/>.

²⁵KARLÍČEK, Miroslav a kolektiv. *Základy marketingu*. 2., přeprac. a rozš. vydání. [online] Praha: Grada, 2016, s. 240. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketingova-komunikace-2536/>.

²⁶JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 24, s. 84

²⁷JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 24, s. 84

strategie. K tomu, aby byla firma schopna marketingovou strategii správně implementovat, je zapotřebí vybudovat marketingově pojatou firemní organizační strukturu. Všichni zaměstnanci ve firmě by měli přijmout marketingově orientované myšlení za své a podílet se na provádění stanoveného marketingového plánu ²⁸. Přestože změna struktury může být důležitým krokem, není to jediná možnost, kterou má firma k dispozici. Pro úspěšnou exekuci marketingové strategie totiž mohou stačit dva postupy. Jedná se o vyjasnění rozhodovacích práv a zajištění, aby všechny informace byly dostupné na potřebných místech. Všichni zaměstnanci firmy by měli být přesně informováni, za jaká rozhodnutí a činnosti nesou zodpovědnost ²⁹.

1.2.7 Kontrola marketingové strategie

Proces strategického marketingového plánování je završen kontrolou. Ta by měla být prováděna pravidelně, a měla by se týkat všech postupů, které firma uskuteční k naplnění svých cílů, nejen konečných výsledků. Dvěma základními nástroji kontroly marketingového plánu jsou marketingové cíle a rozpočet ³⁰.

Jakubíková ³¹ definuje čtyři typy marketingové kontroly:

- kontrola ročního plánu - účelem je zjistit, zda bylo dosaženo očekávaných výsledků;
- kontrola rentability - účelem je zjistit, kde firma vydělává a kde naopak prodělává;
- kontrola strategie - účelem je zjistit, zda vlivem změněných podmínek neztratila marketingová strategie svůj smysl;
- kontrola efektivity - účelem je zhodnotit efektivnost nákladů a účinnost marketingových výdajů.

1.3 Marketingový plán

Vypracování strategického marketingového plánu je vyvrcholením marketingového plánovacího procesu. Dobrý strategický plán by měl být realistický, detailní, snadno pochopitelný a přizpůsobitelný změnám. Měl by také zahrnovat všechny důležité tržní

²⁸ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s. 85. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258/>.

²⁹ NEILSON, Gary L., Karla L. MARTIN and Elizabeth POWERS. *The secrets to successful strategy execution*. [online] Harvard business review. 2008, vol. 86, iss. 6. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z Google Scholar.

³⁰ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 28, s. 85

³¹ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 28, s. 85

faktory a jasně identifikovat úkoly ³².

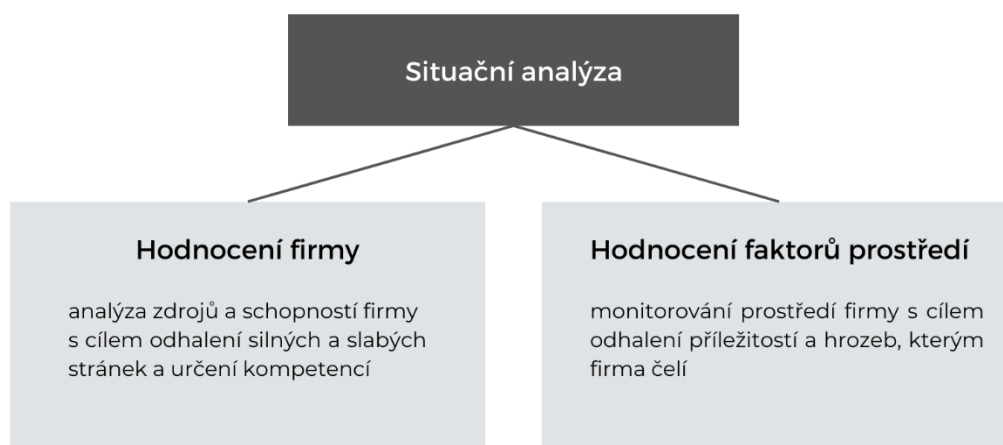
Marketingový plán patří k základním pilířům a dokumentům potřebným pro úspěšné řízení celého podniku. Funguje na dvou rovinách: strategické, která se zabývá cílovými trhy a hodnotovými propozicemi firmy a taktické, jež se podrobně zabývá konkrétními marketingovými taktiky, jako jsou například charakteristiky výrobku, stanovení cen, prodejních kanálů a služeb ³³.

2 Situační analýza

Strategická situační analýza slouží ke zkoumání jednotlivých složek a vlastností vnějšího prostředí, ve kterém firma podniká a zkoumání vnitřního prostředí a schopností firmy ³⁴.

Hlavním cílem situační analýzy je identifikovat, analyzovat a posoudit všechny relevantní faktory, které by mohly ovlivnit konečnou volbu cílů a strategií firmy. Tento proces slouží k nalezení rovnováhy mezi příležitostmi, které vnější prostředí nabízí a jsou výhodné pro firmu a schopnostmi a zdroji, se kterými firma nakládá ³⁵.

Obrázek 2: Rozdělení situační analýzy



Zdroj: Vlastní zpracování dle Jakubíkové ³⁶

³² JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s. 86. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258/>.

³³ KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 14. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s. 69. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketing-management-741/>.

³⁴ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 32, s. 94

³⁵ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 32, s. 94

³⁶ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 32, s. 95

Obsah situační analýzy podle 5C ³⁷:

- podnik (company);
- spolupracovníci (collaborators);
- zákazníci (customers);
- konkurenti (competitors);
- makroekonomické faktory (climate/context).

Analýza prostředí firmy také může být provedena metodou 4C ³⁸:

- zákazník (customer);
- národní specifika (country);
- náklady (cost);
- konkurence (competitors).

Marketingová situační analýza směřuje k volbě cílových trhů a k nalezení reálných marketingových cílů a strategií podniku ³⁹. Lze ji rozdělit do tří částí na ⁴⁰:

- informační část - sběr informací, hodnocení vnitřních a vnějších faktorů, zpracování matice konkurenčního profilu;
- porovnávací část - tvorba možných strategií na základě matice SWOT, SPACE atd.;
- rozhodovací část - hodnocení zvažované strategie.

2.1 Analýza prostředí firmy

Při vypracování marketingové situační analýzy se většinou začíná analýzou souboru okolností, které se vyskytují v místě, kde se nacházejí určité subjekty a které je nějakým způsobem ovlivňují. Tento soubor okolností je tedy charakterizován pojmem „prostředí“, přičemž jednotlivé kladné i záporné vlivy jsou nazývány faktory prostředí ⁴¹.

³⁷ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s. 94. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258/>.

³⁸ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 37

³⁹ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 37, s. 95

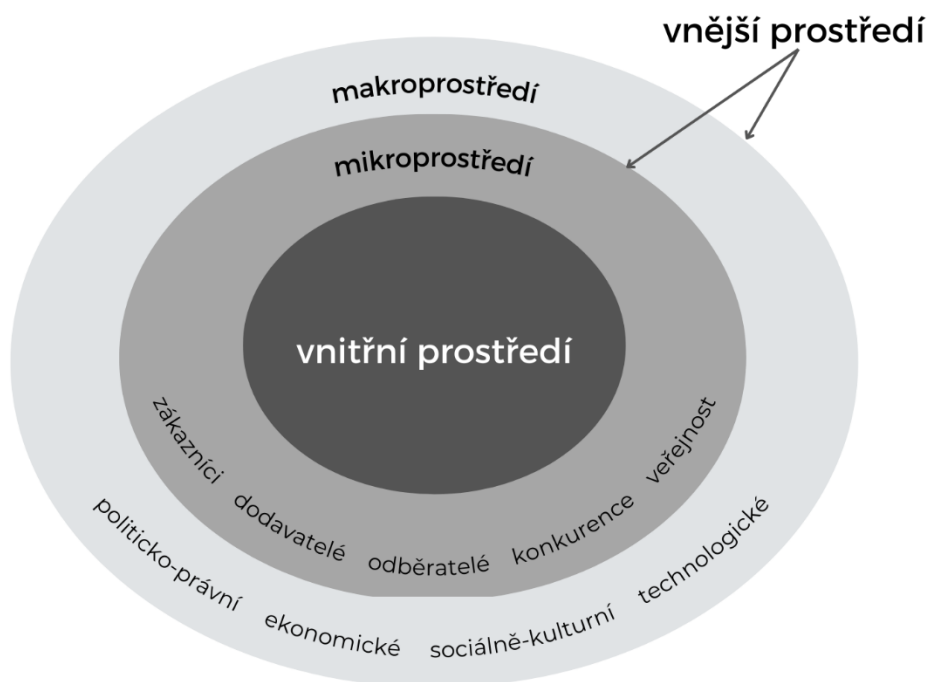
⁴⁰ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 37, s. 96

⁴¹ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 37, s. 97

Marketingové prostředí je zpravidla velmi dynamické a faktory prostředí mohou pro firmu představovat příležitosti, ale i hrozby. Proto je potřeba faktory prostředí pečlivě analyzovat, předvídat je, a přizpůsobovat jim chování firmy ⁴².

Autoři publikací prostředí firmy analyzují obvykle podle členění Kotlera a Armstronga na vnější a vnitřní prostředí ⁴³.

Obrázek 3: Analýza prostředí firmy



Zdroj: Vlastní zpracování dle Jakubikové ⁴⁴

2.2 Analýza vnějšího prostředí firmy

Vnější prostředí firmy se dělí na makroprostředí a mikroprostředí. Makroprostředí ovlivňuje mikroprostředí všech aktivních účastníků trhu různými faktory, které mají různou intenzitu a míru dopadu ⁴⁵. Nástrojům analýzy vnějšího prostředí firmy se budu věnovat v následujících kapitolách.

2.2.1 Analýza makroprostředí

Marketingové makroprostředí zahrnuje širokou škálu okolností, vlivů a situací, které firma

⁴² JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s. 95. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258/>.

⁴³ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 42, s. 95

⁴⁴ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 42, s. 98

⁴⁵ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 42, s. 95

svými aktivitami může ovlivnit jen obtížně nebo vůbec ⁴⁶. Do makroprostředí jsou zařazeny vlivy hmotné i nehmotné. Patří mezi ně například vlivy demografické, přírodní, politické, legislativní, ekonomické, sociokulturní, geografické, technologické, inovační, ekologické aj. Při jejich analýze je důležité vycházet z analýzy vzdáleného prostředí, kterým je globální makroprostředí a pak přejít až k lokálnímu prostředí. Navíc je podstatné vybrat ze všech faktorů pouze ty, které jsou pro konkrétní podnik důležité ⁴⁷.

Kotler a Keller ⁴⁸ v rámci analýzy makroprostředí zmiňují důležitost rozlišování mezi výstřelky, trendy a megatrendy:

- **Výstřelek** popisují jako nepředvídatelný, krátce trvající, bez společenského, politického nebo ekonomického významu.
- **Trendem** je pro ně sled událostí s určitým směrem, momentem a trvalostí, který je předvídatelnější než výstřelek.
- **Megatrend** charakterizují jako *“rozsáhlou společenskou, ekonomickou a technologickou změnu, která se utváří pomalu, ale jakmile se jednou objeví, ovlivňuje naše životy po delší dobu - mezi sedmi až deseti lety, někdy i déle”*.

K analýze makroprostředí se nejčastěji využívá tzv. PEST analýza ⁴⁹. Její obsah nastíním v následující kapitole.

2.2.2 Pest analýza

K analýze politicko-právních, ekonomických, socio-kulturních a technologických faktorů lze využít PEST analýzu. Pro zhodnocení vývoje vnějšího prostředí můžeme také použít její rozšířenou variantu PESTEL, která začleňuje také ekologické vlivy ⁵⁰.

Politicko-právní faktory

Politicko-právní prostředí stanovuje rámec pro veškeré podnikatelské a podnikové činnosti.

⁴⁶ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s. 99. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258/>.

⁴⁷ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 46

⁴⁸ KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 14. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s. 106. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketing-management-741/>.

⁴⁹ VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. [online] Praha: Grada, 2012, s. 299. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/podnikani-male-a-stredni-firmy-2136/>.

⁵⁰ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 46, s. 100

Jeho faktory proto mohou mít na podnikatele v daném prostředí velký vliv. Mezi faktory v tomto prostředí patří například zákony, politická stabilita, stabilita vlády, vliv politických stran, ochrana životního prostředí apod.⁵¹

Ekonomické faktory

Ekonomické faktory ovlivňují kupní sílu a nákupní zvyky spotřebitele. Mezi ekonomické faktory řadíme vývoj HDP, fázi ekonomického cyklu, stav platební bilance státu, úrokové sazby, měnové kurzy, míru nezaměstnanosti, míru inflace (případně deflace), kupní sílu, koupěschopnost atd.⁵²

Sociokulturní faktory

Sociokulturní faktory působí ve dvou rovinách, a to⁵³:

- **kulturní** - spotřební zvyky, kulturní hodnoty, vnímání (sebe sama, ostatních, firem a organizací, společnosti, přírody, vesmíru), jazyk, řeč těla, osobní image, chování žen a mužů atd.;
- **sociální** - sociální stratifikace společnosti a její uspořádání, sociálně-ekonomické zázemí spotřebitelů, příjmy, majetek, vývoj životní úrovně, změny životního stylu, úroveň vzdělání, mobilita obyvatel apod.

Technologické faktory

Technologické faktory, někdy označované jako inovační faktory, zahrnují trendy a novinky ve výzkumu a vývoji. Technologické prostředí a jeho změny mohou být pro podniky zdrojem technologického pokroku, který jim umožňuje dosahovat lepších hospodářských výsledků⁵⁴. Tyto faktory ale pro firmu mohou také představovat hrozbu, pokud technologický pokrok nesledují, nebo s ním nemohou držet krok⁵⁵.

Mezi podnikatelská odvětví, ve kterých technologický krok nehraje významnou roli patří například tradiční nebo rukodělná výroba. V těchto oborech mohou naopak technologické

⁵¹ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s. 100. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258/>.

⁵² JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 51

⁵³ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 51

⁵⁴ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 51, s. 101

⁵⁵ SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*. [online] Praha: Grada, 2011, s. 171. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/podnikatelsky-plan-a-strategie-823/>.

změny představovat pokles kvality vnímané zákazníkem ⁵⁶.

V analýze PEST i SLEPTE se ztrácejí dva důležité faktory, které mohou podnikání také ovlivňovat, a to demografické, mezi které spadá například struktura obyvatelstva, velikost populace, hustota a rozmístění osídlení, porodnost a délka života a přírodní, jež zahrnují přírodní zdroje, klimatické podmínky, počasí atd. ⁵⁷

Cílem analýzy makroprostředí je vybrat ze všech faktorů pouze ty, které jsou pro konkrétní podnik důležité. Pro její zpracování se používá metoda MAP – monitorovat (monitor), analyzovat (analyze) a předpovídat (predict) ⁵⁸.

2.2.3 Analýza mikroprostředí

Mikroprostředí neboli odvětví, ve kterém firma podniká zahrnuje okolnosti, vlivy a situace, které může firma svými aktivitami významně ovlivnit ⁵⁹.

Analýza samotného odvětví by měla být prvním krokem analýzy mikroprostředí. Při analýze odvětví se doporučuje sledovat jeho základní charakteristiky, jako je velikost a růst trhu, fáze životního cyklu, nároky na kapitál, vstupní a výstupní bariéry a další. Důležitou součástí analýzy odvětví je určení jeho struktury, která může být ⁶⁰:

- atomizovaná - mnoho malých podniků;
- konsolidovaná - málo silných podniků.

Analýza by měla být zaměřena na identifikaci maximálně čtyř nejvýznamnějších faktorů, které na podnik mohou mít vliv a určení jejich možného dopadu, na jejichž základě by měla být vytvořena odpovídající strategie podniku. Mezi tyto faktory lze zařadit například partnery (dodavatele, odběratele, finanční instituce, pojišťovny, dopravce atd.), zákazníky, konkurenci, veřejnost aj. ⁶¹

⁵⁶ SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK, ref. 56

⁵⁷ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s. 101. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258/>.

⁵⁸ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 57, s. 102

⁵⁹ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 57

⁶⁰ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 57

⁶¹ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 57

Konkurence je důležitým faktorem marketingového mikroprostředí. Je důležité ji identifikovat, chápat její strategie, cíle a slabé i silné stránky. To firmě pomůže pochopit, jak se od svých konkurentů odlišit a využít příležitosti ke svému úspěchu ⁶². Aby si firma zajistila dlouhodobou profitabilitu, musí se vůči konkurenci strategicky vymezovat. Přitom je důležité konkurenci nechávat v příliš úzkém kontextu. Porter kromě přímé konkurence popisuje čtyři další síly, které mají vliv na profitabilitu firmy ⁶³.

2.2.4 Porterův model pěti sil

Podle Portera na každém trhu působí pět konkurenčních sil, mezi něž patří stávající přímá konkurence, hrozba vstupu dalších konkurentů, hrozba substitučních výrobků a služeb, vyjednávací síla dodavatelů a vyjednávací síla odběratelů. Tyto síly a jejich intenzita mohou předpovídat profitabilitu daného trhu ⁶⁴ a mohou mít značný vliv na chování firmy ⁶⁵.

Obrázek 5: Porterův model pěti sil



Zdroj: Vlastní zpracování dle Karlička ⁶⁶

Výskyt mnoha silných přímých konkurentů na trhu se obvykle vyznačuje neustálým

⁶² KARLÍČEK, Miroslav a kolektiv. *Základy marketingu*. 2., přeprac. a rozš. vydání. [online] Praha: Grada, 2016, s. 55. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketingova-komunikace-2536/>.

⁶³ PORTER, M. E. *The Five Competitive Forces that Shape Strategy*. [online] Harvard Business Review. 2008, vol. 86, iss. 1, s. 78. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z Google Scholar.

⁶⁴ KARLÍČEK, Miroslav, ref. 62, s. 55

⁶⁵ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s. 103. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258/>.

⁶⁶ KARLÍČEK, Miroslav, ref. 62. s. 56

konkurenčním bojem. Firmy na takovém trhu proto musí opatrně zvažovat, jaké reakce mohou svými marketingovými kroky vyvolat u svých konkurentů. Naopak výskyt pouze nízkého počtu nebo dokonce žádné konkurence na daném trhu firmám umožňuje generovat vysoký zisk ⁶⁷.

Hrozba vstupu nových konkurentů na trh je dána zejména bariérami ke vstupu na daný trh. Trhy s nízkými vstupními bariérami umožňují vstup mnoha novým konkurentům, kterým je zapotřebí čelit. Vstup konkurence na trh s vysokými vstupními bariérami bude naopak složitý a relativně nízký. To profitabilitu daného trhu přirozeně zvyšuje ⁶⁸.

Substituty naplňují stejnou nebo podobnou potřebu jako produkty firmy a jejích přímých konkurentů, přesto se nějakým způsobem liší. Příkladem může být například nošení hodinek, jejichž substitutem se staly mobilní telefony, jež nosíme stále u sebe, a které dokážou čas ukázat stejně dobře ⁶⁹.

Dodavatelé jsou veškeré subjekty, které poskytují firmě potřebné zdroje k tomu, aby mohla vyrábět a prodávat vlastní produkty a služby. Ohrožení z jejich strany může nastat pokud mají sílu zvyšovat své ceny na úkor firmy, a to zejména tehdy, je-li firma závislá na dodávkách jednoho dodavatele. Silnou pozici mohou mít také dodavatelé, jejichž značky pomáhají firmě zvýšit hodnotu vnímanou zákazníky ⁷⁰.

Odběratelé (zákazníci nebo distributoři) mohou pro firmy představovat hrozbu v případě, že mají sílu ceny snižovat. Například, pokud mají pocit, že mohou dodavatele snadno vyměnit za jiného, jehož produkt je levnější ⁷¹.

Pro vizualizaci úrovně konkurence na určitém trhu lze použít tzv. **sektorový šestiúhelník**, který zahrnuje pět Porterových sil a také vliv státu a regulací na marketingový mix společnosti. Sektorový šestiúhelník umožňuje kvantifikovat odhadovanou intenzitu jednotlivých konkurenčních sil na stupnici od 0 do 10. Propojením všech šesti bodů vzniká

⁶⁷ KARLÍČEK, Miroslav a kolektiv. *Základy marketingu*. 2., přeprac. a rozš. vydání. [online] Praha: Grada, 2016, s. 56 [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketingova-komunikace-2536/>.

⁶⁸ KARLÍČEK, Miroslav, ref. 67, s. 56

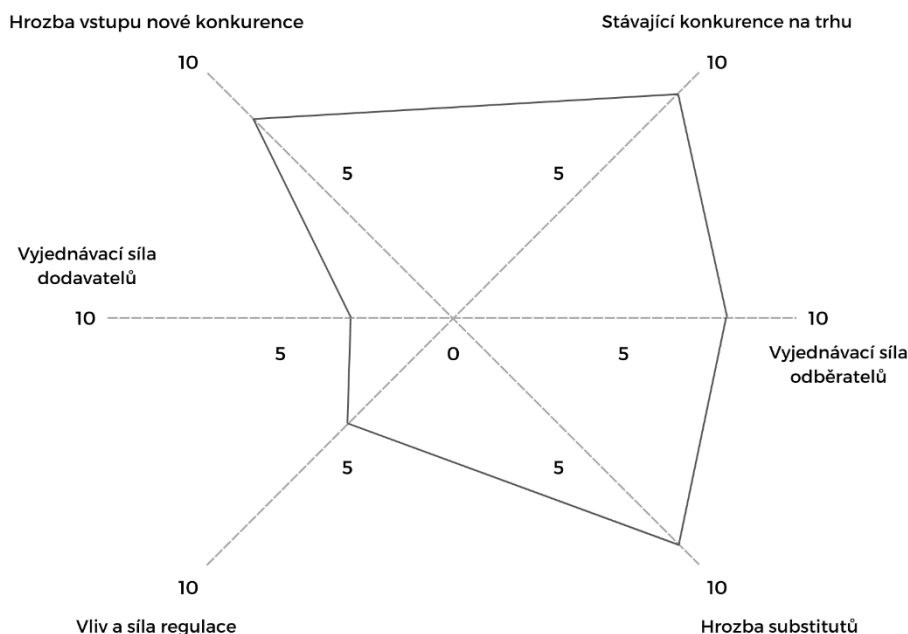
⁶⁹ KARLÍČEK, Miroslav, ref. 68

⁷⁰ KARLÍČEK, Miroslav, ref. 67, s. 57

⁷¹ KARLÍČEK, Miroslav, ref. 70

obrazec, který poskytuje informaci o úrovni konkurence na trhu, a tedy i o jeho ziskovosti ⁷².

Obrázek 6: Sektorový šestiúhelník



Zdroj: Vlastní zpracování Karlíček, *Základy marketingu* str 240-242

Analýzou všech pěti sil může firma vytvořit strategii, která ji zajistí dlouhodobé zisky. Porter doporučuje umístit firmu do prostředí s nejslabšími silami, využívat změn sil a přetvořit síly ve svůj prospěch ⁷³.

2.3 Analýza vnitřního prostředí

Vnitřní prostředí firmy tvoří zdroje firmy a schopnosti disponibilní zdroje využívat. Vztahuje se na faktory, které mohou být ovlivňovány manažery a přímo řízeny podnikem ⁷⁴.

Účelem analýzy vnitřního prostředí je porozumět kapacitám firmy produkty vyvíjet, vyrábět, prodávat, poskytovat služby a posoudit zdroje firmy. Na základě toho jsou určeny

⁷² KARLÍČEK, Miroslav a kolektiv. *Základy marketingu*. 2., přeprac. a rozš. vydání. [online] Praha: Grada, 2016, s. 59. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketingova-komunikace-2536/>.

⁷³ PORTER, M. E. *The Five Competitive Forces that Shape Strategy*. [online] Harvard Business Review. 2008, vol. 86, iss. 1, s. 78. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z Google Scholar.

⁷⁴ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s. 109. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258/>.

silné a slabé stránky ⁷⁵.

2.3.1 SWOT analýza

SWOT analýza neboli analýza silných (strengths) a slabých stránek (weaknesses), příležitostí (opportunities) a hrozeb (threats) je jednou z nejpoužívanějších a nejnámějších analýz prostředí. Vznikla spojením dvou samostatných analýz prostředí, analýzy OT a analýzy SW. Analýza OT se zaměřuje na příležitosti a hrozby přicházející z vnějšího prostředí firmy, zahrnuje tedy makroprostředí a mikroprostředí. Analýza SW se týká vnitřního prostředí firmy a zkoumá jeho silné a slabé stránky ⁷⁶.

Tento nástroj umožňuje přehledně uspořádat všechny faktory, které je třeba vzít v úvahu při přípravě marketingové strategie, proto je často užíván jako shrnutí situační analýzy. Jejím obsahem by měly být pouze nejdůležitější faktory, které mohou firmu ovlivnit. Důraz by měl být kladen spíše na budoucí vývoj, než na popis současného stavu firmy ⁷⁷.

Obrázek 7: SWOT analýza



Zdroj: Vlastní zpracování dle Jakubíkové ⁷⁸

SWOT analýza může být také velmi užitečným způsobem sumarizace mnoha analýz ⁷⁹

⁷⁵ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s. 109. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258/>.

⁷⁶ HALADA, Jan, ed. Marketingová komunikace a public relations: výklad pojmů a teorie oboru. [online] Praha: Karolinum, ©2015, s. 94. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketingova-komunikace-a-public-relations-5623/>.

⁷⁷ KARLÍČEK, Miroslav a kolektiv. Základy marketingu. 2., přeprac. a rozš. vydání. [online] Praha: Grada, 2016, s. 238. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketingova-komunikace-2536/>.

⁷⁸ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 75, s. 129

a východiskem pro stanovení marketingových cílů ⁸⁰.

3 Určení marketingové strategie

Marketingové strategie jsou nástrojem dosažení stanovených marketingových cílů. Určují základní směry vedoucí ke splnění těchto cílů, prezentují prostředky a metody, s jejichž pomocí bude definovaných cílů dosaženo ⁸¹.

Ke strategickým marketingovým rozhodnutím patří ⁸²:

- volba trhů a jejich částí;
- volba způsobu stimulace trhu;
- určení pozice vůči konkurenci;
- rozhodnutí o eventuálních aliancích s konkurenty.

3.1 Volba trhů a jejich částí

Volba trhu a způsobu jeho uspokojování je zásadním rozhodnutím, jež ohraničuje prostor realizovaných marketingových aktivit ⁸³.

Cílený marketing je kompromisem mezi drahým individuálním marketingem a neúčinným hromadným (masovým) marketingem ⁸⁴. Spočívá totiž v důkladném poznávání tržních segmentů na daném trhu, rozlišování jejich významnosti a rozhodování o jejich výhodnosti pro danou firmu. Na základě toho si pak vybírá své cílové trhy a vytváří různé marketingové přístupy pro všechny vybrané segmenty ⁸⁵.

Proces vybírání cílového trhu se skládá ze segmentace, targetingu a positioningu ⁸⁶. Každé z těchto tří částí se budu věnovat v následující kapitole.

⁷⁹ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s. 130. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258/>.

⁸⁰ KARLÍČEK, Miroslav a kolektiv. Základy marketingu. 2., přeprac. a rozš. vydání. [online] Praha: Grada, 2016, s. 239. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketingova-komunikace-2536/>.

⁸¹ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s. 160. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258/>.

⁸² JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 79, s. 160

⁸³ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 79, s. 160

⁸⁴ KARLÍČEK, Miroslav, ref. 80, s. 111

⁸⁵ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 79, s. 161

⁸⁶ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 79, s. 161

3.2 Segmentace, targeting a positioning

Segmentace je proces rozdělení trhu na základě určitých kritérií na jednotlivé zákaznické části (tzv. segmenty) ⁸⁷. Při rozdělení by se mělo dbát na to, aby výsledné tržní segmenty byly měřitelné, dostatečně velké a ziskové, přístupné, odlišné a akční. Způsobů segmentace existuje mnoho, klasickým je ale rozdělení podle čtyř kritérií na ⁸⁸:

- demografické - členění podle věku, pohlaví, příjmu, rasy, národnosti, náboženského vyznání, povolání, sexuální orientace, vzdělání a dalších demografických charakteristik;
- geografické - členění podle geografických jednotek, jako jsou kontinenty, státy, regiony, města a čtvrti;
- psychografické - členění na základě životního stylu, hodnot nebo osobnostního profilu;
- behaviorální - členění podle přístupu spotřebitelů k produktům, frekvence užívání produktu, příležitosti užití produktu, připravenosti k nákupu, loajalita ke značkám a dalších kritérií.

Výhody segmentace spočívají v lepším uspokojení potřeb zákazníka, lepším zaměření marketingové komunikace a distribuce, vzniku konkurenčních výhod a rozšíření tržního potenciálu ⁸⁹.

Po identifikaci jednotlivých segmentů nastává fáze vyhodnocování a výběru cílových segmentů - tzv. targeting ⁹⁰.

Jakubíková targeting popisuje jako „proces, během něž výrobci a prodejci hodnotí atraktivitu jednotlivých potencionálních segmentů a rozhodují se, do kterých možných skupin budou investovat své zdroje a pokusí se učinit z nich své zákazníky.“ ⁹¹

K vyhodnocení segmentů, které by mohly být pro firmu atraktivní se používají

⁸⁷ KARLÍČEK, Miroslav a kolektiv. Základy marketingu. 2., přeprac. a rozš. vydání. [online] Praha: Grada, 2016, s. 111. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketingova-komunikace-2536/>.

⁸⁸ KARLÍČEK, Miroslav, ref. 87, s. 113-116

⁸⁹ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s. 168. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258/>.

⁹⁰ KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 14. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s. 269. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketing-management-741/>.

⁹¹ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 87, s. 169

tzv. souřadnicové sítě. Ty slouží k identifikaci příležitostí pro nové produkty firmy a existujících mezer na trhu, ve kterých zatím nejsou uspokojovány potřeby zákazníků. Pomáhají firmě také při rozhodování o rozdělení zdrojů, vedoucích ke zvýšení jejich příjmů a zisků⁹². Při hodnocení a výběru tržních segmentů musí firma zohledňovat celkovou atraktivitu segmentu, cíle a prostředky společnosti⁹³. Vybrané segmenty se pro firmu totiž stávají cílovým trhem. K pochopení skutečných potřeb členů cílového segmentu se vytváří tzv. profil segmentu představující popis typického zákazníka daného segmentu⁹⁴.

Po fázi segmentace a targetingu přichází poslední fáze tzv. positioning neboli vymezení pozice na trhu. Ta spočívá v definování konkurenční pozice produktu, tj. jaké postavení produkt zaujímá v myslích zákazníků ve srovnání s produkty konkurentů⁹⁵.

3.3 Systematizace marketingových strategií

Při výběru vhodné strategie je klíčové orientovat se mezi množstvím dostupných strategií. V této kapitole proto nabízím systematický přehled marketingových strategií, který nám pomůže při výběru konkrétní strategie.

Horáková⁹⁶ člení marketingové strategie podle:

- prvků marketingového mixu;
- trendů trhu;
- přístupu k segmentům trhu;
- chování ke konkurenci;
- rozlišení specifických skupin zákazníků vyznačujících se jedinečnými potřebami a nákupním chováním;
- cyklu životnosti trhu;
- šíře pokrytí spektra marketingového rozhodovacího procesu.

⁹² JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s. 828. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258/>.

⁹³ KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 14. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s. 271. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketing-management-741/>.

⁹⁴ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 92, s. 169

⁹⁵ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 92, s. 170

⁹⁶ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozšířené a aktualizované vyd. Praha: Grada, 2003, s. 84-85

Pro účel této práce se budu dále věnovat pouze marketingovým strategiím podle nástrojů marketingového mixu.

3.3.1 Marketingový mix

Marketingový mix představuje soubor řízených marketingových nástrojů, které jsou používány k přizpůsobení výrobního programu firmy potřebám a požadavkům cílového trhu. Tento mix se skládá z několika prvků a jeho cílem je najít optimální poměr mezi těmito prvky⁹⁷.

Podoba marketingového mixu je typicky tvořena 4 prvky, tzv. 4P⁹⁸:

1. produkt (product);
2. cena (price);
3. distribuce, umístění (place);
4. marketingová komunikace (promotion).

Počet prvků se ale mění podle odvětví, ve kterém firma podniká. Ve službách se například do marketingového mixu řadí také lidé (people)⁹⁹.

Stále častěji používanou formou marketingového mixu je koncept 4C. Ten totiž vychází, na rozdíl od 4P, z pohledu na zákazníka. Na produkt se proto nahlíží jako na *customer value*, na cenu jako na *customer costs*, místo prodeje pracuje s *convenience* a podporu nahrazuje pojmem *communications*¹⁰⁰.

V následující části se budu věnovat rozdělení marketingových strategií podle nástrojů marketingového mixu.

3.3.2 Produktové strategie

Produktové strategie vycházejí ze základního prvku každého podnikání, samotného produktu. Za ten se dá považovat jakékoliv hmotné, ale i nehmotné zboží, které může být

⁹⁷ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s. 190. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258/>.

⁹⁸ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 97, s. 190

⁹⁹ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 97, s. 191

¹⁰⁰ PŘIKRYLOVÁ, Jana a kolektiv. Moderní marketingová komunikace. [online] Praha: Grada, 2019, s. 17. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/moderni-marketingova-komunikace-5143/>.

předmětem směny ¹⁰¹. Základem produktové strategie je nabízet produkt, který je řízen skutečnou poptávkou a je orientovaný podle potřeb zákazníka. Přináší mu tedy vnímatelnou hodnotu ¹⁰². Produkt by měl konkretizovat potřeby, přání, požadavky i očekávání zákazníků a odpovídat svými charakterovými vlastnostmi požadovanému užítku a účelu využití ¹⁰³.

Mezi základní strategické komponenty produktové strategie patří například funkční rysy, kvalita, velikost, design, obal, servis, značka, pověst výrobku a výrobce atd. ¹⁰⁴

Mezi základní produktové strategie spadá ¹⁰⁵:

- strategie snižování nákladů;
- produktové zlepšení;
- rozvoj produktové řady;
- vývoj nových produktů.

3.3.3 Cenové strategie

Rozhodování o ceně při tvorbě marketingové strategie patří k nejdůležitějším rozhodovacím procesům. Cena má zásadní vliv na poptávku, postavení firmy vůči konkurenci i na její celkové postavení na trhu. Měla by tedy splňovat strategická kritéria firmy a současně i očekávání trhu ¹⁰⁶. Její tvorba by se měla opírat o znalosti cen porovnatelných výrobků ostatních výrobců ¹⁰⁷.

Mezi základní strategické komponenty cenové strategie se řadí například tvorba ceny, platební podmínky a slevy ¹⁰⁸.

Cenových strategií je velká škála, v následující části proto uvedu jen přehled několika

¹⁰¹ KARLÍČEK, Miroslav a kolektiv. *Základy marketingu*. 2., přeprac. a rozš. vydání. [online] Praha: Grada, 2016, s. 154. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketingova-komunikace-2536/>.

¹⁰² HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozšířené a aktualizované vyd. Praha: Grada, 2003, s. 73

¹⁰³ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s. 202. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258/>.

¹⁰⁴ HORÁKOVÁ, Helena, ref. 103, s. 72

¹⁰⁵ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 104, s. 208

¹⁰⁶ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 104, s. 270

¹⁰⁷ HORÁKOVÁ, Helena, ref. 103

¹⁰⁸ HORÁKOVÁ, Helena, ref. 103, s. 72

základních strategií ¹⁰⁹:

- Průniková strategie – nastavuje velmi nízké ceny, kterými rychle pronikne na trh.
- Poptávková strategie – ceny produktů se sníží s cílem zvýšení prodejů a poptávky.
- Strategie vysokých cen – využívá se pokud je výrobek nebo služba jedinečná, jeho výroba je obtížná a vysoká cena zákazníky neodrazuje od koupě produktu.
- Strategie nízkých cen – používaná v opačných případech než strategie vysokých cen.
- Strategie zvyšování cen – konečná cena není dopředu dána a bude navýšena až bude výrobek vyroben nebo dodán. Firma může po zákazníkovi požadovat zaplatit například nárůst inflace, ke kterému došlo mezi dobou objednání a dodání nebo zrušit služby, které sice byly dříve součástí ceny, ale byly z ní odstraněny (například dodání zdarma).
- Strategie snižování cen – jejím cílem je poskytnout oproti konkurenci nižší cenu a ovládnout tak trh. Mezi hrozby strategií snižování cen patří nedůvěra zákazníků v kvalitu produktu, možnost snížení cen konkurence a získání neloajálních zákazníků, kteří mohou přejít ke konkurenci s nižší cenou.
- Strategie cenových zón – nabízí různé varianty produktu za rozdílné ceny.
- Strategie velkých a opakovaných nákupů – poskytuje slevy při opakovaných objednávkách a velkých nákupech.
- Nákladově orientovaná strategie – Stanovuje cenu na základě nákladů na výrobu nebo poskytování služeb. Cílem je zajistit, aby cena pokryla všechny náklady a navíc přinesla zisk.
- Konkurenčně orientovaná strategie – Stanovuje cenu na základě konkurenčních cen.
- Cenová psychologická strategie – Využívá strategie např. speciálních lichých nebo sudých čísel nebo cenu stanovuje těsně pod nejbližší vyšší kulatou sumu (99,90 Kč nebo 1 999 Kč apod.).

3.3.4 Distribuční strategie

Distribuční strategie se snaží zajistit distribuci produktů způsobem, který bude přínosný jak pro firmu, tak i zákazníka. Cílem distribuce je dopravit produkt na místo, které je pro

¹⁰⁹ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s. 279-288. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258/>.

zákazníka užitečné, a to v příznivém čase, požadovaném množství a kvalitě ¹¹⁰. Mezi základní strategické prvky patří například distribuční cesty a služby poskytované zákazníkům ¹¹¹.

Šíře distribuční cesty je určena počtem mezičlánků, které jsou v rámci jedné distribuční cesty použity. Z tohoto hlediska rozeznáváme tři základní distribuční strategie ¹¹²:

- Intenzivní – Tato strategie je vhodná pro levné produkty s vysokou frekvencí nákupu. Snaží se totiž o maximální tržní proniknutí, tedy dostupnost zboží v co největším počtu obchodů, aby bylo přístupné kdekoli a kdykoli jej spotřebitelé potřebují.
- Selektivní – Selektivní neboli výběrová strategie se zaměřuje na výběr vhodných distributorů, kteří podporují a zintenzivňují prodej. Tato strategie umožňuje výrobcí navázat s prodejci hlubší spolupráci a zajistit tak potřebnou kvalitu doprovodných služeb jako je pomoc s výběrem produktu apod. Selektivní distribuční strategie je proto vhodná pro zboží vyšší cenové kategorie s delší dobou spotřeby jako jsou elektrospotřebiče, elektronika nebo nábytek.
- Exkluzivní – Tato strategie se soustředí na výběr pouze jednoho nebo několika málo vhodných distributorů v dané oblasti, kteří mohou mít exkluzivní právo na prodej produktu. Tato strategie se nejvíce hodí pro výjimečné produkty nebo prestižní značky.

3.3.5 Komunikační strategie

Komunikační strategie zahrnuje volbu marketingového sdělení a výběr komunikačního mixu ¹¹³.

3.3.5.1 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace je nedílnou součástí moderního marketingu. Tak jako se jakýkoli jiný vztah neobejde bez kvalitní komunikace, je totiž i marketingová komunikace důležitým prvkem v budování a udržování vztahu mezi firmou a současnými

¹¹⁰ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd.* [online] Praha: Grada, 2013, s. 240 [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258/>.

¹¹¹ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing. 2., rozšířené a aktualizované vyd.* Praha: Grada, 2003, s. 72.

¹¹² JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, ref. 111, s. 262-263

¹¹³ KARLÍČEK, Miroslav a kolektiv. *Základy marketingu. 2., přeprac. a rozš. vydání.* [online] Praha: Grada, 2016, s. 197. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketingova-komunikace-2536/>.

i potenciálními zákazníky ¹¹⁴.

Miroslav Karlíček ji popisuje jako „*řízené informování a přesvědčování cílových skupin, s jehož pomocí naplňují firmy a další instituce své marketingové cíle.*“ ¹¹⁵

Mezi základní, často uváděné cíle marketingové komunikace například patří ¹¹⁶:

- informovat – o produktu nebo službě, postojích, změnách apod.;
- budovat a pěstovat značku – vytvářet povědomí o značce, budovat pozitivní image a vytvářet dlouhodobé vztahy mezi firmou a zákazníky;
- tvořit a stimulovat poptávku – zvýšit poptávku po značce, produktu nebo službě;
- diferenciovat – odlišit značku, firmu nebo produkt od konkurence;
- ukazovat hodnotu produktu;
- stabilizovat obrat – vyrovnat nepravidelnost poptávky;
- posílit firemní image.

Od základních cílů se také částečně odvíjí možné marketingové strategie, které mohou být v marketingové komunikaci využity. Nejčastěji uváděné jsou strategie od Pattiho a Frazera. Podle nich existuje sedm přístupů, které vystihují možnosti obsahu komunikace a jež mohou být různě vzájemně kombinovány ¹¹⁷:

- Generická strategie – Snaží se spíš propagovat kategorie produktů, než budovat povědomí o samotné značce. Cílem je podpořit spotřebu určité kategorie produktů nebo typu produktu a zvýšit tržní poptávku.
- Preemptivní strategie – Kombinuje generické tvrzení a komunikaci jedinečnosti značky.
- Strategie unikátní prodejní vlastnosti – Zaměřuje se na propagaci unikátních vlastností produktu, jež ho významně odlišují od konkurence.
- Strategie image značky – Snaží se budovat image značky.
- Strategie pozice značky – Snaží se vytvořit „mentální výklenek“ (mental niche), který značku vymezení oproti konkurentům. Ten může být založen např. na

¹¹⁴ KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007, s. 809

¹¹⁵ KARLÍČEK, Miroslav, ref. 114, s. 193

¹¹⁶ PŘIKRYLOVÁ, Jana a kolektiv. Moderní marketingová komunikace. [online] Praha: Grada, 2019, s. 41. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/moderni-marketingova-komunikace-5143/>.

¹¹⁷ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s. 307-308. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258/>.

charakteristice produktu, způsobu použití, specifické cílové skupině apod.

- Rezonanční strategie – Snaží se u cílové skupiny vyvolat dřívější zkušenosti, myšlenky a asociace, které jsou pro ni relevantní.
- Emocionální strategie – Cílem je vyvolat u cílové skupiny emoce.
- Informační strategie – Snaží se poskytnout co nejvíce informací.

Mezi základní strategické komponenty marketingové komunikace patří nástroje komunikačního mixu, mezi které se řadí ¹¹⁸:

- osobní prodej;
- reklama;
- podpora prodeje;
- přímý marketing;
- public relations;
- události a zážitky;
- interaktivní marketing;
- ústní šíření.

¹¹⁸ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozšířené a aktualizované vyd. Praha: Grada, 2003, s. 72.

Praktická část

Praktická část je zaměřena na navržení marketingové strategie pro šperkařskou dílnu Ifé hand made. Hlavním cílem je vytvoření marketingového plánu a komunikační strategie, který pomůže v dalším rozvoji značky. Toho bude docíleno na základě zpracování situační analýzy pomocí nástrojů PESTE, Porterova modelu pěti sil a hodnototvorného řetězce. Dále bude proveden kvantitativní výzkum pomocí dotazníkového šetření, jehož cílem bude zjistit, jak často a kde šperky lidé kupují, a kolik jsou za ně ochotni utratit. Praktická část navazuje na teoretická východiska, která byla vymezena v rámci teoretické části práce.

4 Představení společnosti

Značka Ifé hand made je malá česká značka ručně vyráběných šperků z Beskyd. K jejímu založení došlo v roce 2011 na popud vysoké poptávky po produktech, jež majitelka do té doby vyráběla v rámci své volnočasové aktivity. Název značky byl odvozen z uměleckého jména majitelky Ivany Vybíralové, která je jedinou pracovní silou firmy.

Od samého začátku se šperkařská dílna zaměřovala na práci s drahými kovy a kameny. Vytvářela šperky především na míru, podle přání svých zákazníků. Její filozofií vždy bylo přinášet zákazníkům kvalitní a jedinečné šperky, do kterých autorka vkládá svou osobitost a nadčasový styl.

Základním stavebním kamenem značky Ifé hand made je zážitek. Pro zákazníka začíná nákupní proces zpravidla tak, že se vydá za majitelkou do její dílny zasazené na úpatí Beskyd. V obklopení hor a krásné přírody má ty nejlepší podmínky pro spoluutváření produktu, díky kterému si nakonec bude moct kousek přírody odnést s sebou. Majitelka si s ním nad dobrým čajem nebo kávou popovídá o jeho představách a pro inspiraci mu ukáže katalog produktů. Následně začne proces návrhu šperku, ve kterém zákazník bude moct uplatnit svou kreativitu a vlastně se tak sám podílet na vzniku produktu odrážejícího jeho individualitu pak může začít. Na základě výsledného návrhu pak autorka vyrobí šperk ztělesňující originalitu, vzácnost a krásu, která může zákazníkovi přinášet každodenní radost.

Jedinečnost značky Ifé spočívá také ve specifických cílových zákaznících, kteří často

bývají duchovně založení. Věří ve skrytou moc drahých kamenů a jejich vliv na naše duševní i fyzické zdraví. Šperky pro tyto klienty často představují talismany dodávající sílu a napojení na určité formy pozitivní energie.

Obrázek 8: Logo Ifé hand made



Zdroj: Autorka šperků

Jediným marketingovým prostředkem, jež šperkařská dílna v současnosti využívá, je ústní šíření. I navzdory tomu má však majitelka díky svému jedinečnému přístupu relativně rozsáhlou základnu čítající asi 100 spokojených stálých zákazníků. V současné omezené komunikaci tak spočívá velký prostor pro vytěžení zatím nevyužitého potenciálu.

5 Situační analýza

K vyhodnocení vnějších a vnitřních vlivů, které mohou působit na podnikání firmy Ifé hand made, byla provedena situační analýza pomocí nástrojů PESTE, Porterova modelu pěti sil a hodnototvorného řetězce. Zjištění z provedených analýz jsou shrnuta na konci každé kapitoly. Nejvýznamnější faktory, které mohou mít na firmu vliv budou shrnuty v závěrečné SWOT analýze.

5.1 PESTE analýza

K vyhodnocení faktorů vnějšího prostředí byla vypracována PESTE analýza, která zkoumala politicko-právní, ekonomické, socio-kulturní, technologické a ekologické faktory.

Politicko-právní

Firma se musí řídit platnými zákony a vyhláškami v ČR, které se vztahují k její činnosti. Je povinna se také řídit platnými vyhláškami a zákony ve všech zemích, odkud nakupuje materiály pro výrobu šperků.

Mezi tyto zákony se řadí například:

- Zákon č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání, který upravuje podmínky pro provozování živnostenského podnikání, včetně registrace, získání živnostenského listu, podmínek pro podnikání, povinností dohledu a kontrol a sankcí za porušení podmínek ¹¹⁹.
- Zákon č. 634/1992 Sb. o ochraně spotřebitele, který stanovuje práva spotřebitelů a povinnosti prodejců, včetně závazku poskytnout zákazníkům přesné informace o výrobku ¹²⁰.
- Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, který stanovuje pravidla pro zdanění příjmů z podnikání ¹²¹.

¹¹⁹ ČESKÁ REPUBLIKA, 1992. Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. In: Sbíрка zákonů České republiky, 1992. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455/zneni-20230115>.

¹²⁰ ČESKÁ REPUBLIKA, 1992. Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele. In: Sbíрка zákonů České republiky, 1992. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-634>.

¹²¹ ČESKÁ REPUBLIKA, 1993. Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu. In: Sbíрка zákonů České republiky, 1993. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586>.

Šperkařská dílna nemá v současné době vlastní provozovnu. V případě, že by do budoucna provozovna vznikla, musela by se firma dále řídit také předpisy o bezpečnosti práce, splnit hygienické podmínky, dodržovat podmínky protipožární bezpečnosti atd.¹²²

Pokud majitelka přistoupí k náborem zaměstnanců, bude se muset také řídit zákoníkem práce, který upravuje nábor zaměstnanců, jejich odměňování, stanovuje náležitosti pracovních smluv atd.¹²³

Kvůli povaze podnikání se majitelka musí také řídit předpisy, které v ČR upravují puncovníctví. Pokud se vyrábí šperky nebo jiné předměty z drahých kovů, a jejich hmotnost přesahuje 3 g, musí být označeny puncem. Punc zaručuje kvalitu a množství drahého kovu v produktu a chrání spotřebitele před padělkem. Pro získání puncu je třeba nejprve požádat o registraci u puncovního úřadu a poté nechat produkt zkontrolovat¹²⁴.

Ekonomické

V roce 2022 dosáhla průměrná hrubá měsíční mzda v Moravskoslezském kraji 36 596 Kč, což je více než 3800 Kč pod celorepublikovým průměrem. Meziroční nárůst byl 6,2 %, což bylo pod úrovní republikové hodnoty 6,5 %. Zároveň se spotřebitelské ceny v celém Česku za uvedené období zvýšily o 15,1 %, reálně tak mzda v Moravskoslezském kraji poklesla o 7,7 %.¹²⁵ Meziročně nejvyšší absolutní nárůst průměrné mzdy byl zjištěn v Praze, která s 49 782 Kč zůstala regionem s jednoznačně nejvyšší mzdovou úrovní. Průměrnou mzdu v Moravskoslezském kraji tak převyšovala o více než 13 000 Kč¹²⁶.

Silným faktorem působícím na nákupní chování spotřebitelů v České republice představuje také vysoká inflace. Přírůstek průměrného ročního indexu spotřebitelských cen za

¹²² PODNIKATEL. Seznamte se s povinnostmi pro rozjetí provozovny a nic vás nezaskočí. [online]. 18. 10. 2019. [cit. 29.04.2023]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/seznamte-se-s-povinnostmi-pro-rozjeti-provozovny-a-nic-vas-nezaskoci/>.

¹²³ ČSOB. I OSVČ může mít zaměstnance. Zjistěte, jak na to. [online]. 25. 10. 2022 [cit. 29.04.2023]. Dostupné z: <https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/osvc-muze-mit-zamestnance/>.

¹²⁴ ČESKÁ REPUBLIKA, 1992. Zákon č. 539/1992 Sb., o puncovníctví a zkoušení drahých kovů. In: Sběrka zákonů České republiky, 1992. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-539?text=puncovn%C3%AD+%C3%BA%C5%99ad>.

¹²⁵ ČSÚ. Průměrná mzda v Moravskoslezském kraji v 1. až 4. čtvrtletí. [online]. 6. 3. 2023. [cit. 29. 4. 2023] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xt/prumerna-mzda-v-moravskoslezskem-kraji-v-1-az-4-ctvrtleti-2022>.

¹²⁶ ČSÚ. Průměrná mzda v Moravskoslezském kraji v 1. až 4. čtvrtletí. [online]. 6. 3. 2023. [cit. 29. 4. 2023] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xt/prumerna-mzda-v-moravskoslezskem-kraji-v-1-az-4-ctvrtleti-2022>.

posledních 12 měsíců vzrostl o 16,4 % oproti průměru 12 předchozích měsíců. Průměrná roční inflace v roce tedy činila 15,1 %¹²⁷.

Podíl nezaměstnaných osob v Moravskoslezském kraji k 31. 3. 2023 dosáhl hodnoty 5,06 % Po Ústeckém kraji (s 5,68 %) se tak jednalo o druhou nejvyšší hodnotu¹²⁸.

Hodnota koruny vůči euru v roce 2023 posílila nejvýrazněji za posledních více než 14 a půl let. Ke dni 12. 4. 2023 se dostala na hodnotu 23.32¹²⁹.

Sociokulturní

Existuje několik sociálních faktorů, které mohou v České republice ovlivnit malou značku ručně vyráběných šperků. Například preference a trendy spotřebitelů mohou mít na úspěch značky významný vliv. V posledních letech roste zájem o etickou a udržitelnou módu, včetně šperků, což znamená, že malé značky, které kladou důraz na udržitelné a společensky odpovědné postupy, mohou mít na trhu výhodu. V ČR navíc roste obliba lokálně vyráběných a řemeslných výrobků. To může poskytnout příležitost malým šperkařským značkám, které kladou důraz na svůj jedinečný design a ruční řemeslo.

Technologické

Technologický pokrok může poskytnout výrobcům ručně vyráběných produktů přístup k novým nástrojům a zdrojům, jako je software a vybavení, které mohou zlepšit jejich návrhy a výrobní procesy. Návrhářský software může například ručním výrobcům šperků umožnit vytvářet složitější a přesnější návrhy, zatímco pokročilé stroje mohou pomoci urychlit výrobní proces a zlepšit kvalitu konečného produktu. Technologický pokrok v marketingu a online obchodování navíc může poskytnout výrobcům ručně vyráběných produktů nové příležitosti, jak oslovit a zaujmout nové zákazníky.

S technologickým pokrokem jsou však často spjaté také velké investice do vybavení, softwaru a školení. Navíc rozrůstající se převaha masově a strojově vyráběných výrobků může pro výrobce ručních výrobků představovat hrozbu, protože pro ně může být obtížně

¹²⁷ ČSÚ. Inflace, spotřebitelské ceny. [online]. 13. 4. 2023. [cit. 29. 4. 2023] Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebiteleske_ceny.

¹²⁸ ČSÚ. Podíl nezaměstnaných osob v krajích k 31. 3. 2023. [online]. Aktualizováno 12. 4. 2023. [cit. 29. 4. 2023] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xc/mapa-podil-kraje>.

¹²⁹ IROZHLAS. Euro za 23,34. Koruna je vůči evropské měně nejsilnější za 15 let, posílila i vůči dolaru. [online] 12. 4. 2023. [cit. 29. 4. 2023]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/ekonomika/kurz-euro-dolar-koruna-mena_2304121812_elev.

konkurovat efektivitě a nižším nákladům hromadné výroby. Kromě toho mohou někteří spotřebitelé vnímat ručně vyráběné výrobky jako méně technologicky vyspělé nebo inovativní než jejich strojově vyráběné protějšky.

V důsledku toho se musí firma snažit pečlivě vyvážit použití technologie s jedinečnou nabídkou hodnoty svých ručně vyráběných výrobků, aby zůstala konkurence schopná a oslovovala svůj cílový trh. V konečném důsledku bude dopad technologických faktorů záviset na tom, jak efektivně dokáže firma využít technologii k vylepšení svých produktů a procesů při zachování autenticity a řemeslného zpracování, které odlišují ručně vyráběné produkty od těch masově vyráběných.

Ekologické

Ekologie a udržitelnost se stávají ve světě stále větším tématem. Firmy jsou pod velkým tlakem, aby jejich podnikání bylo šetrné k životnímu prostředí a udržitelné, což je ovlivněno jak státními, tak evropskými regulacemi. Spotřebitelé, kteří se zajímají o problematiku životního prostředí, mohou dávat přednost firmám, které jsou zaměřené na udržitelnost a etické praktiky. Komunikace těchto aktivit proto pomůže takové spotřebitele oslovit a také diferencovat značku od jejích konkurentů.

Značka Ifé dbá na ochranu životního prostředí. V rámci svých aktivit se vždy snaží využívat recyklované nebo odpovědně získané materiály, minimalizovat odpad a znečištění, které v rámci výroby vzniká a používat udržitelná obalová řešení v podobě krabiček z recyklovaného papíru. Minimalizace odpadu však v případě značky Ifé přichází také od samotných zákazníků. Pravidelní zákazníci si při opakovaných objednávkách nosí například krabičky, které už v minulosti dostali, nebo vlastní pytlíčky na skladování šperků.

5.1.1 Shrnutí PESTE analýzy

Z provedené PESTE analýzy vyplývají následující příležitosti a hrozby.

Hrozby:

- Vysoká míra inflace v ČR může zvýšit výrobní náklady a snížit kupní sílu spotřebitelů. Také vysoká míra nezaměstnanosti v Moravskoslezském kraji může

vést k poklesu spotřebitelských výdajů a poklesu poptávky po produktech.

- Firma musí dodržovat různé zákony a předpisy týkající se ochrany spotřebitele, práva obchodních společností, daňové politiky atd. Nedodržení těchto zákonů by mohlo vést k pokutám, soudním sporům a poškození dobrého jména společnosti.

Příležitosti:

- Mezi spotřebiteli roste trend etické a udržitelné módy, včetně šperků. Firma by tento trend mohla využít tím, že zdůrazní svůj závazek k udržitelným a společensky odpovědným přístupům, jež již v současné chvíli dodržuje snahou o minimalizaci odpadu při výrobě, recyklací starších šperků, udržitelnými obalovými materiály a upřednostňováním materiálů z etických zdrojů. Taktéž ve společnosti roste oblíba řemeslných výrobků.
- Posílení české koruny vůči euru znamená pro firmu levnější nákup materiálů z jiných evropských zemí. Toho může firma využít ke snížení svých nákladů.
- Rostoucí nezaměstnanost v Moravskoslezském kraji by firmě navíc mohla usnadnit případný nábor zaměstnanců.

5.2 Porterova analýza pěti sil

V rámci analýzy vnějšího prostředí byla také realizována Porterova analýza pěti sil, jejíž zjištění nám mohou pomoci v předpovědi atraktivity a profitability trhu ¹³⁰.

Stávající konkurence na trhu

Stávající konkurence na trhu je poměrně vysoká. V oblasti Moravskoslezského kraje existuje mnoho drobných šperkařských dílen, v celé České republice ale také navíc existují ještě větší a zavedenější značky designérských šperků.

Kromě zavedených značek se v kraji vyskytuje také mnoho zlatnictví a zlatnických dílen, které kromě výroby šperků na zakázku nabízejí také další služby, mezi které patří například výkup šperků, oprava šperků a prodej bižuterie.

Kromě šperkařských dílen je ale nutno do konkurence zahrnout také další prodejny nabízející šperky. Jsou jimi často obchody s oděvy a doplňky, drogerie nebo bižuterie,

¹³⁰ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. [online] Praha: Grada, 2013, s 481-484. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258/>.

kteří sice většinou nenabízejí šperky z drahých kovů, ale substituční výrobky.

Dalšími konkurenty na trhu jsou také zavedené značky luxusních šperků, mezi které může patřit například Tiffany & Co., Cartier, Bulgari apod. A také značky, které se orientují na trh „dostupného luxusního“ zboží, jako jsou Pandora, Tous nebo Swarovski.

Značka Ifé hand made má však oproti konkurenci výhodu v jednoduchém a čistém designu, kterého je docíleno spojením drahých kovů a drahých kamenů, ať už v surovém, nebo broušeném stavu. Při výrobě je navíc vždy kladen důraz na kvalitu, praktičnost a dlouhou životnost šperků, jež jsou určeny ke každodennímu nošení. Kromě těchto aspektů je velkou výhodou značky Ifé také její cíl zprostředkovat zákazníkům při nákupu šperků velmi pozitivní zážitek. Toho je dosaženo individuálním a osobním přístupem, v rámci kterého mají zákazníci možnost podělit se o své představy o šperku, osobně si vybrat kameny a další komponenty šperku při osobním setkání se šperkařkou. Součástí osobního setkání mohou být také rituály, jejichž cílem je šperk očistit (například pomocí vykuřování pala santa nebo šalvěje bílé).

Hrozba vstupu nových konkurentů

Hrozba vstupu nových konkurentů na trh je také vysoká. Vstupní bariéry trhu jsou nízké a relativně málo nákladné. Rostoucí popularita po ručně vyráběných produktech může navíc zapříčinit vstup dalších konkurentů na trh.

Hrozba substitutů

Hrozba substitučních výrobků je vysoká. Jednou z hlavních náhrad ručně vyráběných šperků je totiž sériově vyráběná bižuterie, která je levnější a pro zákazníky snáze dostupná. Zákazníci, kteří upřednostňují cenovou dostupnost před jedinečností a kvalitou, se mohou namísto ručně vyráběných šperků rozhodnout pro masově vyráběné šperky. Kromě toho si zákazníci mohou jako substitut ručně vyráběných šperků zakoupit i jiné módní doplňky. Mezi ty mohou patřit například šátky, kabelky atd.

Vyjednávací síla odběratelů

V případě značky Ifé je vyjednávací síla odběratelů méně významná, neboť neexistuje žádný monopolní odběratel, spíše mnoho drobných zákazníků. Pro podnik však může

představovat hrozbu zákazník, který se rozhodne si šperk vyrobit sám, jelikož výroba (například náramků) je relativně jednoduchá.

Vyjednávací síla dodavatelů

Díky velkému množství potenciálních dodavatelů, je vyjednávací síla dodavatelů v případě této firmy relativně nízká. Firma není odkázána na konkrétní dodavatele a může si na základě průzkumu trhu zvolit ty nejuvhodnější pro své potřeby.

5.2.1 Shrnutí Porterovy analýzy pěti sil

Z Porterovy analýzy pěti sil pro značku Ifé vyplývá několik hrozeb a příležitostí:

Hrozby:

- Z analýzy lze vyvodit, že konkurence na trhu se šperky je vysoká, s velkým počtem etablovaných značek v Moravskoslezském kraji i mimo něj, ke kterým by se mohli zákazníci uchýlit.
- Nízké vstupní bariéry na trh a rostoucí obliba po ručně vyráběných produktech představuje pro firmu také hrozbu, protože může znamenat příchod dalších konkurentů na trh.
- Hrozba substitutů je také vysoká. Zákazníci mají možnost vybrat si z různých alternativ, včetně sériově vyráběných šperků nebo jiných módních doplňků.

Příležitosti:

- Konkurenční výhoda značky Ifé spočívá v tom, že nabízí unikátní, vysoce kvalitní šperky s pozitivním a personalizovaným zážitkem z nákupu.
- Otevřenost evropského trhu znamená pro firmu více možností a větší výběr mezi dodavateli, jenž je pro úspěch firmy klíčový.

5.3 Hodnototvorný řetězec

Silné a slabé stránky vnitřního prostředí firmy byly identifikovány pomocí tzv. hodnototvorného řetězce.

Konkurenční výhoda společnosti je převážně vytvářena hodnotou, kterou společnost dokáže vytvořit na základě svých zdrojů a schopností. Tato "vytvořená hodnota" vyjadřuje

schopnost produktu nebo služby uspokojit potřeby a přání zákazníků. Hodnota je měřena množstvím peněz, které jsou zákazníci ochotni zaplatit za produkt nebo službu. Cílem hodnotového řetězce je najít činnosti ve společnosti, které vytvářejí hodnotu pro zákazníka, díky které preferuje náš produkt před konkurenčním produktem. Podle Portera jsou aktivity společnosti rozděleny do několika na sebe navazujících skupin, v rámci nichž společnost vytváří určitou hodnotu, která je základem konkurenční výhody, na ¹³¹:

- Hlavní funkce, které jsou pro většinu firem hlavními nositeli hodnoty, mezi které řadí výrobu a marketing.
- Podpůrné funkce, mezi které řadí technologický rozvoj, nákup, řízení lidských zdrojů a infrastrukturu společnosti.

Hlavní funkce:

Vstupní logistika – Předmětem podnikání firmy Ifé je výroba šperků. Do vstupní logistiky tedy zahrnují dodání primárních materiálů pro výrobu šperků, jako jsou stříbrné a zlaté pláty, dráty a další šperkařské komponenty, které si majitelka zatím není schopna sama vyrobit (např. řetízky, některé druhy zapínání apod.). Dalšími produkty, které jsou dodávány jsou balicí materiály s logem firmy (krabičky, pytlíčky, stuhy, lešticí ubrousky atd.). Dodání materiálů probíhá přímo na adresu šperkařské dílny.

Provoz – Výroba šperků probíhá na základě osobního setkání, telefonické nebo písemné domluvy, kdy zákazník popíše svou představu o hotovém výrobku a čase dodání. Na základě těchto podkladů a časových možností se šperkařka domluví s klientem na termínu vyhotovení.

Výstupní logistika – Dodání hotových produktů probíhá na základě domluvy majitelky a zákazníka. Možnosti expedice jsou osobní převzetí ve šperkařské dílně, poslání poštou nebo osobní dodání autorkou do přilehlých měst a okolí. Součástí osobního předání šperku může být předávací rituál, jež „spojí“ majitele se šperkem. Součástí balení šperků je lešticí ubrousek s potiskem loga firmy a malý průvodce o účincích použitých kamenů, způsobech

¹³¹SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK. Podnikatelský plán a strategie. [online] Praha: Grada, 2011, S. 630-634. [cit. 15. 4. 2023]. ISBN 978-80-247-7077-2. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/podnikatelsky-plan-a-strategie-823/>.

čištění, nabíjení a údržby šperku.

Marketing a prodej – V současné době není možné marketing značky analyzovat, nejsou na něj totiž vynakládány žádné zdroje. Značka nemá webové stránky a nelze ji nalézt ani na žádné ze sociálních sítí. Autorka se také neúčastnila žádných trhů a ani nijak jinak značku nepropagovala. Do současnosti marketing probíhal pouze ústním šířením (tzv. WOM).

Služby – Autorka v rámci svých služeb nabízí opravy šperků, leštění, čištění šperků a další úpravy. Novinkou v portfoliu služeb je také recyklace starších autorčinných šperků, kteří zákazníci vlastní. V případě jakýchkoli problémů s produkty mají zákazníci možnost autorku kontaktovat na telefonním čísle, e-mailu či WhatsAppu. Šperky je možné reklamovat a také vrátit.

Podpůrné funkce:

Infrastruktura společnosti – Firma je vedena i vlastněna jednou osobou. Sídlo firmy se nachází v Beskydech. Vzhledem ke své velikosti si firma zatím nepronajímá ani nevlastní žádné prostory. Veškeré činnosti, jako je výroba šperků, vyjednávání s dodavateli, prodej a expedice objednávek zastává majitelka.

Řízení lidských zdrojů – Tento bod nelze řádně analyzovat, protože firma zatím neměla zkušenosti s náborem lidských zdrojů.

Vývoj technologií – Majitelka si sama vyrábí spojovací kroužky, zapínání, placičky s logem, přívěsky a další komponenty pro výrobu šperků. Disponuje také nástroji na řezání velkých kamenů, leštění, raznicemi a dalšími nástroji, které jí umožňují vyrobit si většinu potřebných komponentů. Investice do dalších technologií a nástrojů jsou zvažovány. Patřily by mezi ně například válcna na dráty, laser na jemnější rytí a letovací zařízení, které by umožnilo jednodušší a preciznější letování většího množství malých spojů. Další investicí, kterou majitelka zvažuje, je školení v brusu kamenů.

Nákup – Materiály od dodavatelů jsou kupovány jednorázově, ve chvíli, kdy se začnou

snižovat skladové zásoby nebo když vzroste poptávka po konkrétním zboží (např. zlaté šperky) i průběžně podle dostupnosti jednotlivých materiálů. Používané materiály, které jsou kupovány jednorázově jsou stříbrné nebo zlaté komponenty, dráty a pláty. Mezi materiály, které jsou nakupovány průběžně, lze zařadit například drahé kameny, u nichž velmi záleží na vzhledu, kvalitě a dostupnosti.

5.3.1 Shrnutí hodnototvorného řetězce

Z analýzy hodnototvorného řetězce vyplývají silné a slabé stránky vnitřního prostředí firmy. Ty budou dále využity při tvorbě SWOT analýzy.

Silné stránky:

- Specializace na výrobu šperků umožňuje značce Ifě poskytovat kvalitní produkty. Flexibilita šperkařky navíc umožňuje přizpůsobit se přáním zákazníků a nabídnout mu individuální řešení, což je významná výhoda oproti konkurenci, která nabízí masově vyráběné produkty. Nabídka služeb v oblasti oprav i úprav šperků zvyšuje loajalitu zákazníků.
- Silnou stránkou související s ústním šířením značky je vysoká důvěryhodnost a relevantnost informací pro potenciální zákazníky. Když doporučení získají od známých a spokojených zákazníků, mají tendenci věřit těmto doporučením více než jiným typům reklamních sdělení.

Slabé stránky:

- Nedostatek investic do marketingových aktivit může vést k nedostatečnému povědomí o značce a tím k menšímu zájmu zákazníků.
- Firma nemá webové stránky ani presenci na sociálních sítích, což omezuje její viditelnost a dosah k potenciálním zákazníkům, kteří při vyhledávání a nákupu produktů spoléhají na internet.
- Veškeré činnosti, které nyní projekt vyžaduje zastává pouze majitelka. Současná infrastruktura společnosti může omezovat rozsah a rychlost výroby a zpracování objednávek. Proto by bylo dobré se do budoucna zamyslet nad strategií, jak se bude práce delegovat na jiné lidi, které bude potřeba zaměstnat.
- Jelikož firmu řídí jedna osoba a působí v relativně malém měřítku, může se potýkat s obtížemi při expanzi a uspokojení rostoucí poptávky po jejích produktech, což by

mohlo omezit její růstový potenciál. Majitelka v současnosti navíc dokáže uspokojit potřeby zákazníků jen prostřednictvím výroby šperků na zakázku. Potřeby zákazníků, kteří shánějí šperky např. jako dárek na poslední chvíli nemohou být uspokojeny.

5.4 SWOT analýza

K vypracování SWOT analýzy byly použity podklady z přešlých kapitol.

5.4.1 Silné stránky

Mezi nejvýznamnější silné stránky patří:

- zavedený podnik;
- klientela věrných spokojených zákazníků;
- unikátní produkt;
- vlastní zdroje financování;
- řemeslný výrobek;
- ekologický přístup.

Za hlavní silnou stránku podniku lze považovat fakt, že značka Ifé již byla schopna najít svůj unikátní produkt, jež spočívá ve vytváření jedinečných šperků a poskytování silného zážitku. To ji pomohlo k vytvoření stálé komunity zákazníků, kteří značku podporují, doporučují, a hlavně u ní nakupují. Výhoda projektu také spočívá v tom, že majitelka disponuje zdroji, jež ji pomohou její podnikání dál rozvíjet, bez nutnosti vstupu třetích stran. Etický a ekologický přístup, který majitelka již v současné chvíli praktikuje, pro ni může představovat další možnost, jak se odlišit od konkurence. Spolu s komunikací, že se jedná o řemeslný výrobek, by značka mohla oslovit další cílovou skupinu, jež se zajímá o udržitelnost a podporu lokálních tvůrců.

5.4.2 Slabé stránky

Jako slabé stránky byly vyhodnoceny:

- veškeré činnosti zastávané majitelkou;
- absence hotového produktu.

Slabou stránkou Ifé hand made je bezesporu fakt, že všechny činnosti, které jsou s tímto

podnikáním spjaté jsou zastávány pouze jedním člověkem. Do budoucna bude pro rozvoj značky nezbytné, aby nabrala další zaměstnance a také navázala spolupráci s externisty, což autorce zajistí větší svobodu dělat to, co ji opravdu baví: vytvářet šperky a setkávat se svými zákazníky. Za slabou stránku lze také považovat absenci hotového výrobku, který by pomohl uspokojit potřeby zákazníků hledajících dárek na poslední chvíli. Tento případ ale pro značku představuje také příležitost, kterou lze využít. Pravidelným vyhrazením času na návrh a výrobu autorských šperků majitelka získá produkt, kterým by mohla oslovit širší spektrum zákazníků. Dále se tomuto tématu budu věnovat v konkrétních návrzích marketingové strategie.

5.4.3 Příležitosti

Příležitostmi, kterých by firma mohla využít, jsou:

- rozšíření portfolia produktů;
- zlepšení marketingové komunikace;
- otevření kamenného studia;
- současné trendy.

Značka Ifé si za dobu svého fungování dokázala sama najít poměrně velké množství stálých zákazníků. A to i přesto, že na marketingovou komunikaci nebyly vynakládány žádné zdroje. Zapracování na marketingové komunikaci, její viditelnosti a dohledatelnosti, značce pomůže oslovit nové zákazníky, kteří o její existenci neměli ponětí.

Otevření kamenné šperkařské dílny na dobře dostupném, frekventovaném místě by také mohlo přilákat pozornost nových zákazníků, ale především usnadnit zákazníkům cestu ke značce.

5.4.4 Hrozby

Vyhodnocení dospělo k hrozbám:

- velké množství substitutů;
- vstup nové konkurence na trh;
- pokles poptávky.

Trh se šperky je velký a konkurence je vysoká. Slabou stránkou šperkařské dílny Ifé je proto velké množství zejména levnějších a dostupnějších substitučních výrobků, které zákazníci mohou upřednostnit.

Hrozbu představuje také pokles poptávky po špercích. Současná ekonomická situace není pro občany Moravskoslezského kraje příznivá, mohli by proto výdaje za šperky omezit.

6 Dotazníkové šetření

Pro účely této práce byl uskutečněn primární výzkum za použití metody dotazníkového šetření. Primární výzkum se dělí na výzkum kvantitativní a kvalitativní. Do kvantitativního výzkumu se řadí sběr dat formou dotazování.¹³²

Účelem dotazníkového šetření bylo poskytnout odpovědi na tyto otázky:

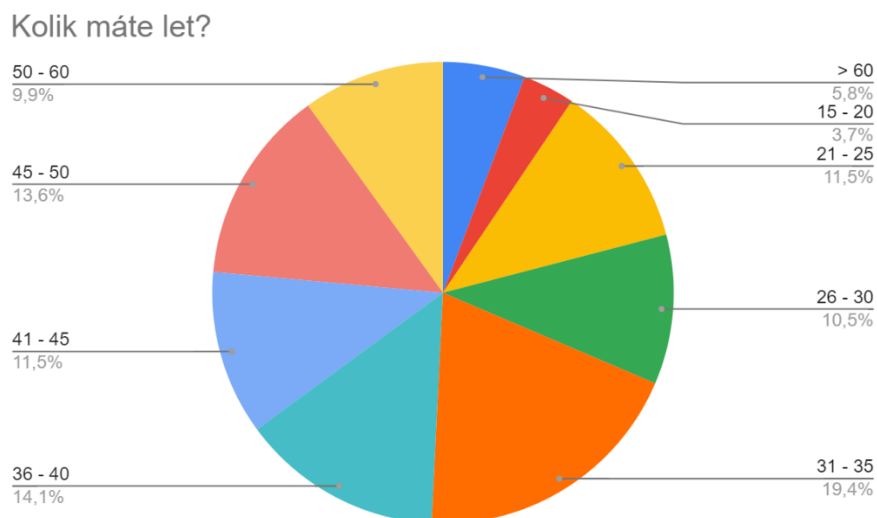
- Jak často lidé v našem regionu šperky nakupují?
- Kde a kolik jsou za ně ochotni utratit?
- Existuje zájem o kamenný ateliér?

Dotazníkové šetření probíhalo v období od 19. 4. do 25. 4. 2023, pomocí online formuláře, který byl distribuován v rámci regionálních Facebookových skupin Moravskoslezského kraje a dvou měst přilehlého Zlínského kraje. Výběr respondentů byl náhodný, v popisu příspěvku, se kterým byl dotazník sdílen, bylo ale zmíněno, že se jedná o zcela anonymní dotazník, který bude využit jako součást bakalářské práce věnující se tvorbě marketingové strategie šperkařské dílny z Beskyd. Dotazník vyplnilo celkem 382 respondentů, z toho 338 žen a 44 mužů. Celkem byl dotazník sestaven ze 13 otázek, jež byly uzavřené nebo polouzavřené. Tyto otázky byly rozděleny do dvou sekcí, které zjišťovaly demografické údaje a nákupní chování ve vztahu ke šperkům.

Věkové rozdělení respondentů bylo značně diverzifikované. Největší skupinou byli respondenti ve věku 31 – 35 let, kteří tvořili 19 %. Nejmenší skupinou byli lidé mladší 20 let, ti tvořili pouze 3,7 % respondentů.

¹³² TAHAL, Radek a kolektiv. Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy. 2. vyd. [online] Praha: Grada, 2022, s.118. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketingovy-vyzkum-11228/>.

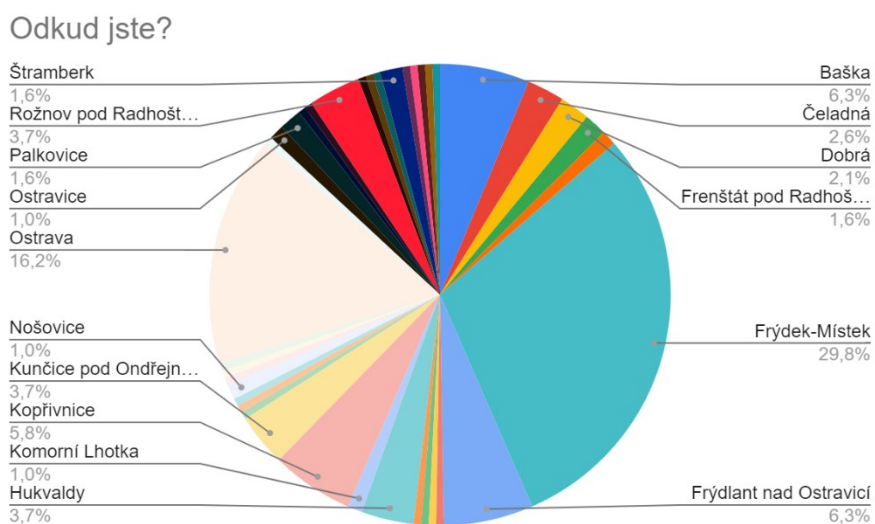
Graf 1: Kolik máte let?



Zdroj: Vlastní zpracování

Dotazník cílil na obyvatele Moravskoslezského kraje a dvou měst Zlínského kraje, které se nenacházejí více než 30 km od šperkařské dílny. Nejvíce byl v dotazníku zastoupením obyvatelé měst Ostravy a Frýdku-Místku. Ostatní respondenti uvedli jako svá bydliště menší města a vesnice v okolí.

Graf 2: Odkud jste?

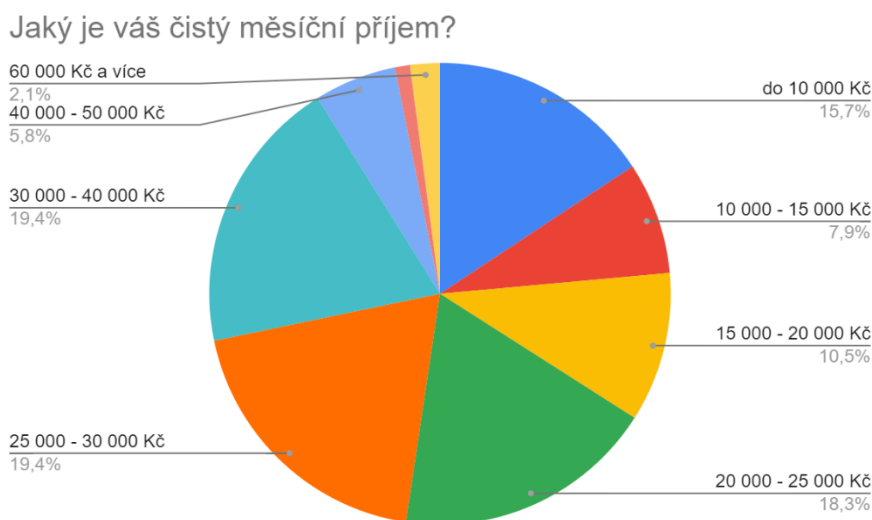


Zdroj: Vlastní zpracování

Čistý měsíční příjem respondentů byl také velmi diverzifikovaný. Celkem 24 % dotazovaných uvedlo, že se jejich čistý měsíční příjem pohybuje do 15 000 Kč. Dále

10,5 % respondentů odpovědělo, že jejich příjem se pohybuje ve výši od 15 000 do 20 000 Kč. Část tvořící 18,3 % respondentů odpovědělo, že se jejich příjem pohybuje mezi 20 000 Kč a 25 000 Kč. Zbýlých 49 % uvedlo, že jejich příjem přesahuje 25 000 Kč.

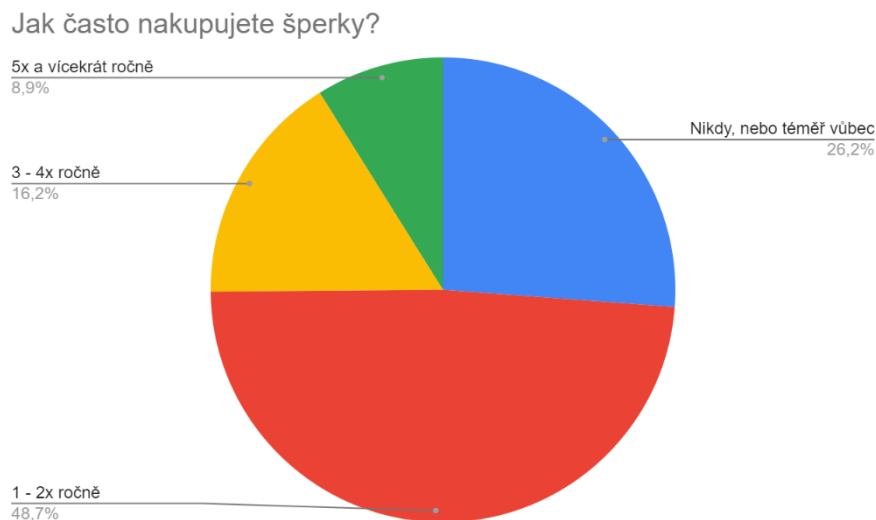
Graf 3: Jaký je váš čistý měsíční příjem?



Zdroj: Vlastní zpracování

Po sekci demografických otázek začala sekce, která měla za úkol zjistit nákupní chování respondentů. První otázkou byla četnost nákupu šperků. Pouze 26 % respondentů uvedlo, že šperky nekupují nikdy nebo téměř nikdy. Zbýlých 74 % uvedlo, že šperky kupují alespoň jednou ročně. Z toho 16,2 % respondentů uvedlo, že šperky kupují 3-4x ročně a 8,9 % respondentů odpovědělo, že šperky nakupují vícekrát než 5x ročně.

Graf 4: Jak často nakupujete šperky?



Zdroj: Vlastní zpracování

Následovala otázka, jaký materiál dotazovaní při výběru šperků preferují. Nejpreferovanějším materiálem bylo jednoznačně stříbro, shodlo se na něm více než 52 % respondentů. 38 % respondentů odpovědělo, že preferují také zlato, a hned za ním se s 33,5 % umístila chirurgická ocel. Celkem 20 % respondentů uvedlo, že jim na materiálu šperku nezáleží. Ostatní respondenti uvedli, že při nákupu preferují, aby byl šperk vyroben z materiálů, jako je dřevo, keramika, kámen (minerály, polodrahokamy), porcelán a beton.

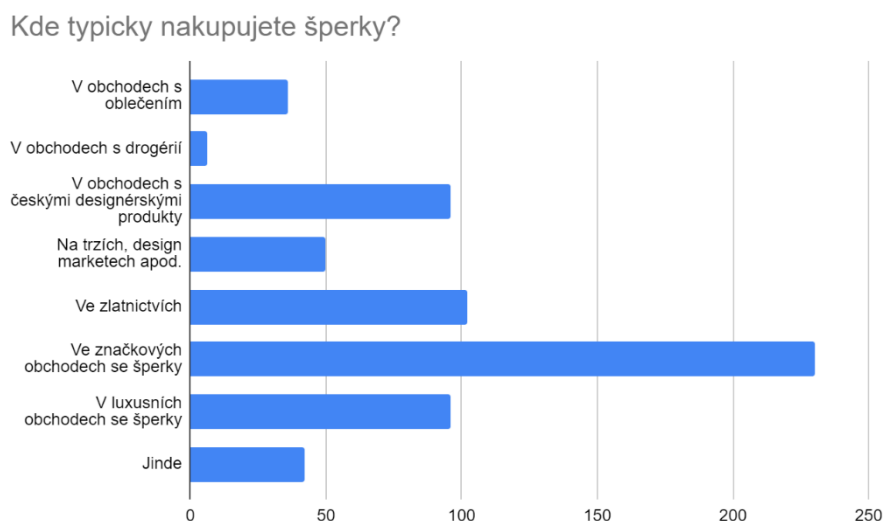
Graf 5: Jaký materiál při výběru preferujete?



Zdroj: Vlastní zpracování

Navazující otázkou typu multiselect bylo, kde dotazování typicky šperky nakupují. Největší počet respondentů (60,2 %) uvedlo, že šperky typicky nakupují ve zlatnictvích. Dalšími populárními odpověďmi byly obchody s oděvy, obchody s bižuterií a doplňky, obchody s českým designem, trhy a design markety. Dále 25 % respondentů uvedlo, že šperky nakupují ve značkových obchodech se šperky, jako jsou Pandora, Swarovski a Tous. Dotazování měli také možnost vyplnit políčko „jiné“, pokud si z předem připravených odpovědí nevybrali. Respondenti, kteří si z předem připravených odpovědí nevybrali, často odpovídali, že nakupují šperky na e-shopech, ve starožitnictvích, galeriích a na výstavách minerálů.

Graf 6: Kde typicky nakupujete šperky?

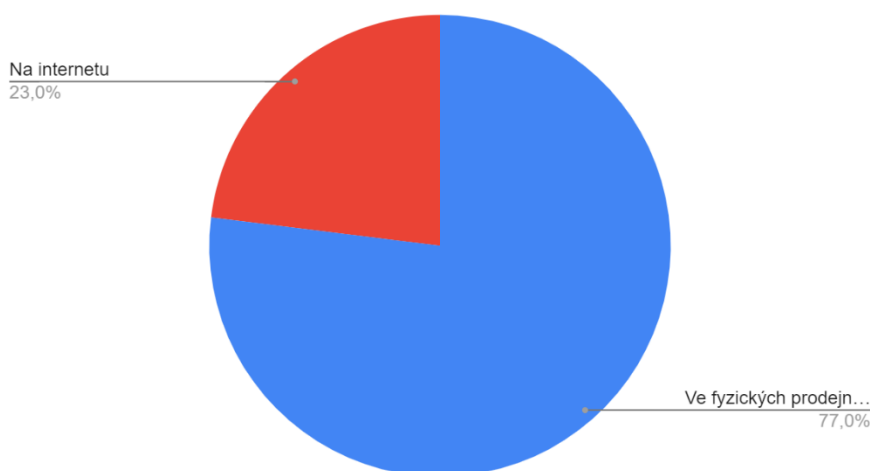


Zdroj: Vlastní zpracování

Další otázka měla za cíl zjistit, zda respondenti preferují nakupovat šperky na internetu nebo v kamenných prodejnách. Z dotazníku vychází, že 77 % dotazovaných preferuje nakupovat šperky ve fyzických prodejnách.

Graf 7: Kde preferujete nakupovat šperky?

Kde preferujete nakupovat šperky?

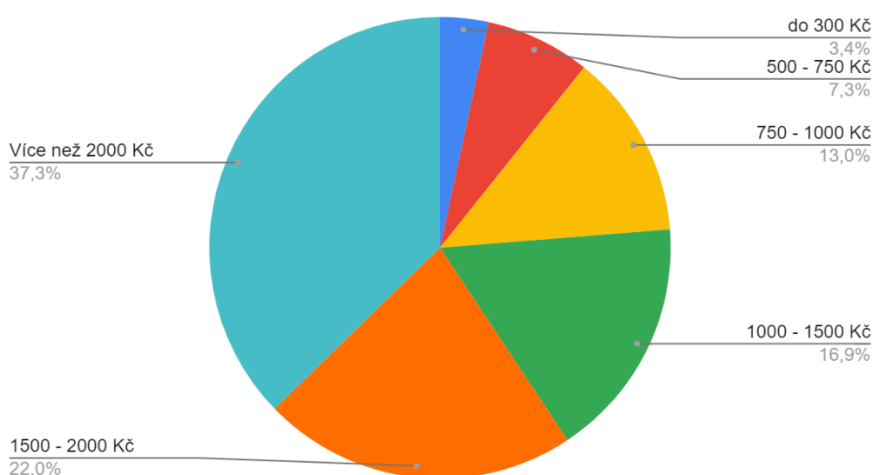


Zdroj: Vlastní zpracování

Další otázka se zabývala cenou, kterou jsou respondenti ochotni za šperk utratit. Téměř 40 % respondentů uvedlo, že by ochotně utratilo více než 2000 Kč. Celkem 38,9 % dotazovaných by za šperk maximálně utratilo 1000 – 2000 Kč. Pouze 23,7 % respondentů uvedlo, že jsou za šperk ochotni utratit do 1000 Kč.

Graf 8: Kolik jste maximálně ochotni zaplatit za nákup šperku?

Kolik jste maximálně ochotni zaplatit za nákup šperku?

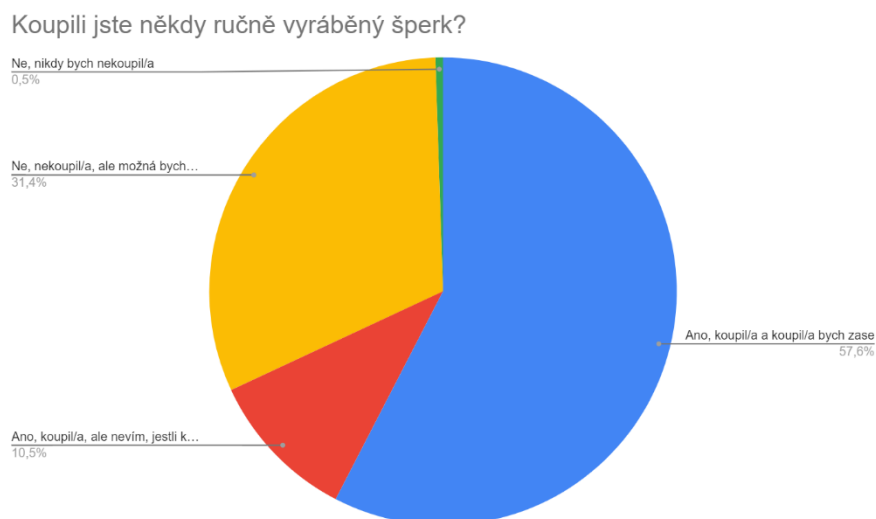


Zdroj: Vlastní zpracování

Další otázka se snažila zjistit, zda jsou respondenti otevření nákupu ručně vyráběných šperků. Téměř 60 % respondentů uvedlo, že ručně vyráběný šperk již zakoupili a zakoupili

by zase. Celkem 31,4 % respondentů uvedlo, že ručně vyráběný šperk zatím nekoupili, ale že by možná nákup takového šperku zvažovali. Pouze 10,5 % dotazovaných uvedlo, že už sice ručně vyráběný šperk koupili, ale nejsou si jistí, zda by to udělali znovu. Pouze 2 respondenti uvedli, že by si ručně vyráběný šperk nikdy nekoupili.

Graf 9: Koupili jste někdy ručně vyráběný šperk?

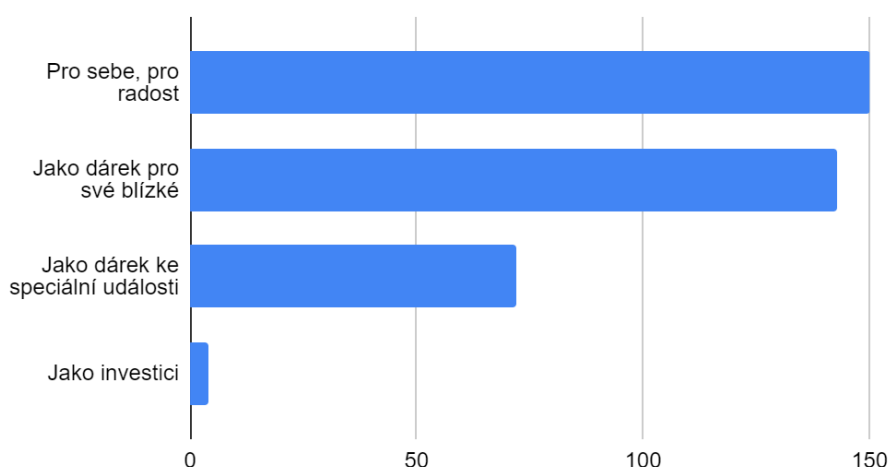


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka, která následovala zjišťovala příležitosti, při kterých šperky dotazovaní nakupují. Nejčastější odpovědí bylo, že šperky nakupují pro sebe, pro radost. Celkem 60 % respondentů uvedlo, že šperky nakupují také jako dárek pro své blízké. Dále 40 % respondentů odpovědělo, že šperky nakupují také jako dárek ke speciálním událostem, jako jsou svatby, narozeniny, výročí nebo udělení titulu.

Graf 10: K jakému účelu šperky nakupujete?

K jakému účelu šperky nakupujete?

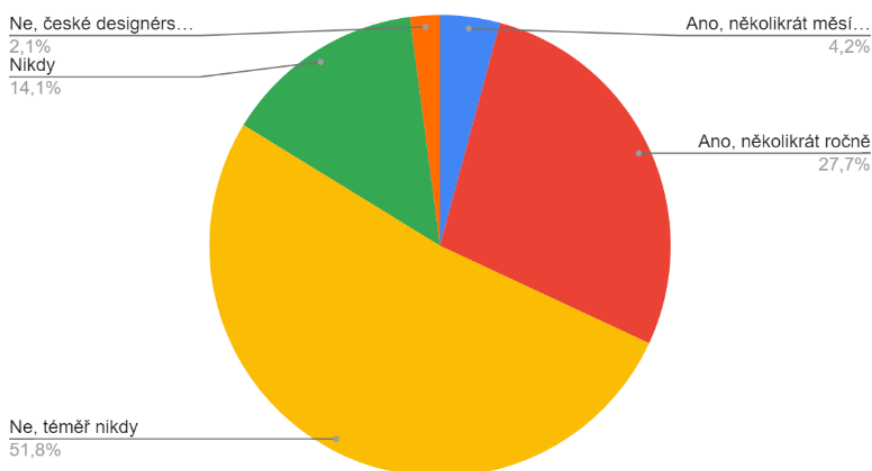


Zdroj: Vlastní zpracování

Na otázku, zda navštěvují obchody s českými designéřskými výrobky respondenti uvedli, že takové obchody nenavštěvují téměř nikdy (51,8 %) nebo nikdy (14,1 %) nebo, že je česká designéřské výrobky vůbec nezajímají (2,1 %). Zbytek respondentů uvedlo, že obchody s českými designéřskými výrobky navštěvují alespoň několikrát ročně (27,7 %) nebo několikrát měsíčně (4,2 %).

Graf 11: Navštěvujete obchody s českými designéřskými výrobky?

Navštěvujete obchody s českými designéřskými výrobky?

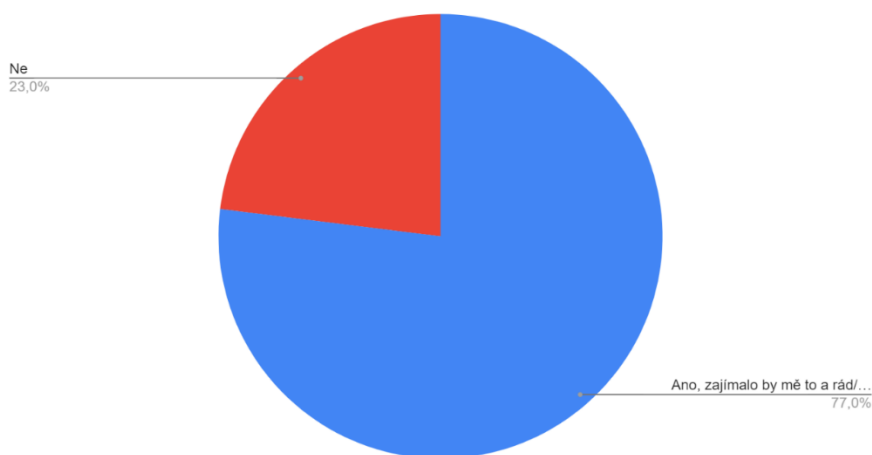


Zdroj: Vlastní zpracování

Poslední otázkou bylo, zda by dotazovaní navštívili nově otevřený obchod s českými, nadčasovými, ručně dělanými šperky z kvalitních materiálů, jako je stříbro, zlato a drahé kameny. Celkem 77 % respondentů v tomto případě odpovědělo, že by je takový obchod zajímal, a rádi by ho navštívili.

Graf 12: Navštívili byste nově otevřený obchod s ručně vyráběnými šperky?

Navštívili byste nově otevřený obchod s českými, nadčasovými, ručně dělanými šperky z kvalitních materiálů jako je stříbro, zlato a drahé kameny?



Zdroj: Vlastní zpracování

7 Návrh marketingové strategie

Návrh marketingové strategie značky Ifé spočívá v určení mise, vize a cílů, které z nich vyplývají. Těchto cílů bude následně dosaženo pomocí strategií marketingového mixu. Při tvorbě marketingové strategie se bude dbát na to, aby byla založena na provedené situační analýze a zjištěních z provedeného dotazníkového šetření.

7.1 Mise a vize

Mise:

Posláním značky Ifé je přinášet radost a krásu do každodenního života prostřednictvím propojení síly drahých kamenů s osobitostí zákazníků.

Vize:

Ifé vytváří svět, kde šperky nejsou jen komoditou, ale také prostředkem k vyjádření osobnosti a originality každého z nás. Jejím cílem je stát se oblíbenou značkou pro ty, kteří hledají vysoce kvalitní, moderní šperky, které doplní jejich jedinečnost. Toho dosahuje vysoce individuálním zákaznickým přístupem a neustálým zkvalitňováním produktů a služeb. Usiluje o vytvoření komunity vášnivých milovníků šperků, kteří sdílejí její hodnoty a oceňují krásu a řemeslo.

7.2 Cíle

- Zvýšit povědomí o značce v Moravskoslezském kraji
- Zajistit zisk firmy
- Přiblížit firmu lidem

7.3 Produktová strategie

Slabou stránkou firmy je, že majitelka v současnosti nabízí pouze šperky na zakázku. Potřeby zákazníků, kteří shánějí šperk pro sebe nebo své blízké na poslední chvíli tak nejsou uspokojeny. Rozšíření portfolia o hotové šperky by tedy mohlo značce přinést další zákazníky, a navíc umožnit majitelce větší volnost a kreativnější vyjádření prostřednictvím autorských šperků. Hotové autorské šperky mohou být pro firmu prostředkem největšího zisku. Je totiž možné je vytvářet ve větším množství za méně času. Zároveň by autorce také pomohly nastavit vyšší cenu. Standardně by se dalo očekávat, že bude zákazník platit

více za individuální službu než za pouhý výběr z již hotových produktů. Tady však dochází ke zdánlivě paradoxnímu jevu: Cena autorských šperků bude vyšší než cena šperků vytvořených na zakázku z důvodu majitelčiny neochoty zvyšovat cenu zákazníkům, se kterými navázala bližší vztah.

Obrázek 9: Náhled do portfolia autorky



Zdroj: Autorka šperků

V rámci uspokojení poptávky po špercích, které jsou nakupovány jako dárek, majitelka již v současné chvíli nabízí dárkové poukazy. Design těchto poukazů však nyní neodpovídá celkové identitě značky, jež má vyvolávat luxusní dojem. Je proto důležité zvážit novou grafiku poukazu a vhodné balení (obálku) tak, aby to bylo v souladu s identitou značky.

V budoucím ateliéru značky Ifé by mohl být zaveden také koncept tzv. otevřené dílny, kde by se lidé mohli přijít podívat, jak se šperky vyrábí a případně si výrobu jednoduchých šperků (např. snubních prstenů) sami vyzkoušet.

7.4 Cenová strategie

Jednou ze slabých stránek značky Ifé je, že do prodejních cen výrobků zatím nezahrnovala dostatečnou marži, která by pokryla všechny provozní náklady a výdaje, včetně práce, a navíc přinesla firmě zisk pro další rozvoj. Jelikož plánem majitelky je značku rozšířit, je důležité navýšit ceny současných služeb.

Prvním krokem nastavení nové cenotvorby je analýza současných nákladů. Ty se dělí na náklady variabilní a fixní. Variabilní náklady se dají vztáhnout na jeden výrobek, v našem případě se jedná o materiál a čas. Fixní náklady nejsou závislé na počtu výrobků, lze je rozpočítat například do jednoho měsíce, v případě dílny Ifé se tak jedná například o případný pronájem ateliéru, budoucí web, nákup nástrojů pro výrobu šperků apod.¹³³

Mezi náklady spojené s výrobou šperků se řadí:

- vymýšlení výrobku;
- experimenty;
- materiál;
- poštovné při nákupu materiálu a cena cesty při osobním odběru;
- shánění materiálu;
- cena nástrojů;
- cena za práci;
- cena energií;
- materiál na balení zboží atd.

Dalšími výdaji spojenými s tímto podnikáním jsou:

- účetnictví;
- vzdělávání;
- plánování;
- daně, zdravotní a sociální pojištění.

Náklady, jež budou nutné pro další rozšíření a vývoj značky zahrnují:

- focení;
- pořízení a vedení webu;
- práce na údržbě webu a sociálních sítí;
- pronájem prostoru;
- energie a služby;
- čas na hledání a zaučení pomocníků;

¹³³ KONEČNÁ, Hana. Handmade business. [online] [Brno]: Jan Melvil Publishing, 2022, s. 330-331. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/handmade-business-10962/> .

- služby profesionálů.

K vytvoření nové cenotvorby bude nutné analyzovat současné přímé náklady a výdaje, pečlivě počítat čas strávený vyráběním konkrétního výrobku a nastavení hodinové sazby. Bude nutné také navýšit hrubou marži produktů, jež pokryje všechny nepřímé náklady, a navíc přinese podniku zisk pro další rozvoj.

7.5 Distribuční strategie

První kontakt se zákazníkem aktuálně nastává při osobním setkání, které probíhá v místě určeném klientem nebo v současné šperkařské dílně umístěné v rodinném domě.

*„Místo prodeje není jen prostor, kde jsou nabízeny a prodávány výrobky nebo služby. Je to především velice důležitý komunikační kanál, který by měli obchodníci a distributoři produktů a služeb umět využívat k vytvoření ojedinělého zážitku pro zákazníky, ke komunikaci s různými cílovými skupinami, k budování image značky a v neposlední řadě i ke stabilitě a růstu prodeje.“*¹³⁴

Osobní setkání s majitelkou v jejím studiu je zásadní součástí zákaznického dojmu. Umožňuje klientům vybrat si materiály pro své šperky a dává jim příležitost podělit se o své představy designu. Majitelka by se proto měla zaměřit na to, aby byl tento zážitek co nejplynulejší a nejpříjemnější a aby na zákazníka vytvořil pozitivní dojem.

Součástí tohoto dojmu je také prostředí a interiér studia. V současné chvíli je šperkařská dílna umístěna v rodinném domě v krásném prostředí Beskyd. Šperkařská dílna ale nedisponuje dostatečným prostorem a může na zákazníky působit malým až stísněným dojmem. Pro další rozvoj firmy je proto nezbytné přemístit šperkařskou dílnu do prostoru, který bude zákazníkům příjemný, více přístupný a navíc bude působit profesionálněji.

¹³⁴ JESENSKÝ, Daniel a kolektiv. Marketingová komunikace v místě prodeje: POP, POS, in-store, shopper marketing. [online] Praha: Grada, 2018, s. 44. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketingova-komunikace-v-miste-prodeje-4203/>.

Obrázek 10 a 11: Šperkařská dílna (vlevo), výhled ze šperkařské dílny (vpravo)



Zdroj: Autorka práce

Tento prostor by se měl nacházet na místě s dobrou dopravní dostupností, v Moravskoslezském kraji okresu Frýdku-Místku, ve kterém se majitelka pohybuje. Prostor by navíc měl dobře zapadat do místa, ve kterém se bude nacházet a měl by mít blízko přírodě, ze které majitelka i zákazníci čerpají svou inspiraci. Vhodným místem by mohlo být například Zámecké náměstí ve Frýdku-Místku, které je obklopeno malebnými historickými budovami, jak lze vidět na obrázku č. 11 ¹³⁵. Městu Frýdku-Místku se navíc oprávněně přezdívá „brána Beskyd“. Je totiž obklopeno panoramatickými výhledy na hory.

Obrázek 12: Zámecké náměstí ve Frýdku-Místku



Zdroj: Magazín Patriot

Další vhodné umístění představuje náměstí horské vesnice Čeladné, která se nachází v samém srdci Beskyd. Náměstí prošlo v roce 2000 rozsáhlou rekonstrukcí a na místě

¹³⁵ PATRIOT. Bez názvu. [fotografie]. 3. 5. 2022. [cit. 29. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.patriotmagazin.cz/frydek-mistek-hleda-v-soutezi-logo-mesta-v-porote-bude-i-reziser-hrebejk>.

zchátralé textilní továrny se vybuďovalo nové centrum obce, kde se usídlilo několik malých obchůdků a kaváren¹³⁶. I díky nim se Čeladná stala místem, kde se lidé při svém výletu do Beskyd rádi zastavují. Pěkně vybudované centrum obce lze vidět na obrázku č. 12¹³⁷.

Obrázek 13: Náměstí Čeladné



Zdroj: Magazín Patriot

Jak už jsem zmínila, studio by také mělo zákazníkům přinášet inspiraci při navrhování vlastního šperku. Součástí by tedy, jako doposud, měly být obrazy s fotkami šperků, vystavené šperky a také fyzický katalog, ve kterém by si zákazníci mohli prohlédnout předchozí práce majitelky. Studio by mělo navíc poskytovat příjemné místo k sezení a vystavovat materiály, které je možné do šperku zakomponovat.

Balení a prezentace šperků je také důležitou součástí celkové zákaznické zkušenosti. Majitelka by tedy měla pokračovat v investování do vysoce kvalitních obalových materiálů a zajistit, aby byly šperky prezentovány atraktivním a profesionálním způsobem, při kterém je dáván zřetel na ekologii a ochranu životního prostředí. To může pomoci vytvořit pozitivní dojem na zákazníka a zvýšit šance na opakovaný obchod a doporučení.

V současnosti autorka používá krabičky z recyklovaného papíru. V rámci šetrnosti by mohly být použity také:

- krabičky z recyklovaného papíru;
- krabičky z odpovědně získaného dřeva;

¹³⁶ ČELADNÁ. *Památky*. [online]. [b.r.]. [cit. 29. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.info-celadna.cz/cz/pamatky/>.

¹³⁷ PATRIOT. Bez názvu. [fotografie]. 29. 9. 2020. [cit. 29. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.patriotmagazin.cz/neverili-nam-rika-starosta-celadne-ktera-uspesne-splatila-130-milionu-na-rozvoj-obce>.

- pytlíčky z biobavlny;
- korkové krabičky.

K minimalizaci obalových materiálů by také mohly být použity karty z recyklovaného papíru, na kterých by byly šperky uloženy. Ty by zároveň mohly obsahovat informace o údržbě šperků.

Obrázek 14: Krabičky z recyklovaného papíru



Zdroj: Autorka práce

V rámci distribuční strategie by bylo také vhodné navázat spolupráci s prodejny českých designérských výrobků, kavárn, jógových studií a dalších míst, ve kterých by majitelka mohla své šperky vystavit a nabídnout k prodeji.

V okolí šperkařské dílny by to mohla být například tato místa:

- Ty Identity (obchod s českým designem);
- Kovárna (kavárna);
- Jóga pod věží (jógové studio);
- Jako doma (kavárna);
- Cafe Inn (kavárna);
- Coffee Baloo (kavárna);
- Yoga Cafe (jógové studio a kavárna);

- Ráj na zemi (kavárna);
- Kavallo (kavárna).

7.6 Komunikační strategie

V rámci komunikační strategie je především důležité dostat značku Ifé do povědomí lidí v Moravskoslezském kraji. Každá část komunikační strategie má stanovený časový plán a rozpočet.

7.6.1 Webové stránky

Přítomnost v online prostoru je v současné době pro úspěch podniku klíčová. Prvním krokem v komunikační strategii je tedy zajistit značce Ifé webové stránky, které budou primárně sloužit k informativním a kontaktním účelům, představení značky a jako portfolio autorky.

Webové stránky také nabízejí platformu pro marketing a reklamu. Optimalizací webových stránek pro vyhledávače lze potenciálním zákazníkům usnadnit nalezení firmy online. Do budoucna však mohou webové stránky obsahovat také e-shop.

Tabulka 1: Časový plán webových stránek

Aktivita	Odhad rozpočtu	Časové vymezení
Zakoupení domény	500,-	Červen 2023
Tvorba webu	-	Červen/Červenec 2023
Doména a web hosting	150,-/měsíc	
Výroba šperků k focení	-	Červen 2023
Focení produktů	10 000,-	Červen 2023
SEO webu	-	Červenec 2023
Správa webu	-	Průběžně

Zdroj: Vlastní zpracování

7.6.2 Sociální sítě

Přítomnost na sociálních sítích je také důležitá pro oslovování nových zákazníků. Dalším krokem komunikační strategie je tedy založení profilů na sociálních sítích a jejich propojení s webem, který bude obsahovat všechny kontaktní údaje.

Pro tyto účely se velmi hodí profil na Instagramu, kde by autorka mohla pravidelně, několikrát měsíčně, sdílet fotky a případně i videa z tvorby šperků i výsledné produkty.

Další sociální sítí, která by mohla pomoci značce Ifé oslovit nové zákazníky, je Pinterest. Uživatelé Pinterestu tuto sociální síť navštěvují zejména k inspiraci. V poslední době se ale Pinterest stal také prodejním kanálem. Je jednoduché ho propojit s webem a odkázat tak potenciální zákazníky na informace o značce a kontakty.

K propagaci značky na sociálních sítích na startu budou použity fotografie z focení, které již bylo zahrnuto v časovém plánu v rámci předešlé kapitoly. Z formy podnikání, ale vyplývá, že produkty je nutno fotit průběžně, protože zatím nenastala situace, kdy by se majitelce nahromadilo větší množství produktů v jednom čase. Situace by se změnila, pokud by majitelka vytvářela šperky například ve větších kolekcích, které by následně prodávala. Do té doby bude důležité zamyslet se nad plánem, nebo formou spolupráce s profesionálním fotografem, který bude schopen fotit produkty průběžně (např. 2-3x za měsíc). V rámci takové spolupráce by se také mohly vytvořit profesionální videa z výroby a další materiály na sociální síti.

Tabulka 2: Časový plán sociálních sítí

Aktivita	Odhad rozpočtu	Časové vymezení
Založení a nastavení profilů	-	Červen 2023
Vytvoření plánu příspěvků	-	Červen 2023
Sdílení fotek	-	Červenec 2023 - průběžně
Focení produktů, tvorba videí	5000,-/měsíc	Průběžně

Zdroj: Vlastní zpracování

7.6.3 Události

K oslovení nových zákazníků může pomoci i účast na trzích s designovými výrobky jako jsou design markety. V Moravskoslezském kraji se takové akce konají pravidelně. V minulých letech v Ostravě například proběhl MeatDesign Market, DesignHalí nebo MintMarket. Ve Frýdku-Místku se konaly akce jako Handmade market a v dubnu se poprvé uskuteční také akce Art of život, která si dává za cíl propojit lokální podnikatele

a tvůrce a vytvořit událost spojující hudbu, módu a design¹³⁸.

Dalšími událostmi, kterých by se značka Ifé mohla účastnit jsou hudební festivaly. V Ostravě každoročně probíhají festivaly Colours of Ostrava nebo Beats for Love. Tyto akce jsou kromě hudby často spojovány právě s nákupem ručně vyráběných produktů nebo produktů malých lokálních tvůrců.

V neposlední řadě by ke zviditelnění značky mohla přispět také účast na šperkařských veletrzích a veletrzích s kameny, které se pravidelně konají například v Rožnově pod Radhoštěm.

Pro následující měsíce bude tedy úkolem majitelky analýza konkrétních událostí, kterých by se mohla zúčastnit a případné podání přihlášky.

Tabulka 3: Časový plán událostí

Aktivita	Odhad rozpočtu	Časové vymezení
Rešerše vhodných událostí	-	Červen 2023
Oslovení událostí a registrace	-	Průběžně
Nákup potřebných věcí k účasti (stánek, stůl, banner, dekorace apod.)	10 000,-	Průběžně
Účast na akcích	5000,-/měsíc	Průběžně

Zdroj: Vlastní zpracování

7.6.4 Public relations

Posledním, neopomenutelným komunikačním kanálem je public relations, prostřednictvím kterého by se mohla značka Ifé zviditelnit. Zásadním krokem pro tento nástroj komunikace bude proniknutí do regionálních médií, ale také specializovaných médií o českém designu. Mezi regionální média, které by v rámci spolupráce mohly být osloveny patří například magazín Patriot nebo Moravskoslezský deník. V rámci specializovaných médií o českém

¹³⁸ POLAR. Bývalá záložna ve Frýdku-Místku ožije o víkendu unikátní akcí Art of život. [online]. 24. 4. 2023. [cit. 29. 4. 2023] Dostupné z: <https://polar.cz/zpravy/frydeckomistecko/frydek-mistek/11000036871/byvala-zalozna-ve-frydkumistku-ozije-o-vikendu-unikatni-akci-art-of-zivot>

designu se dají zmínit například Design portál, Czech design Mag a Czech design.

Tabulka 4: Časový plán public relations

Aktivita	Odhad rozpočtu	Časové vymezení
Rešerše vhodných médií	-	Červen 2023
Oslovení médií	-	Červenec 2023
Nákup potřebných věcí k účasti (stánek, stůl, banner, dekorace apod.)	10 000,-	Průběžně
Účast na akcích	-	Průběžně

Zdroj: Vlastní zpracování

Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo navrhnout marketingovou strategii pro malou šperkařskou dílnu Ifé hand made. Navrhovaná strategie byla vytvořena pomocí strategií marketingového mixu a opírala se o výsledky ze situační analýzy, která odhalila silné a slabé stránky podniku, jeho hrozby a také příležitosti. V rámci tvorby marketingové strategie byla vytvořena mise a vize podniku a z nich vyplývající cíle firmy. Konkrétní marketingové strategie komunikačního mixu pak vycházely ze stanovených cílů a zjištění vyplývajících ze situační analýzy a provedeného dotazníkového šetření.

Návrh marketingové strategie bylo potřeba vytvořit na solidním teoretickém základu. Teoretická část se proto věnovala jednotlivým fázím tvorby marketingové strategie a sumarizaci strategií podle marketingového mixu.

Praktická část byla rozdělena do sedmi kapitol, v rámci nichž se práce věnovala představení společnosti, situační analýze podniku, dotazníkovému šetření a konkrétnímu návrhu marketingových strategií. Při sestavování marketingových strategií se vycházelo z analýz externího prostředí (PESTE analýza a Porterova analýza pěti sil) i interního prostředí (hodnototvorný řetězec). Výstupy z těchto dílčích analýz byly následně využity v matici SWOT.

Analýza odhalila, že se firma nachází v prostředí, jež je specifické přítomností silné konkurence na trhu a hrozbou příchodu dalších konkurentů. Bylo ale také zjištěno, že značka Ifé vytváří jedinečný produkt a neprodává pouze šperky, nýbrž také speciální zážitky. V rámci analýzy podniku byl také odhalen problém s nedostatečným oceněním těchto služeb, jemuž se dále věnovala tvorba cenové strategie. Produktová strategie se soustředila na rozšíření portfolia současných produktů, které pomohou růstu značky prostřednictvím uspokojení potřeb většího počtu zákazníků. Distribuční strategie se pak zabývala především prostředím, ve kterém jsou služby zprostředkovány a návrhem otevření vlastního ateliéru. Komunikační strategie se věnovala nedostatkům značky, jež se do současné chvíle spoléhala pouze na reklamu prostřednictvím ústního šíření. Byly navrženy komunikační kanály, díky nimž by se značka stala viditelnější a snadněji dohledatelnou. Aktivitám, jež byly spojené s komunikací značky byly navíc vytvořeny časové plány, v rámci kterých by značka Ifé měla na své komunikaci zapracovat.

Cíle, které byly stanoveny na začátku práce byly splněny. Ověřit si, zda byly navrhované marketingové strategie úspěšné, bude však možné až v průběhu následujících měsíců, během kterých dojde k její postupné implementaci.

Summary

The objective of this bachelor's thesis was to propose a marketing strategy for Ifé hand-made, a small jewelry workshop. The strategy was developed using marketing mix strategies and based on the results of the situational analysis, which identified the company's strengths, weaknesses, threats, and opportunities. The mission, vision, and goals of the company were established in the process of creating the marketing strategy. Specific marketing strategies, particularly for the communication mix, were proposed based on the situational analysis and questionnaire survey results.

The theoretical part of the thesis focused on the various stages involved in creating a marketing strategy and the categorization of strategies according to the marketing mix. The practical part of the thesis consisted of seven chapters, covering the introduction of the company, situational analysis, questionnaire survey, and specific marketing strategy proposals. The situational analysis was carried out using PESTE and Porter's five forces analysis for the external environment and the value chain for the internal environment. The outcomes of these analyses were then used in the SWOT matrix.

The analysis revealed that the company operates in a highly competitive market and faces a threat from new competitors. However, the unique nature of the Ifé brand and its ability to provide customers with a special experience were also identified. The pricing strategy was created to address the issue of undervaluing these services. The product strategy aimed to expand the current product portfolio and attract more customers. The distribution strategy focused on the environment in which services are provided, and the possibility of opening a new studio was proposed. The communication strategy addressed the lack of brand awareness and suggested various communication channels to increase visibility.

The proposed marketing strategies have met the set goals. However, their success can only be verified in the coming months during the gradual implementation of the strategy.

Použitá literatura

COLLINS, J. C. and J. I. PORRAS. *Building your company's vision*. [online] Harvard Business Review. 1996, vol. 74, iss. 5. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.cin.ufpe.br/~genesis/docpublicacoes/visao.pdf>

FERRELL, C. OLDIES, Michael HARTLINE and Bryan W. HOCHSTEIN. *Marketing strategy*. [online] Boston: Cengage Learning, 2021. [cit. 15. 4. 2023]. ISBN 978-0-357-51630-0 Dostupné z GOOGLE BOOKS.

HALADA, Jan, ed. *Marketingová komunikace a public relations: výklad pojmů a teorie oboru*. [online] Praha: Karolinum, ©2015. [cit. 15. 4. 2023]. ISBN 978-80-246-3124-0. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketingova-komunikace-a-public-relations-5623/>.

HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing. 2.*, rozšířené a aktualizované vyd. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0447-1.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy. 2.*, rozš. vyd. [online] Praha: Grada, 2013. [cit. 15. 4. 2023]. ISBN 978-80-247-4670-8. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258/>.

JESENSKÝ, Daniel a kolektiv. *Marketingová komunikace v místě prodeje: POP, POS, in-store, shopper marketing*. [online] Praha: Grada, 2018. [cit. 15. 4. 2023]. ISBN 978-80-271-9268-7. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketingova-komunikace-v-miste-prodeje-4203/>.

KARLÍČEK, Miroslav a kolektiv. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2.*, aktualizované a doplněné vyd. [online]. Praha: Grada Publishing, 2016. [cit. 15. 4. 2023]. ISBN 978-80-271-9065-2. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketingova-komunikace-2536/>.

KARLÍČEK, Miroslav a kolektiv. *Základy marketingu. 2.*, přepracované a rozšířené vyd. [online]. Praha: Grada, 2018. [cit. 15. 4. 2023]. ISBN 978-80-271-0955-5. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/zaklady-marketingu-4400/>.

KONEČNÁ, Hana. *Handmade business*. [online] [Brno]: Jan Melvil Publishing, 2022. [cit. 15. 4. 2023]. ISBN 978-80-7555-164-1. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/handmade-business-10962/>.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management. 14.* vyd. [online] Praha: Grada, 2013. [cit. 15. 4. 2023]. ISBN 978-80-247-8570-7. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketing-management-741/>.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2

NEILSON, Gary L., Karla L. MARTIN and Elizabeth POWERS. *The secrets to successful strategy execution*. [online] Harvard business review. 2008, vol. 86, iss. 6. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z Google Scholar.

PORTER, M. E. *The Five Competitive Forces that Shape Strategy*. [online] Harvard Business Review. 2008, vol. 86, iss. 1, s. 78. [cit. 15. 4. 2023]. Dostupné z Google Scholar.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a kolektiv. *Moderní marketingová komunikace*. [online] Praha: Grada, 2019. [cit. 15. 4. 2023]. ISBN 978-80-271-2649-1. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/moderni-marketingova-komunikace-5143/>.

SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*. [online] Praha: Grada, 2011. [cit. 15. 4. 2023]. ISBN 978-80-247-7077-2. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/podnikatelsky-plan-a-strategie-823/>.

TAHAL, Radek a kolektiv. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. 2. vyd. [online] Praha: Grada, 2022. [cit. 15. 4. 2023]. ISBN 978-80-271-6696-1. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketingovy-vyzkum-11228/>.

TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ, *Malý výkladový slovník marketingu*. 2., rozš. vyd. Praha: A plus, 1999. ISBN 80-902514-1-2.

VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualizované a doplněné vyd. [online] Praha: Grada, 2012. [cit. 15. 4. 2023]. ISBN 978-80-247-8311-6. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/podnikani-male-a-stredni-firmy-2136/>.

Použité internetové zdroje

ČELADNÁ. *Památky*. [online]. [b.r.]. [cit. 29. 4. 2023]. Dostupné z: <https://www.info-celadna.cz/cz/pamatky/>

ČSOB. *I OSVČ může mít zaměstnance*. Zjistěte, jak na to. [online]. 25. 10. 2022 [cit. 29.04.2023]. Dostupné z: <https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/osvc-muze-mit-zamestnanec/>

ČSÚ. *Inflace, spotřebitelské ceny*. [online]. 13. 4. 2023. [cit. 29. 4. 2023] Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny

ČSÚ. *Podíl nezaměstnaných osob v krajích k 31. 3. 2023*. [online]. Aktualizováno 12. 4. 2023. [cit. 29. 4. 2023] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xc/mapa-podil-kraje>

ČSÚ. *Průměrná mzda v Moravskoslezském kraji v 1. až 4. čtvrtletí*. [online]. 6. 3. 2023. [cit. 29. 4. 2023] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xt/prumerna-mzda-v-moravskoslezskem-kraji-v-1-az-4-ctvrtleti-2022>

IROZHLAS. *Euro za 23,34. Koruna je vůči evropské měně nejsilnější za 15 let, posílila i vůči dolaru*. [online] 12. 4. 2023. [cit. 29. 4. 2023]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/ekonomika/kurz-euro-dolar-koruna-mena_2304121812_elev

PATRIOT. *Bez názvu*. [fotografie]. 29. 9. 2020. [cit. 29. 4. 2023] Dostupné z: <https://www.patriotmagazin.cz/neverili-nam-rika-starosta-celadne-ktera-uspesne-splatila-130-milionu-na-rozvoj-obce>

PATRIOT. *Bez názvu*. [fotografie]. 3. 5. 2022. [cit. 29. 4. 2023] Dostupné z: <https://www.patriotmagazin.cz/frydek-mistek-hleda-v-soutezi-logo-mesta-v-porote-bude-i-reziser-hrebejk>

PODNIKATEL. *Seznamte se s povinnostmi pro rozjetí provozovny a nic vás nezaskočí*. [online]. 18. 10. 2019. [cit. 29. 04. 2023]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/seznamte-se-s-povinnostmi-pro-rozjeti-provozovny-a-nic-vas-nezaskoci/>

POLAR. *Bývalá záložna ve Frýdku-Místku ožije o víkendu unikátní akcí Art of život*. [online]. 24. 4. 2023. [cit. 29. 4. 2023] Dostupné z: <https://polar.cz/zpravy/frydeckomistecko/frydek-mistek/11000036871/byvala-zalozna-ve-frydkumistku-ozije-o-vikendu-unikatni-akci-art-of-zivot>

Použité legislativní zdroje

ČESKÁ REPUBLIKA, 1992. *Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání*. In: Sbíрка zákonů České republiky, 1992. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455/zneni-20230115>

ČESKÁ REPUBLIKA, 1992. *Zákon č. 539/1992 Sb., o puncovníctví a zkoušení drahých kovů*. In: Sbíрка zákonů České republiky, 1992. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-539?text=puncovni%C3%AD+%C3%BA%C5%99ad>

ČESKÁ REPUBLIKA, 1992. *Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele*. In: Sbíрка zákonů České republiky, 1992. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-634>

ČESKÁ REPUBLIKA, 1993. *Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu*. In: Sbíрка zákonů České republiky, 1993. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586>

Teze bakalářské práce

SCHVÁLENO

Institut komunikačních studií a žurnalistiky FSV UK Teze BAKALÁŘSKÉ diplomové práce	
TUTO ČÁST VYPLŇUJE STUDENT/KA:	
Příjmení a jméno diplomantky/diplomanta: Natálie Šputová	Razítko podatelny:
Imatrikulační ročník diplomantky/diplomanta: 2020	
Fakultní e-mail diplomantky/diplomanta: 20104172@fsv.cuni.cz	
Studijní program/specializace: Marketingová komunikace a PR, prezenční	
Název práce v češtině: Návrh marketingové strategie značky Ifě	
Název práce v angličtině: Concept of marketing strategy of the brand Ifě	
Předpokládaný termín dokončení (semestr, akademický rok – vzor: ZS 2022/2023) (diplomovou práci je možné obhajovat <u>nejdříve</u> šest měsíců od schválení tezí) LS 2022/2023	
Základní charakteristika tématu a předpokládaný cíl práce (max. 1000 znaků): Bakalářská práce se bude zabývat návrhem marketingové strategie šperkařské dílny Ifě. Práce bude rozdělena do dvou částí – teoretické a praktické. Teoretická část se bude na základě odborné literatury okrajově věnovat vymezení pojmů marketingové komunikace, ale zejména marketingové strategii. Předmětem praktické části bude využití poznatků teoretické části na příkladě značky Ifě. Cílem bakalářské práce je navrhnout změny v marketingové a komunikační strategii značky Ifě a to za použití analýzy dosavadní marketingové komunikace, analýzy zákazníků a SWOT analýzy.	
Předpokládaná struktura práce (rozdělení do jednotlivých kapitol a podkapitol se stručnou charakteristikou jejich obsahu): Úvod 1. Teoretická část 1.1. Marketingová komunikace 1.1.1. Marketingový mix 1.1.2. Komunikační mix 1.2. Marketingová strategie 2. Metodologie 2.1. Cíl a výzkumné otázky 2.2. Výzkum 2.3. Popis značky a její vznik 2.4. Popis cílové skupiny 2.5. Analýza současné komunikace 2.6. SWOT analýza 2.7. Návrh komunikační strategie Závěr Seznam použité literatury Seznam příloh	
Vymezení zpracovávaného materiálu (např. konkrétní titul periodika a období jeho analýzy): Práce se bude odvíjet z teoretického zpracování odborné literatury literatury a analýzy marketingových aktivit značky Ifě.	
Postup (technika) při zpracování materiálu: Literární rešerše zdrojů, analýzy komunikačních aktivit, SWOT analýza aj., tvorba návrhu a doporučení	
Základní literatura (nejméně 5 nejdůležitějších titulů k tématu a způsobu jeho zpracování; u všech	

titulů je nutné uvést stručnou anotaci na 2–5 řádků):

Jakubíková, D. Strategický marketing- 2. Roz. Vydání. Grada, Praha, 2013

Kniha se komplexně věnuje problematice strategického marketingu, tvorbě marketingových strategií i trendů v této oblasti. Podstatná část knihy je věnována konkrétním strategiím v rámci produktové, distribuční, cenové i komunikační politiky.

Karlíček, M, Král. P. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu, Grada, 2011

Kniha se zabývá nástroji marketingové komunikace a zasazuje je do prostředí na našem trhu. Autor v knize pracuje s příklady pouze z české a slovenské praxe, čímž se odlišuje od jiných zahraničních publikací.

Kotler, P. et al. Moderní marketing, Grada, 2007

Kniha Moderní marketing se zabývá všemi důležitými oblastmi marketingu. Publikace je přizpůsobena podmínkám na českém i evropském trhu. Poskytuje přehled nejdůležitějších principů, nástrojů, metodách a postupech moderního marketingu.

Příkrylová J. a kol. Moderní marketingová komunikace, Grada, 2019

Kniha představuje nástroje a strategie marketingové komunikace, tvorbu komunikačního mixu, metodiku stanovování rozpočtu i její bariéry. Autorka navíc knihu doplnila o aktuální případové studie z tuzemské i zahraniční praxe.

Tellis, G. J. Reklama a podpora prodeje. Grada, 2000

Kniha Reklama a podpora prodeje uvádí do problematiky reklamy a podpory prodeje, otázek komunikační strategie a plánování složek marketingu.

Diplomové práce k tématu (seznam bakalářských, magisterských a doktorských prací, které byly k tématu obhájeny na UK, případně dalších oborově blízkých fakultách či vysokých školách za posledních pět let):

BILANIUKOVÁ, Petra. *Podnikatelský plán - založení nového podniku a návrh komunikační strategie*. Praha, 2022. Bakalářská práce. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Katedra marketingové komunikace a public relations. Vedoucí práce Koudelková, Petra.

HOLLAS, Ondřej. *Komunikační strategie restaurace Kuchyně v období jejího uvedení na trh a její komunikační nastavení do budoucna*. 2019. Bakalářská práce. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Katedra marketingové komunikace a public relations. Vedoucí práce Koudelková, Petra.

KRUPAUEROVÁ, Karolína. *Tvorba marketingové strategie ateliéru A8000*. Praha, 2021. Bakalářská práce. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Katedra marketingové komunikace a public relations. Vedoucí práce Koudelková, Petra.

LUNDGREN, Barbora. *Návrh komunikační strategie projektu Fitrecepty se zaměřením na segmentaci cílové skupiny*. 2019. Bakalářská práce. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Katedra marketingové komunikace a public relations. Vedoucí práce Koudelková, Petra.


POŽÁROVÁ, Aneta. *Komunikační strategie vybraného podniku*. Praha: ČVUT 2019. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií

Datum / Podpis studenta/ky

/ /

..

TUTO ČÁST VYPLŇUJE PEDAGOG/PEDAGOŽKA:

Doporučení k tématu, struktuře a technice zpracování materiálu:	
Případné doporučení dalších titulů literatury předepsané ke zpracování tématu:	
Potvrzuji, že výše uvedené teze jsem s jejich autorem/kou konzultoval(a) a že téma odpovídá mému oborovému zaměření a oblasti odborné práce, kterou na FSV UK vykonávám.	
Souhlasím s tím, že budu vedoucí(m) této práce.	
 Příjmení a jméno pedagožky/pedagoga Datum / Podpis pedagožky/pedagoga

TEZE JE NUTNO ODEVZDAT VYTIŠTĚNÉ, PODEPSANÉ A VE DVOU VYHOTOVENÍCH DO TERMÍNU UVEDENÉHO VE VYHLÁŠCE ŘEDITELE INSTITUTU, A TO PROSTŘEDNICTVÍM PODATELNY FSV UK. PŘIJATÉ TEZE JE NUTNÉ SI VYZVEDNOUT V SEKRETARIÁTU PŘÍSLUŠNÉ KATEDRY A NECHAT VEVÁZAT DO VÝTISKU DIPLOMOVÉ PRÁCE.

TEZE NA IKSŽ SCHVALUJE GARANT PŘÍSLUŠNÉHO STUDIJNÍHO PROGRAMU.

Seznam obrázků

Obrázek 1: SMART kritéria	7
Obrázek 2: Rozdělení situační analýzy	9
Obrázek 3: Analýza prostředí firmy	11
Obrázek 5: Porterův model pěti sil	15
Obrázek 6: Sektorový šestiúhelník	17
Obrázek 7: SWOT analýza	18
Obrázek 8: Logo Ifé hand made	29
Obrázek 9: Náhled do portfolia autorky	53
Obrázek 10: Šperkařská dílna (vlevo)	56
Obrázek 11: Výhled ze šperkařské dílny (vpravo)	65
Obrázek 12: Zámecké náměstí ve Frýdku-Místku	56
Obrázek 13: Náměstí Čeladné	57
Obrázek 14: Krabičky z recyklovaného papíru	58
Graf 1: Kolik máte let?	44
Graf 2: Odkud jste?	44
Graf 3: Jaký je váš čistý měsíční příjem?	45
Graf 4: Jak často nakupujete šperky?	46
Graf 5: Jaký materiál při výběru preferujete?	46
Graf 6: Kde typicky nakupujete šperky?	47
Graf 7: Kde preferujete nakupovat šperky?	48
Graf 8: Kolik jste maximálně ochotni zaplatit za nákup šperku?	48
Graf 9: Koupili jste někdy ručně vyráběný šperk?	49
Graf 10: K jakému účelu šperky nakupujete?	50
Graf 11: Navštívíte obchody s českými designerskými výrobky?	50
Graf 12: Navštívili byste nově otevřený obchod s ručně vyráběnými šperky?	51
Tabulka 1: Časový plán webových stránek	59
Tabulka 2: Časový plán sociálních sítí	60
Tabulka 3: Časový plán událostí	61
Tabulka 4: Časový plán public relations	62